

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS BÁSICAS DA SAÚDE  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS:  
QUÍMICA DA VIDA E SAÚDE

Ananélia Meireles Dubois

**A RELAÇÃO DE PRIORIDADES AXIOLÓGICAS ORGANIZACIONAIS E DE  
CRENÇAS DE TRABALHADORES SOBRE SUSTENTABILIDADE**

PORTO ALEGRE

2019

ANANÉLIA MEIRELES DUBOIS

**A RELAÇÃO DE PRIORIDADES AXIOLÓGICAS ORGANIZACIONAIS E DE  
CRENÇAS DE TRABALHADORES SOBRE SUSTENTABILIDADE**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde do Instituto de Ciências Básicas da Saúde da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de doutora em Educação em Ciências.

**Orientador:** Prof. Dr. Luiz Caldeira Brant de Tolentino Neto

**Coorientadora:** Profa. Dra. Cláudia Márcia Lyra Pato

**Banca Examinadora:**

Profa. Dra. Cristine Santos de Souza da Silva

Profa. Dra. Izabel Cristina Bruno Bacellar Zaneti

Profa. Dra. Maira Ferreira

PORTO ALEGRE

2019

## CIP - Catalogação na Publicação

Dubois, Ananélia Meireles  
A Relação de Prioridades Axiológicas  
Organizacionais e de Crenças de Trabalhadores Sobre  
Sustentabilidade / Ananélia Meireles Dubois. -- 2019.  
120 f.  
Orientador: Luiz Caldeira Brant de Tolentino Neto.

Coorientador: Cláudia Márcia Lyra Pato.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, Instituto de Ciências Básicas da Saúde,  
Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências:  
Química da Vida e Saúde, Porto Alegre, BR-RS, 2019.

1. Sustentabilidade. 2. Valores Organizacionais. 3.  
Crenças. 4. Administração Pública. I. Tolentino Neto,  
Luiz Caldeira Brant de, orient. II. Pato, Cláudia  
Márcia Lyra, coorient. III. Título.

*A Gaetan, Lucas e Nicole, sempre.*

## **AGRADECIMENTOS**

Todo percurso adotado é construído por meio de trabalho coletivo e, por isso mesmo, a gratidão deve ser companheira de viagem.

Assim, meus agradecimentos são direcionados:

Ao CNPq, pela oportunidade oferecida para minha qualificação profissional.

Ao orientador, Dr. Luiz Caldeira Brant de Tolentino Neto, pela generosidade, característica dos bons mestres, e presença constante.

À coorientadora, Dra. Cláudia Márcia Lyra Pato, pelo acolhimento e pela contribuição inestimável.

Ao Grupo de Pesquisa em Ecologia Humana e Educação Ambiental da Universidade de Brasília.

Às amigas e aos amigos que contribuíram para a realização do meu propósito. Foram muitas pessoas, e sei que boa parte delas não entenderá a dimensão do apoio dado e o tanto que me foram caras, importantes.

Aos que escreveram o que li. Com eles não me senti desamparada diante da imensidão do que existe e que nunca saberei.

Aos colegas de trabalho que contribuíram participando da pesquisa.

Aos que dividem a vida comigo no meu lar.

Teria sido inviável o percurso sem a contribuição de todos.

*“O que ocorre, primariamente, é o seguinte: quando alguém olha um ser vivo e se esse alguém sabe olhá-lo, o que esse alguém vê é o ser vivo e a trama relacional na qual esse ser existe; se não se sabe olhar, vê-se somente o ser vivo, de forma restrita. Porém, ao longo da vida ou com os estudos, aprendemos a olhá-lo. Se vocês forem à Amazônia e se encontrarem com alguns dos habitantes autóctones de lá, vão se surpreender com tudo que eles sabem do mundo que os rodeia. Podem não saber algumas coisas em termos de descrição do que existe ali, mas veem as tramas relacionais entre os distintos organismos: animais, plantas, aves, peixes, seres humanos. E ver essa trama relacional não é um ato trivial, porque se aquele que olha sabe ver, vê muito mais do que o que parece estar ali.”*

Humberto Maturana

## RESUMO

A estudo desenvolvido se refere à correlação das prioridades axiológicas de organização pública da esfera federal e das crenças sobre sustentabilidade dos trabalhadores com o objetivo de investigar a influência dos valores organizacionais sobre as crenças estabelecidas. A pesquisa resultou em dois Estudos. O Estudo 1 apresenta a construção e validação da Escala sobre Crenças sobre Sustentabilidade para identificar as crenças dos trabalhadores a respeito da sustentabilidade sob a perspectiva da tridimensionalidade econômica, social e ambiental. A análise fatorial revelou que essa escala é multidimensional, com quatro fatores: Fator 1 – Justiça Social, Fator 2 – Gestão de Negócios, Fator 3 – Ambientalismo, e Fator 4 – Equilíbrio. No Estudo 2 foram realizadas as correlações entre valores organizacionais e as crenças sobre sustentabilidade, por meio da aplicação conjunta da escala apresentada no Estudo 1 e da Escala de Valores Organizacionais, baseada na Teoria de Valores Humanos de Schwartz, no nível cultural. Os dados apontam que as correlações entre as duas variáveis foram baixas, significando, assim, que os valores organizacionais têm baixa influência sobre as crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade. Pode-se apreender, portanto, que as perspectivas sobre sustentabilidade do público envolvido na pesquisa são construídas no nível individual, havendo baixa influência dos valores organizacionais. No entanto, a vinculação trabalhista representa diferencial existente dentre os trabalhadores – servidores públicos e terceirizados. Foi demonstrado que a influência de valores organizacionais sobre as crenças dos terceirizados sobre sustentabilidade é diferente se comparada à influência sobre os servidores. Os resultados da pesquisa podem oferecer direcionamentos específicos e promissores para a avaliação e elaboração de programas de educação no âmbito institucional considerado. Esse encaminhamento permite a formação de trabalhadores para o entendimento mais amplo da sustentabilidade com perspectivas mais profícuas para a mudança das relações do ser humano com o meio ambiente.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Valores Organizacionais. Crenças. Administração Pública.

## ABSTRACT

The developed study refers to the correlation of the axiological priorities of public organization related to the federal sphere, and this work also refers to the correlation of the beliefs about the sustainability of the workers. The objective is to investigate the influence of the organizational values on the established beliefs. The research resulted in two studies. Study 1 presents the construction and validation of the Sustainability Belief Scale to identify workers' beliefs about sustainability from the perspective of economic, social and environmental three-dimensionality. Factor analysis revealed that this scale is multidimensional, with four factors: Factor 1 - Social Justice, Factor 2 - Business Management, Factor 3 - Environmentalism, and Factor 4 - Equilibrium. In Study 2, the correlations between organizational values and beliefs about sustainability were made through the joint application of the scale presented in Study 1 and the Organizational Values Scale, based on Schwartz Human Values Theory, at the cultural level. The data indicate that the correlations between the two variables were low which means organizational values have a low influence on workers' beliefs about sustainability. It can be understood, therefore, that the perspectives on sustainability of the public involved in the research are constructed at the individual level with low influence of organizational values. However, the labor linkage represents existing differential among the workers – public servants and outsourced workers. It was demonstrated that the influence of organizational values on the outsourced workers beliefs about sustainability is different when compared to the influence on the public servers. The results of the research may offer specific and promising directions for the evaluation and elaboration of educational programs within the institutional framework under consideration. This referral allows the formation of workers for a broader understanding of sustainability resulting into profitable perspectives for the change of human relations with the environment.

**Key-words:** Sustainability. Organizational Values. Beliefs. Public Administration.



## LISTA DE FIGURAS, IMAGENS E GRÁFICOS

Figura 1 – Dimensões culturais bipolares .....	43
Figura 2 – Organograma do CNPq – 2019.....	51
Figura 3 – Organograma do CNPq – 1951.....	52
Imagem 1 – Símbolo do CNPq – 1964.....	55
Imagem 2 – Símbolo do CNPq – 1966.....	56
Imagem 3 – Símbolo do CNPq – 1975.....	56
Imagem 4 – Símbolo do CNPq – 2019.....	56
Imagem 5 – Página principal do Projeto Economia com Ciência na intranet do CNPq.....	60
Gráfico 1 – Evolução de utilização de critérios de sustentabilidade nas compras públicas sustentáveis no CNPq – Período 2011-2015 .....	62
Gráfico 2 – Amostra identificada por vinculação trabalhista.....	84
Gráfico 3 – Amostra identificada por nível escolaridade .....	84

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Paralelo de exigências culturais e organizacionais .....	42
Quadro 2 – Atendimento da exigência “Relação entre indivíduo e o grupo pelas dimensões culturais Conservadorismo/Autonomia” .....	44
Quadro 3 – Atendimento da exigência “Relação entre indivíduo e o grupo pelas dimensões culturais Hierarquia/Igualitarismo” .....	45
Quadro 4 – Atendimento da exigência “Relação entre indivíduo e o grupo pelas dimensões culturais Domínio/Harmonia” .....	46
Quadro 5 – Resultados da redução de consumo de copos descartáveis (200 ml) no CNPq – Período 2014 a 06/dez/2018.....	64
Quadro 6 – Resultados da redução de consumo de copos descartáveis (200 ml) no CNPq – Período 2014 a 06/dez/2018.....	65

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Coeficientes padrão da análise fatorial exploratória utilizando análise dos eixos principais e rotação oblíqua com normalização Kaiser.....	74
Tabela 2 – Índices de ajuste para a Escala de Valores Organizacionais e Escala de Crenças sobre Sustentabilidade.....	80
Tabela 3 – Cargas fatoriais da análise confirmatória da Escala sobre Crenças sobre Sustentabilidade.....	80
Tabela 4 – Evidências de validade de estrutura interna da Escala de Valores Organizacionais para a amostra do Estudo .....	81
Tabela 5 – Estatísticas descritivas de Valores Organizacionais de Valores no CNPq.....	82
Tabela 6 – Estatísticas descritivas de Crenças sobre sustentabilidade – Ordem de importância das Crenças sobre Sustentabilidade .....	82
Tabela 7 – Correlações bivariadas de Pearson e confiabilidade composta de fatores .....	83
Tabela 8 – Regressão múltipla dos Valores Organizacionais na Crença de Equilíbrio por vínculo empregatício .....	85
Tabela 9 – Regressão múltipla dos Valores Organizacionais na Crença de Ambientalismo por vínculo empregatício .....	85
Tabela 10 – Regressão múltipla dos Valores Organizacionais na Crença de Gestão de Negócios por vínculo empregatício .....	86
Tabela 11 – Regressão múltipla dos Valores Organizacionais na Crença de Justiça Social por vínculo empregatício .....	86

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P	Agenda na Administração Pública
C&T	Ciência e Tecnologia
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CGERH	Coordenação-Geral de Recursos Humanos
COPQV	Coordenação do Programa de Qualidade de Vida
ENCTI	Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MCTIC	Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PLS	Plano de Logística Sustentável
PO	Portaria
PELD	Programa de Pesquisa Ecológica de Longa Duração
PPG7	Programa-Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil
PS	Programa de Sustentabilidade
SNCT	Sistema Nacional e Ciência e Tecnologia
SNDCT	Sistema Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	13
1.1 TEMA .....	16
1.2 QUESTÃO NORTEADORA.....	16
1.3 OBJETIVOS .....	16
<b>1.3.1 Objetivo geral</b> .....	16
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b> .....	17
1.4 HIPÓTESES.....	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	18
2.1 MARCOS CONCEITUAIS .....	18
<b>2.1.1 Desenvolvimento sustentável</b> .....	18
<b>2.1.2 Sustentabilidade</b> .....	23
<b>2.1.3 Valores</b> .....	38
<b>2.1.4 Valores organizacionais</b> .....	40
<b>2.1.5 Crenças</b> .....	47
3 ESTUDO DE CASO – CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO .....	51
3.1 CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL .....	51
3.2 HISTÓRICO INSTITUCIONAL .....	52
3.3 PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE A ORGANIZAÇÃO .....	53
3.4 CNPq E A SUSTENTABILIDADE.....	59
4 MÉTODO.....	66
5 CONCLUSÕES .....	96
REFERÊNCIAS.....	98
APÊNDICE A – Escala de crenças sobre sustentabilidade.....	111
APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE .....	114
APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE .....	115

## 1 INTRODUÇÃO

O termo sustentabilidade, nesta pesquisa, é entendido como aquele cuja noção demonstra a interpelação entre justiça social, qualidade de vida, equilíbrio ambiental e necessidade de desenvolvimento com capacidade de suporte associado à relação meio ambiente e desenvolvimento (JACOBI, 1999).

Esse conceito se apresenta relacionado ao termo desenvolvimento sustentável, consolidado a partir da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento – Rio-92. Este evento foi momento de discussão avaliativa e com caráter propositivo diante do contexto em que o planeta havia chegado em termos ambientais, econômicos e sociais. Representou marco para o tratamento da relação entre desenvolvimento e meio ambiente e sob a perspectiva da sustentabilidade. Desde então, o tema vem sendo inserido em vários âmbitos da sociedade internacional e nacionalmente, e em organizações públicas e privadas, conforme Agenda 21, um dos principais documentos da Rio-92.

No ambiente organizacional, a sustentabilidade pode ser considerada como modelo inovador por introduzir temas antes não tratados, como aspectos sociais e ambientais, associados à dimensão econômica de uma empresa. O significado de inovação, condizente com a sustentabilidade, é concebido como a introdução de mudanças que podem promover a alteração e introdução de aspectos valorativos, como em instituições, métodos, em formas organizacionais, em relações sociais (FREITAS; DACORSO, 2014).

A sua implementação nas organizações foi iniciada em meados dos anos 1990 nas instituições privadas, quando as questões relacionadas ao meio ambiente passaram a significar perspectiva estratégica da empresa (PEREIRA et al., 2011; BARBIERI, 1998).

A primeira iniciativa propondo ações de sustentabilidade na Administração Pública federal brasileira foi a Agenda na Administração Pública (A3P), em 1999, com adesão voluntária, e com o objetivo da mudança cultural na Administração Pública federal.

As compras públicas sustentáveis e a implementação de Plano de Logística Sustentável (PLS) representam parte importante da institucionalização do modelo inovador no cotidiano da Administração Pública federal brasileira, incorporados por meio de instrumentos legais, e baseados na perspectiva tridimensional da

sustentabilidade – ambiental, social e econômica (BRASIL, 2009; BRASIL, 2010; BRASIL, 2012b; POL, 2003).

Como esses dispositivos devem ser incorporados pelo âmbito institucional já indicado, considera-se que devem ser sustentados por valores organizacionais, relacionados à sustentabilidade, a fim de que sejam implementados devida e efetivamente. Essa consideração baseia-se no fato de os valores organizacionais serem o núcleo fundamental da cultura organizacional, sendo compartilhados pelas pessoas no grupo, com definição, inclusive, da natureza das crenças que dominam na organização e a motivam (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Para este trabalho, valores organizacionais são princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a metas e comportamentos organizacionais desejáveis que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004, p. 130). O alinhamento de valores organizacionais à sustentabilidade representa elemento facilitador para o sucesso de estratégias de inovação.

Em nível individual, o conhecimento das crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade é outro aspecto importante para o processo apontado anteriormente. Crenças referentes à sustentabilidade representam as visões de mundo dos trabalhadores sobre o conceito, concernentes aos seus valores, e podem também estar correlacionadas aos valores organizacionais da instituição onde desenvolvem suas atividades laborais. O tipo de correlação entre os valores organizacionais e crenças sobre sustentabilidade se posiciona como diagnóstico, indicando ações que fortaleçam o processo de consolidação do conceito na Administração Pública federal brasileira.

Pesquisas que abordam valores e crenças têm se apresentado como um campo promissor para pesquisas. No que diz respeito a valores organizacionais, o conhecimento gerado expõe que são considerados como variável antecedente ou consequente de fenômenos macro e microrganizacionais como sua influência na aprendizagem organizacional, nas atitudes sobre mudanças organizacionais, nos comportamentos de consumo, e cidadania, por exemplo (FERREIRA; FERNANDES; SILVA, 2009).

Os estudos realizados sobre valores organizacionais oferecem aporte para o estabelecimento de políticas e ações organizacionais e o desenvolvimento de ações, como aquelas referidas à motivação dos trabalhadores. Conforme Ferreira,

Fernandes e Silva (2009), a complexidade da temática é evidenciada pela análise das múltiplas dimensões e tipologias, como referencial teórico, adotadas em estudos nacionais e internacionais, com avanço verificado sobre o assunto no Brasil, nas últimas décadas (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; MENDES; TAMAYO, 2001; OLIVEIRA; TAMAYO, 2004; MACEDO et al., 2005; PORTO, 2005; ANDRADE; ESTIVALETE, 2010; CARVALHO et al., 2013; NOGUEIRA; MARTINS; GARCIA, 2016; DEMO; FERNANDES; FOGAÇA, 2017).

Os estudos relacionados a temas como comportamento ambiental e ecológico, crenças ambientais também são significativos e demonstram as respectivas relevâncias como base para ações que veiculam o fortalecimento da sustentabilidade de acordo com o que está sendo proposto (PATO; ROS; TAMAYO, 2005; PATO; TAMAYO, 2006b; AMÉRIGO, 2006; TOGUINHA; PATO, 2011; DÍAZ; VÉLEZ; COSTA, 2015; COSTA; SANTOS; AGUIAR, 2015; CÔRTEZ et al., 2016; RIBEIRO, 2016; BEN et al., 2016).

O entendimento de públicos sobre sustentabilidade, envolvidos por propostas de implementação do conceito, é fator relevante. Apesar de haver estudos que identificam o entendimento sobre ele, as pesquisas não abordam crenças sobre sustentabilidade e a tridimensionalidade conceitual – social, ambiental e econômica utilizada na Administração Pública federal (SACHS, 1993; 2009; GUIMARÃES e TOMAZELLO, 2004; CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008; SILVA; REIS; AMÂNCIO, 2011; SING, 2012, SALLY, 2013; CATAPAN et al., 2014; LADEIRA; SANTINI; ARAÚJO, 2015; RIBEIRO, 2016).

A importância dada à identificação de crenças sobre sustentabilidade em âmbito laboral específico concerne ao fato de que respostas dadas para uma pesquisa em contextos cujos respondentes estão diante de estímulos reais têm maior correspondência entre a resposta e o construto instrumental (CORRAL-VERDUGO; PINHEIRO, 1999). Nesse sentido, crença neste trabalho se apresenta como visões de mundo (ROHAN, 2000).

Diante das considerações apresentadas, a tese a ser defendida neste trabalho é de que os valores organizacionais influenciam as crenças que os trabalhadores têm sobre o conceito de sustentabilidade, baseado na tridimensionalidade citada.

Considerando que o ambiente organizacional é espaço possível de conscientização e de educação, o resultado desta pesquisa pode contribuir para o



direcionamento de ações educativas adequadas a cada órgão público, primando pela sua efetividade. Nesse sentido, a organização pública federal brasileira cumpre seu papel no processo de consolidação da cultura da sustentabilidade, tanto por meios legais quanto por abordagens que transcendam à compulsoriedade legal.

Para investigar a influência dos valores organizacionais sobre crenças de sustentabilidade será apresentado o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), como estudo de caso. Essa instituição é fundação vinculada ao Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), cuja missão é a de fomentar a ciência, tecnologia e inovação e atuar na formulação de suas políticas, contribuindo para o avanço das fronteiras do conhecimento, o desenvolvimento sustentável e soberania nacional. A sua escolha como estudo de caso está baseada na importância que tem como órgão de fomento de pesquisa, direcionada ao desenvolvimento sustentável, por ter implementadas ações que visam à sustentabilidade, e em função de programa de capacitação interna direcionado à melhoria de processos.

## 1.1 TEMA

A relação de prioridades axiológicas do CNPq e das crenças de seus trabalhadores sobre sustentabilidade, baseada na tridimensionalidade ambiental, social e econômica.

## 1.2 QUESTÃO NORTEADORA

Em que medida valores associados às dimensões culturais organizacionais Harmonia, Igualitarismo e Autonomia influenciam as crenças dos trabalhadores dessa instituição no que concerne à sustentabilidade?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo geral

Investigar a influência dos valores organizacionais do CNPq, sobretudo referente às dimensões culturais organizacionais de Harmonia, Igualitarismo e

Autonomia, nas crenças de seus trabalhadores sobre sustentabilidade, baseadas na tridimensionalidade econômica, social e ambiental.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) identificar crenças sobre sustentabilidade de trabalhadores do CNPq, baseadas na tridimensionalidade econômica, ambiental e social;
- b) identificar prioridades axiológicas percebidas pelos trabalhadores do CNPq;
- c) identificar as correlações das crenças sobre sustentabilidade identificadas;
- d) Identificar as correlações de valores organizacionais e crenças sobre sustentabilidade referentes aos servidores públicos e terceirizados;
- e) Revisão bibliográfica referente ao histórico do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

### **1.4 HIPÓTESES**

1 - As crenças sobre sustentabilidade dentre os trabalhadores do CNPq apresentam mais de uma dimensão e estão relacionadas às dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade.

2 – Os valores organizacionais, relacionados às dimensões culturais Harmonia, Igualitarismo e Autonomia, conforme modelo teórico adotado, influenciam positivamente as crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 MARCOS CONCEITUAIS**

#### **2.1.1 Desenvolvimento sustentável**

É inevitável abordar o conceito desenvolvimento sustentável quando se faz referência à sustentabilidade no âmbito da relação meio ambiente e desenvolvimento. Apesar de ambos convergirem para um mesmo aspecto, também apresentam tratamento paralelo. Em algumas situações, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são tratados como sinônimos. Sartori, Latrônico e Campos (2014) indicaram que há autores que defendem que o desenvolvimento sustentável é visto como meio para atingir a sustentabilidade, e outros que consideram a sustentabilidade como caminho processual para alcançar o desenvolvimento sustentável.

Desenvolvimento é palavra com origem no século XV, definida como “aumento da capacidade ou das possibilidades de algo; crescimento, progresso, adiantamento [...] crescimento econômico, social e político de um país, região, comunidade etc.” (HOUAISS; VILLAR, 2001, p. 989). Na economia, desenvolvimento substitui crescimento, que significa aumento quantitativo. Tanto um quanto o outro tem o avanço tecnológico como parâmetro, e ambos estão associados a um padrão civilizatório etnocêntrico, e um dos principais aspectos ideológicos do modelo de desenvolvimento predominante (BRUGGER, 2004).

Para Machado (2006), o significado de desenvolvimento se associou a um conjunto de procedimentos que vai do inferior ao superior, ideia relacionada à racionalidade ocidental moderna e que ensejou a colonização do mundo, atingindo sua supremacia depois da Segunda Guerra. Tal perspectiva embasou projeto de geopolítica global, buscando a reprodução e expansão desses valores, característicos dos países industrializados europeus e dos Estados Unidos padrões de um estágio superior, sendo excluídas as alternativas que significam ameaça a essa lógica.

Os estágios evolutivos conduzem a um desenvolvimento dependente tecnologicamente e mimético, conduzidos não pelas necessidades culturais, mas pela lógica do mercado (LAYRARGUES, 1997).

A expansão do desenvolvimento, como o indicado, passou a produzir interferências que foram se materializando pela poluição, sobretudo. Os resíduos são representantes significativos desse processo. Situações delineadas sob essas condições circunscreveram o que se definiu como problemática ambiental.

Apesar de terem sido iniciados movimentos organizados em defesa de áreas naturais no século XIX, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos, em função de degradação ambiental resultante de atividades industriais, foi, principalmente, no período pós-Segunda Guerra que debates internacionais sobre a relação do meio ambiente e do ser humano se intensificaram, e com maior amplitude de envolvidos (BURSZTYN; BURSZTYN, 2012).

Em 1968, em função de chuvas ácidas sobre os países nórdicos, a Suécia propôs a realização de conferência para concretização de acordo internacional, para minimizar gases que produziam essas precipitações (NASCIMENTO, 2012).

Em março de 1972 foi produzido o Relatório Meadows, publicado como *Limites to Growth*. Ele era um alerta para a relação meio ambiente e desenvolvimento, e propunha que para o alcance da estabilidade econômica e ecológica seria necessário o congelamento do crescimento da população global e do capital industrial. O documento foi muito debatido por sugerir a manutenção das condições de vida da maioria da população mundial, baseada na lógica do crescimento zero (BURSZTYN; BURSZTYN, 2012).

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano ou Conferência de Estocolmo, em junho de 1972, e resultante da demanda iniciada pelo governo sueco, foi realizada com esse aporte de discussão.

Os trabalhos desenvolvidos na Conferência de Estocolmo representaram a convergência das questões ambientais, como problemas sociais, e a necessidade do incentivo ao crescimento econômico. Para os representantes das delegações dos países do então Terceiro Mundo, a pobreza, considerada problema ambiental, era o aspecto mais urgente e a falta de desenvolvimento era a razão dele.

A Conferência foi significativa para os tempos que se seguiram em função de desdobramentos do evento realizado como assinaturas de convenções, ampliação do debate, direcionamento de políticas públicas, não havendo, contudo, preocupação com as questões ambientais de forma global (BURSZTYN; BURSZTYN, 2006). Contudo, buscou-se ocultar as contradições resultantes das limitações da expansão do modelo produtivo (MACHADO, 2006).

Enfatizou-se, na preparação e durante a Conferência de Estocolmo, a racionalidade da gestão do meio ambiente e recursos naturais como dimensão adicional, e não como novo modo de desenvolvimento econômico (SACHS, 1986).

Após a Conferência, em 1973, foi criado o conceito ecodesenvolvimento, pensado como desenvolvimento alternativo, adaptado às áreas rurais do Terceiro Mundo, e posteriormente estendidos às áreas urbanas, com utilização criteriosa dos recursos locais de modo a não serem esgotados, baseado na eficiência econômica, justiça social e prudência ecológica.

As características do ecodesenvolvimento dizem respeito às soluções específicas para problemas específicos, considerando tanto elementos ecológicos quanto culturais, tanto necessidades imediatas como as de longo prazo, com a participação de atores sociais junto aos planejadores, e afastando o desenvolvimento mimético do percurso traçado e seguido pelos países industrializados – mau desenvolvimento ligado a uma dependência cultural (SACHS, 1986).

Dentre as condições apontadas para a realização do ecodesenvolvimento estavam

a redefinição de estratégias educacionais, com maior ênfase em todas as formas de educação informal, num esforço de desenho dos processos de aprendizagem de modo a possibilitar que as pessoas, a partir de sua própria percepção do ambiente, construam sua cultura e experiência de vida cotidiana [...]. (SACHS, 1986, p. 62).

Segundo Romeiro (2012), o ecodesenvolvimento foi uma proposição conciliadora, com crescimento econômico eficiente acompanhado da melhoria das condições sociais, respeito ao meio ambiente e apoio a políticas ecologicamente prudentes.

No entanto, o novo estilo de desenvolvimento não foi bem aceito por atores poderosos no cenário internacional, em função da visão do conceito ser solidária a longo prazo e que abrangia a humanidade (BRUSEKE, 1994; BARBIERI et al., 2010; BURZSTYN; BURZSTYN, 2012).

A expressão desenvolvimento sustentável, divulgada a partir de 1980 e que significava contribuição para a reconciliação dos interesses dos desenvolvimentistas e dos que apoiavam o movimento ambiental, passou a substituir o termo ecodesenvolvimento (LÉLÉ, 1991, p. 610).

Apesar das movimentações internacionais em torno da relação meio ambiente e desenvolvimento, as condições de degradação ambiental, problemas sociais, crise energética, sobretudo nos países em desenvolvimento, continuaram se apresentando nos anos seguintes à Conferência de Estocolmo. Foi criada, então, em 1983, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, que produziu o Relatório *Brundtland*, publicado como *Our Common Future* em 1987.

Esse Relatório foi considerado como uma agenda global para a mudança, com a proposição de estratégias ambientais de longo prazo, de ações para a conciliação da relação mencionada e maior cooperação internacional com esse objetivo (BRÜSEKE, 1994).

No documento foi delineado desenvolvimento sustentável como aquele que “a humanidade é capaz de garantir que ele atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras atenderem também às suas” (CMMD, 1988, p. 9). Esse conceito tornou-se político e hegemônico e passou a permear todas as discussões referentes a desenvolvimento e meio ambiente.

O novo entendimento sobre desenvolvimento sustentável se apoiou em muitas ideias de Sachs sobre ecodesenvolvimento, mas extraiu o aspecto emancipador deste conceito, enfatizando os elementos econômicos e tecnológicos, e ecologizando a economia (LIMA, 2003).

O Relatório Brundtland foi a institucionalização da problemática ambiental e as duas estratégias para tanto eram o posicionamento do tema em questão na agenda da política internacional e na formulação e implementação de políticas públicas em níveis nacionais, órgãos multilaterais e supranacionais (NOBRE, 1999).

A realização da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, no Rio de Janeiro em 1992 (Rio-92), foi a implementação da segunda estratégia: conscientização da necessidade de unir considerações ambientais no planejamento e nas decisões econômicas de todos os níveis. Esse evento concretizou politicamente o ambientalismo moderado, cujo foco é a “conciliação do crescimento econômico, do desenvolvimento social e da conservação ambiental, por meio do desenvolvimento sustentável” (JATOBÁ; CIDADE; VARGAS, 2009, p. 49).

Um dos importantes documentos resultantes da Rio-92 foi a Agenda 21. Apesar de não ter valor jurídico, foi relevante por apresentar planos de ações a serem implantados por organismos internacionais, governos, instituições de

desenvolvimento e organizações não governamentais, a fim de promover o desenvolvimento sustentável (BURSZTYN; BURSZTYN, 2012).

A Conferência Rio-92 popularizou tanto o conceito desenvolvimento sustentável, quanto a discussão sobre meio ambiente. A utilização desse conceito, desde então, é feita amplamente, decorrendo numa gama proporcional de interpretações, cujas perspectivas direcionam práticas diferenciadas entre si.

As discussões a respeito do desenvolvimento sustentável se baseiam desde a sua consideração como um campo de disputas sem a mudança gradual da consciência social sobre os limites da degradação ambiental (NASCIMENTO, 2012; MACHADO, 2006), até como sendo “um veículo de acordo político mínimo em torno dos termos em que iria se dar a sua institucionalização em nível global da problemática ambiental e como ponto de partida da disputa política a ser travada nos limites por ele traçados” (NOBRE, 2002, p. 26).

Tanto nacional como internacionalmente, o conceito desenvolvimento sustentável foi incorporado a discursos e sua concretização se deu conforme a estruturação deles. Rattner (1999) apontou a amplitude de setores que introduziram, de modo extensivo e crescente, propostas que transpareceram a preocupação com o esverdeamento de projetos de desenvolvimento e a democratização dos processos de tomada de decisão.

Baroni (1992, p. 20) indicou como questões cruciais a respeito do desenvolvimento sustentável, a insuficiência da incorporação da dimensão ambiental para o alcance do desenvolvimento sustentável, da melhoria das condições de vida dos pobres, além da necessidade da busca de padrões de consumo e produção determinados socialmente, saindo do âmbito das visões normativas e discutindo as reais possibilidades de existência.

Conforme Lélé (1991), não há uma estrutura teórica e analítica clara que dificulta saber se políticas promoverão a nova forma de desenvolvimento. Ele apresentou como uma das fraquezas do conceito desenvolvimento sustentável a conceitualização de sustentabilidade. Para que o desenvolvimento seja sustentável há que dar precisão conceitual, e conceder flexibilidade e diversidade de perspectivas e estratégias de desenvolvimento para uma vida em sociedade mais harmônica com o ambiente. Evidenciou que qualquer discussão sobre desenvolvimento sustentável deve apresentar questões como o que é ser sustentado, para quem e por quanto tempo.

Para Barbieri e Silva (2011), a utilização da palavra sustentabilidade evita o debate sobre crescimento e desenvolvimento, a natureza política e institucional que desenvolvimento sustentável traz consigo. Desenvolvimento é substantivo concreto, e sustentável é sua adjetivação. Sustentabilidade é substantivo abstrato e, por isso, não é acompanhado por questões como projetos políticos conduzidos pelo interesse público. Essa assertiva é corroborada por Silva, Reis e Amâncio (2011, p. 163), quando afirmam que

[...] a sustentabilidade não significa desenvolvimento, mas o desenvolvimento [...] deve ocorrer de forma sustentável. O esforço da organização também não deveria recair tanto sobre o desenvolvimento sustentável, mas, sim, sobre sua própria sustentabilidade.

Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, portanto, não se apresentam como sinônimos. Deve-se considerar o significado da sustentabilidade, com independência da definição do conceito desenvolvimento sustentável, mas tomando-a como caminho processual para ele, de maneira que o seu caráter político intrínseco ampare a participação dos indivíduos para um desenvolvimento possível, escolhido e sustentável.

### **2.1.2 Sustentabilidade**

Sustentabilidade é característica ou condição do que é sustentável. Sustentável diz respeito ao que pode ser sustentado, suportável. Sustentar é evitar a queda, manter o equilíbrio de algo, alguém ou o próprio, dar ou receber o necessário à vida, gerar os recursos materiais para a sobrevivência de um país, uma classe social etc. (HOUAISS; VILLAR, 2001).

A expressão teve seu primeiro registro na obra *Sylvicultura Oeconomica* de Carl Von Calowitz, no início do século XVIII, quando tratou da exploração da madeira de modo a garantir o equilíbrio entre o crescimento e o corte desse recurso; e pode ser tratado como um critério de vida (KANASHIRO, 2009). O debate sobre esse conceito foi iniciado nas ciências biológicas (BARONI, 1992).

Conforme Jatobá, Cidade e Vargas (2009, p. 49-50), o tema apresentou três abordagens sequenciais: pela ecologia radical, que fazia a distinção entre proteção e conservação da natureza, e questões relacionadas ao desenvolvimento econômico;



pelo ambientalismo moderado, em que se concilia crescimento econômico, desenvolvimento social e conservação ambiental por intermédio do desenvolvimento sustentável; e pela ecologia política, com a proposta de análise de problemas ambientais em seu contexto socioeconômico e político-ideológico.

Ainda segundo Jatobá, Cidade e Vargas (2009), e relacionado à abordagem do ambientalismo moderado, a questão social emergiu como elemento fundamental da sustentabilidade, ressaltando a necessidade de consideração da inclusão social como aspecto básico para a construção da sustentabilidade.

Dovers e Handmer (1992) estabeleceram que o conceito é a capacidade de um sistema humano, natural ou misto resistir ou se adaptar à mudança endógena ou exógena por tempo indeterminado.

Brugger (2004) dispôs que no conceito desenvolvimento sustentável, sustentabilidade se refere à natureza homeostática dos ecossistemas, e engloba o termo capacidade de suporte tamanho máximo estável de uma população, em função dos recursos disponíveis e da demanda mínima individual. Acrescentou que a expressão, associada à questão ambiental, detém dimensão técnica e naturalista, visto que a questão ambiental tem sido reduzida a uma perspectiva natural e técnica, com adequação para lidar com populações animais ou vegetais.

Brugger (2004) também refletiu a respeito de sobre o quê sustentar e para quem, remetendo-se aos critérios de sustentabilidade no patamar do hegemônico. Para ela, nesse patamar, há a predominância das soluções técnicas, de medidas que não interferem nos pressupostos da economia neoclássica e que não alteram consciências e valores subjacentes a certos comportamentos. Por isso, o termo se posiciona aquém da complexidade da relação sociedade-natureza. A autora pontuou que desenvolvimento sustentável deve invocar novas definições a respeito de bem-estar material e espiritual com revisão epistemológica sobre meio ambiente, ciência, tecnologia e educação, propondo um desenvolvimento autogestionário sustentável ou sociedades sustentáveis.

O economista Solow (MUELLER, 2005, p. 697) expôs sua perspectiva etnocêntrica de sustentabilidade, expondo que “[...] se ‘sustentabilidade’ tiver que ser algo além de um ‘slogan’ ou manifestação de emoção, a expressão deve ser uma injunção para a preservação da capacidade produtiva por todo o tempo”. Este economista indicou o reconhecimento de que o aspecto vago da definição dada à expressão, tanto da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento

quanto da sua, é um atributo positivo e defende a imprecisão do conceito de desenvolvimento sustentável. Solow justificou esse posicionamento pelo compromisso ético com as gerações futuras da humanidade, devendo ser visto como uma postulação de que o padrão atual de vida não signifique empobrecimento de gerações futuras. A precisão a respeito do conceito necessitaria conhecer gostos e preferências futuros e fazer antecipações tecnológicas, e pode nos impor à execução do impossível, desobrigando-nos, moralmente, de praticar tal sustentabilidade. Assim, conforme o referido economista, o conceito deve ser conduzido para ações no presente que evitem resultados negativos no futuro, com restrição de impactos ambientais, para que as gerações vindouras tenham a possibilidade de usufruírem de níveis de bem-estar, como os que existem atualmente, e definidos temporalmente.

Lélé (1991) indicou que o valor do conceito do termo está na habilidade de produzir um consenso operacional entre agrupamentos que apresentam respostas diferentes para as questões indicadas. Matta e Schmidt (2014) e Dovers e Handmer (1992), no mesmo sentido, expõem essa capacidade.

Diante das considerações apresentadas, sustentabilidade pode ser considerada como abstração que representa a maneira como um indivíduo ou um grupo de indivíduos se articula com o que dispõe para sobreviver e reproduzir seu modo de vida num contexto, frente a uma temporalidade. A articulação apontada é intermediada por processos, e conforma a sobrevivência de si ou de seus descendentes. Assim, qualquer conceito sobre sustentabilidade levado adiante deve ser amplo e flexível em função da pluralidade da humanidade, mas limitada pelas possibilidades energéticas oferecidas pelo planeta.

Portanto, Sachs, ao tratar sobre sustentabilidade, representa base para toda e qualquer concepção dada ao conceito. Ofereceu um pluridimensionamento do construto que aborda perspectivas para a correlação da humanidade com seus ambientes. Inicialmente apresentou cinco dimensões que foram estendidas para oito dimensões: social, econômica, ambiental, ecológica, cultural, política nacional, política internacional e territorial, e que devem ser consideradas em todo planejamento de desenvolvimento (SACHS, 1993; 2009).

Dessa forma, a perspectiva tridimensional da sustentabilidade – econômica, social e ambiental, que representa a estruturação de planos para o desenvolvimento

sustentável para um mundo mais sustentável, é base da Agenda 2030, combinada aos Objetivos do Milênio. (PNUD; IPEA, 2019).

### *2.1.2.1 Perspectivas sobre sustentabilidade*

As perspectivas sobre sustentabilidade se mostram diversas, e quando são identificadas apresentam relação com o contexto onde estão relacionadas, podendo demonstrar linearidade.

Entre 1992, ano de realização da Rio-92, e 2012, pesquisas quinquenais realizadas sobre “O que o brasileiro pensa sobre o meio ambiente” reforçam o apresentado a respeito de como se mostram as perspectivas sobre sustentabilidade. Ao longo do período de vinte anos pesquisados, a concepção de meio ambiente para o brasileiro foi biocêntrica (BRASIL, 1992; 1997; 2002; 2012c).

Em 2012, o conceito desenvolvimento sustentável era desconhecido dentre os 53% dos entrevistados. Somente na edição de 2012, 74% de entrevistados incluíam índios, mulheres e homens na composição do meio ambiente, e apenas 1% dos entrevistados apontou a necessidade de expressarmos nossas responsabilidades sob uma visão socioambiental (BRASIL, 2012c).

É significativo ressaltar que, na pesquisa tratada, índios, mulheres e homens fazem parte de três categorias de ser humano. Somente na Região Norte, delimitada no bioma Amazônia, é que foram apresentados percentuais mais elevados, dentre os respondentes da pesquisa, sobre a consideração de índios como elementos do meio ambiente (BRASIL, 1997). Esse último resultado demonstra, a priori, que o ambiente dos pesquisados contribui para a visão de meio ambiente.

Foi identificada a perspectiva unidirecional de problemas afins ao meio ambiente, sem uma abordagem ampla a esse respeito e sem o entendimento de sua complexidade. Esse é o caso de problemas associados ao saneamento básico como esgotamento sanitário, lixo e qualidade de água para consumo humano que não eram relacionados com outras questões (BRASIL, 2001).

Esse tipo de dificuldade de complexificação do tema meio ambiente foi relatado também no ambiente acadêmico. Parte das causas referenciadas para essa situação, na Universidade, foram relatadas concernentes às especialidades, à departamentalização das universidades, e à dificuldade de se afastar do paradigma

mecanicista, newtoniano, demonstrando que a educação necessária para a temática deveria avançar em direção a algo além do que juntar partes (BRASIL, 2002).

Na Agenda 21 há a recomendação para a promoção do ensino e o treinamento de cientistas, inclusive para a identificação, gerenciamento e incorporação de considerações ambientais nos projetos de pesquisa e desenvolvimento, além do desenvolvimento de especialistas com capacidades para trabalhar em programas interdisciplinares, relacionados com meio ambiente e desenvolvimento, inclusive no campo das ciências sociais aplicadas (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 1995, p. 426). Além desse documento diretivo, declarações e cartas de princípios para o engajamento de universidades representam os esforços nesse sentido (IPIRANGA; GODOY; BRUNSTEIN, 2011).

Em 2012, a porcentagem da população que se dizia possuidora de boa informação sobre a temática estava em torno de 14% (BRASIL, 2012c). Nas pesquisas, a televisão foi indicada como a principal forma de acesso a informações correlatas a temas de meio ambiente e ecologia, a despeito dos níveis de renda e de escolaridade. Ela significou, efetivamente, o meio condutor de avanços sobre o contato com assuntos de ordem ambiental. Em 2012, o percentual de pesquisados continuou mostrando a preponderância da televisão como fonte de informação: 83% dos entrevistados indicavam o meio como recurso informativo, seguida pela internet (BRASIL, 2012c).

Assim, os resultados alcançados pelas pesquisas são, portanto, em parte explicados, visto que a lógica da televisão está associada à do mercado – o consumo de produtos e ideias: “toda comunicação é comunicação de algo, feita de certa maneira em favor ou na defesa, sutil ou explícita, de algum ideal contra alguém, nem sempre claramente referido” (FREIRE, 1996, p. 79). Essa lógica impõe limitações sobre temas que não dizem respeito à existência da televisão ou que interferem na sua manutenção, desconectando eventos de efetivas causas.

Considerando a televisão como principal instrumento para a promoção do tema ambiental e da dificuldade de brasileiros associarem problemas sanitários a questões de ordem ambiental e política, pode-se avaliar a sua limitação para o aspecto de promoção de correlações que estruturam as temáticas relacionadas ao meio ambiente e ao desenvolvimento.

A formação acadêmica também não assegura a consciência da complexidade de temas ambientais para o seu desdobramento nos comportamentos. Côrtes et al.

(2016), ao realizarem estudo comparativo entre estudantes universitários brasileiros e portugueses sobre o comportamento ambiental, identificaram que a maior disponibilidade de informações ambientais em mídias diversificadas, ou o desenvolvimento de projetos ambientais nas universidades, ou disciplinas específicas oferecidas nas universidades, não implica no desenvolvimento de consciência sobre questões ambientais. Especificamente sobre o entendimento do conceito sustentabilidade, estudantes de graduação em Biologia relacionaram-no aos ciclos naturais (GUIMARÃES; TOMAZELLO, 2004).

As dificuldades enfrentadas em organizações não diferem do ambiente acadêmico. Claro, Claro e Amâncio (2008) realizaram pesquisa envolvendo duas empresas, com o objetivo de conhecer sentido atribuído ao termo sustentabilidade. Identificaram que, apesar de terem na sua missão a preocupação com a sustentabilidade, 67% dos pesquisados interpretaram o termo de maneira incompleta, relacionando-o essencialmente ao desempenho econômico, apenas 33% dos entrevistados entendiam que ele envolve as dimensões econômica, ambiental e social. Os pesquisadores expuseram que quanto maior o grau de instrução melhor era o entendimento do termo. Mas, apesar desse indicador, afirmaram não existir diferença significativa nas interpretações das respostas concernentes ao conceito, dentre funcionários que desempenhavam tarefas operacionais e aqueles que desempenhavam tarefas administrativas.

Em organização pública pesquisada, onde foi institucionalizado Programa de Sustentabilidade (PS), o resultado encontrado diante da busca do entendimento acerca do conceito sustentabilidade, dentre os trabalhadores, não difere dos outros contextos relacionados. A compreensão ficou restrito aos aspectos tratados, e referentes à racionalização do uso de recursos materiais e energéticos. Gestores do PS demonstraram conhecimento teórico, e mais aprofundado sobre o tema, enquanto não gestores apresentaram concepção incipiente a respeito do conceito. Este último grupo o definiu considerando os temas trabalhados pelo programa institucional. Ainda que indicassem outros aspectos a respeito do conceito, eles estavam relacionados à vivência da temática no ambiente laboral (RIBEIRO, 2016).

Os obstáculos para a ampliação do entendimento de elementos que compõem o meio ambiente e como se compreende a sustentabilidade também dizem respeito ao modo compartimentado, estanque, de como aprendemos a ler o mundo, de como ele é administrado e diante da ruptura do fazer e da reflexão. As

possíveis dissociações entre fatos que a realidade nos apresenta, cotidianamente, diz respeito a uma realidade complexa que nos escapa pelas limitações impostas à maneira de lermos nossas realidades, mesmo imersos nelas.

Portanto, pode-se considerar que o conceito sustentabilidade, embasado na pluridimensionalidade apresentada por Sachs (1993; 2009), representa um avanço para o tratamento do conceito e para o envolvimento mais amplo de questões e realidades, que estão presentes numa organização, apesar das dificuldades de se correlacionar os aspectos componentes do eixo estrutural da sustentabilidade.

#### 2.1.2.2 Sustentabilidade nas organizações

O termo sustentável no âmbito dos negócios tem como sentido tradicional a capacidade da empresa competir e continuar competindo nos mercados em que atua. No ambiente organizacional, e com um novo sentido, é medida substitutiva de processos produtivos poluidores, perdulários, insalubres e perigosos, por outros processos, limpos e poupadores de recursos (FREITAS et al., 2012).

O início do desenvolvimento de ações sustentáveis nas organizações se deu em meados dos anos 1990 nas organizações privadas, como resposta a críticas em função desse setor ser responsabilizado pelo processo de degradação ambiental (PEREIRA et al., 2011). Nesse tipo de organização as atividades propostas e executadas estão centradas principalmente nos recursos, sendo assegurado o cumprimento de leis ou normas estabelecidas e que regulam comportamentos e formas de produção e efeitos (POL, 2003).

Em 1994, John Elkington definiu o conceito *Triple Bottom Line* (TBL) como processo para atingir o desenvolvimento sustentável. Para o alcance do desenvolvimento sustentável foi elaborada a formulação 3P – People, Planet, Profit (pessoas, planeta, lucro), embasando estratégias para gestão ambiental empresarial. O conceito TBL é denominado em português como Três Pilares e a intercessão deles – o econômico, o social e o ambiental, conforme o modelo, leva à sustentabilidade (ELKINGTON, 2004). Desde então, o meio ambiente passou a ser tratado sob perspectiva estratégica da empresa privada (BARBIERI, 1998).

Com a criação do TBL houve expansão considerável quanto à absorção da terminologia tanto em documentos quanto como padrão de medida da sustentabilidade de negócios no plano internacional. A extensa adesão à temática

recebe explicações relacionadas às novas aspirações do setor empresarial subjacente à agenda da sustentabilidade (BARBIERI et al., 2010; SCHOLL, HOURNEAUX JUNIOR; GALLELL, 2015).

Há empresas em que se pode identificar ótimos indicadores de desempenho com relação aos cuidados com o meio ambiente e, ao mesmo tempo, postura pouco significativa com relação à discriminação do quadro funcional. Ou seja, “o tripé da sustentabilidade dificilmente se completa” (IPIRANGA; GODOY; BRUNSTEIN, 2011, p. 14). Considerando o disposto por Akgün et al. (2007), o desaprendizado de muito já estabelecido em organizações é o primeiro passo para se conseguir alterar um cenário que exige mudanças de fato.

Nas organizações do setor público o conceito tem objetivos distintos dos apontados no setor privado. Ele tem sido implementado, principalmente, visando à atuação do Estado como indutor de desenvolvimento de tecnologias sustentáveis por meio das compras governamentais, em função delas representarem de 10 a 15% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (BRASIL, 2009).

As dimensões que fundamentam discussões sobre a implementação em organizações públicas da Administração Federal brasileira por meio de medidas como programas e normas legais são as dimensões social, econômica e ambiental.

A dimensão social é posta como processo de desenvolvimento sustentado por outro crescimento para a construção de uma civilização com equidade na distribuição de renda e bens; a dimensão econômica é possibilitada pela alocação e gerenciamento mais eficientes de recursos e de fluxo constante de investimentos públicos e privados, com eficiência econômica avaliada em termos macrossociais e não somente pela rentabilidade empresarial microeconômica; e a dimensão ambiental é aquela que respeita e realça a capacidade de depuração dos ecossistemas naturais (SACHS, 1993; 2009).

A primeira iniciativa propondo ações de sustentabilidade na Administração Pública Federal Brasileira foi a Agenda na Administração Pública (A3P), em 1999. Esse Programa, desenvolvido no âmbito do Ministério do Meio Ambiente (MMA), visa à sustentabilidade e à mudança de cultura institucional no contexto da Administração Pública federal brasileira. A adesão ao Programa é voluntária e visa a estimular gestores públicos a incorporarem princípios e critérios de gestão socioambiental em suas atividades rotineiras (BRASIL, 2009). Os objetivos da A3P são a economia de recursos naturais, a redução de gastos institucionais, a gestão

adequada dos resíduos, a licitação sustentável, a promoção da sensibilização, capacitação e a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

No escopo do Programa A3P, a conscientização é tangenciada por um de seus eixos temáticos a Sensibilização e a Capacitação de servidores, onde é considerado o papel estratégico do governo no processo de responsabilidade socioambiental, por meio da conscientização da sociedade sobre a importância de uma política pertinente a essa temática.

Como parte do processo de implementação da sustentabilidade na Administração Pública federal, as compras públicas sustentáveis são medidas para garantir mudanças de padrões de produção e consumo, contribuindo para o crescimento sustentável e a promoção da responsabilidade socioambiental (BRASIL, 2009; POL, 2003). A Instrução Normativa 1/2010 SLTI/MPOG (19/01/2010) fundamentou a sua execução (BRASIL, 2010), e dispôs sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Além das compras, um outro viés da implementação nas organizações públicas federais diz respeito a práticas sustentáveis, direcionadas à racionalização de recursos em suas atividades administrativas, além da promoção da dimensão socioambiental em seu cotidiano.

A Instrução Normativa 10/2012 – SLTI/MPOG (12/11/2012) estabeleceu regras para elaboração dos PLSs (BRASIL, 2012b) ferramentas de planejamento que permitem ao órgão ou entidade estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública. No escopo da Instrução a A3P é referência para a sua consolidação. Essa Instrução Normativa é resultado de obrigatoriedade constante no Decreto 7.746, de 05/06/2012 (BRASIL, 2012a), que estabelece critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela Administração Pública federal.

As práticas de sustentabilidade são ações que objetivam a construção de novo modelo cultural para inserir critérios de sustentabilidade na Administração Pública, e práticas de racionalização no uso de materiais e serviços dizem respeito à melhoria da qualidade do gasto público e contínua primazia na gestão de processos (BRASIL, 2012b). As duas práticas estão essencialmente direcionadas para recursos



materiais, e as campanhas de sensibilização, de conscientização e outras medidas afins estão direcionadas para o propósito apontado.

Apesar das diferenças entre organizações públicas e privadas, alguns apontamentos sobre as dificuldades de implementação do conceito são comuns entre ambas. Claro, Claro e Amâncio (2008) e Barbieri et al. (2010) indicaram que a dimensão econômica da sustentabilidade preserva o seu domínio de ação quando se implementa o conceito no âmbito organizacional, por produzir efeitos mais previsíveis que as dimensões social e ambiental, mantendo um entendimento convencional a respeito da organização.

Maia e Pires (2011) apresentam outra visão a esse respeito. Compuseram uma matriz em que cruzam níveis de decisões – simples, medianas e complexas e as três dimensões da sustentabilidade. Identificaram que as decisões simples dizem respeito às decisões econômicas. As decisões medianas atendem à dimensão econômica, e, quando conveniente, à dimensão social ou ambiental. O nível complexo de decisões procura atender às três dimensões, gerando influências satisfatórias à sustentabilidade, demonstrando que o profissional sabe trabalhar de forma participativa e está aberto à aprendizagem.

No entanto, Costa, Santos e Aguiar (2015, p. 38) apresentaram o entendimento de “que o êxito da sustentabilidade pode ser encontrado na aplicação efetiva de algumas de suas dimensões, mesmo que isoladamente”. Essa afirmativa está baseada no fato de que a proposição de aplicação de alguns dos critérios de sustentabilidade vai permitir um aprimoramento contínuo em função das proposições transitarem do campo das ideias para as práticas que serão analisadas, promovendo o vislumbre de outras perspectivas. Porém, o empenho na mudança cultural da organização pretendida se defronta com dificuldades.

O burocratismo, quando se deseja inserir mudanças, e o distanciamento entre discurso e prática de gerentes e chefes (PIRES; MACEDO, 2006; CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008) também podem significar dificuldades à implementação da sustentabilidade no ambiente organizacional.

Pol (2003) indicou que parte das dificuldades para o processo de implementação da sustentabilidade em organizações diz respeito à falta de formação suficiente e eficiente dos membros da organização. Acrescentou que isso decorre de elementos do processo que são preteridos, como as dimensões organizacionais, a estrutura organizacional e tipo de gestão, a política ambiental e os responsáveis

ambientais, e a motivação e a comunicação, âmbitos em que se reconhece a contribuição dos empregados com relação aos temas ambientais.

Coadunando com o exposto, Ferreira (2012, p. 28) relatou que é importante o fortalecimento de programas que abordem comportamentos internos, pois o cumprimento dos normativos ambientais não é suficiente para o alcance da amplitude de objetivos da sustentabilidade.

### *2.1.2.3 Educação para a sustentabilidade nas organizações<sup>1</sup>*

A educação para a sustentabilidade é projeto para reorientar a educação em direção ao desenvolvimento sustentável, para aumentar a consciência pública e para a promoção do treinamento. As bases para a educação, usada como sinônimo da educação para o desenvolvimento sustentável ou educação para um futuro sustentável, vêm desde a Conferência sobre a Biosfera (1968) e da Declaração sobre o Ambiente Humano, onde constam 26 princípios que orientam para a construção de ambiente em que se aspectos humanos e naturais (BARBIERI, SILVA, 2011).

Considerando o exposto, a educação é apontada como instrumento de alargamento da perspectiva limitada sobre meio ambiente, indicada como meio de mudança a respeito de sua percepção, de fortalecimento da consciência ambiental, da promoção da sustentabilidade e elemento indispensável do desenvolvimento sustentável (BRASIL, 1997; 2002; 2005).

Na Agenda 21, a educação consta das recomendações de vinte e três dos quarenta capítulos que compõem esse conjunto de proposições, e é a segunda palavra mais recorrente nesse documento, antecedida somente pela palavra nações (JIMÉNEZ; REYES, 2005). E o proposto neste documento se relaciona com o disposto por Freire (1996), que afirmou que a educação é uma forma de intervenção no mundo, pois o processo do educar diz respeito a termos entendimento co-

---

<sup>1</sup> DUBOIS, A. M.; SILVERIO, A. P.; TOLENTINO-NETO, L. C. B. de. **Educar para a sustentabilidade**: Administração Pública Federal Brasileira em foco. REVISTA ELETRÔNICA DO MESTRADO EM EDUCAÇÃO AMBIENTAL, v. 34, p. 55-71, 2017.

DUBOIS, A. M.; TOLENTINO-NETO, L. C. B. de. Treinamento para a sustentabilidade em organizações. In: III ENCONTRO DE CIÊNCIAS EM EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE da ULBRA, 2018, Canoas. Anais eletrônicos. Canoas: ULBRA, 2018. Disponível em: <<http://www.conferencias.ulbra.br/index.php/ceds/3cecs/schedConf/presentations>> Acesso em: 09 abr. 2019.

participando, sem conhecimento transferido e feito de modo dialógico, considerando contornos ecológicos, econômicos e sociais.

Freire (1979) dispôs sobre conscientização como primeiro objetivo de toda educação, levando a um comprometimento com a ação, em que cotidiano e tradição são questionados; posicionou-a como um método pedagógico que permite novas fórmulas de leitura das realidades cotidianas; método de análise das relações de dependência e das situações conflitivas; passagem de uma visão setorial para uma visão global; e elaboração de uma metodologia da mudança.

Ainda segundo Freire (1979), cada relação do homem com a realidade segue uma resposta original, provocando a mudança tanto dele quanto da realidade, promovendo-se, dessa forma, a criação da cultura. Para ele, a cultura é resultante da atividade humana, intermediada pela reflexão e interferência do seu esforço criador e recriador, do trabalho transformador e de estabelecimento de relações de diálogos com outros homens. Promover um dito processo de conscientização sem essas considerações leva a métodos de educação cujo homem é reduzido à condição de objeto. Nesse contexto, o que ocorre é a adaptação, a domesticação, não permitindo a sua participação na sociedade para a transformação da realidade, visto que não é auxiliado a tomar consciência dela e de sua capacidade para transformá-la.

Maturana (1998) indicou que a educação busca o ajuste de domínios do conhecer, sendo contínua, de longa duração e é difícil de ser mudada. A obtenção pela educação de uma capacidade de ajustamento desses domínios do conhecer se faz pela reflexão do mundo em que se vive, aceitando-se e aceitando o outro sem competição, sem negação, sem separação. Havendo a negação, ela acontece por preferência negação responsável, e não por verdade absoluta.

O autor pontuou que a linguagem baseada na aceitação do outro, do seu mundo, da explicação desse mundo, produz mudanças estruturais em cada um de nós, transformando não somente a nossa linguagem, mas também o espaço onde ela se dá. Esse contexto é onde acontecem as relações sociais. Não havendo essa dinâmica, não haverá reflexão; a realidade se torna independente dos indivíduos envolvidos num espaço em que se busca a convivência, produzindo-se um contexto de unicidade, verdade absoluta, sem a aceitação do outro. A dominação entre seres humanos e desses sobre a natureza é resultante da não aceitação mútua do

fenômeno cultural, no social, relacionado à delimitação ou restrição da aceitação do outro.

O ambiente de trabalho se posiciona como ambiente de relações não sociais, numa realidade transcendente, de unicidade e baseada no compromisso de cumprimento de uma tarefa. Nele há relações hierárquicas, de exigência de obediência e concessão de poder, ou seja, fazer o que se deve por ser uma ordem, ocorrendo, portanto, negação mútua. Daí a necessidade de um sistema legal para o cumprimento de ordens. Esse sistema também tem por função a regulação de domínios sociais e não sociais para que haja espaço de convivência e consideração do outro (MATURANA, 1998).

Contudo, ao mesmo tempo em que há uma dinâmica característica em ambientes onde as relações não são sociais, considera-se que a educação para a sustentabilidade e a pretensão dada a ela é possível em ambientes onde ocorrem divergências a seu respeito. Isso acontece porque cada indivíduo tem uma história que permite entendimentos e explicações concernentes ao conceito e à vivência dele. Sob essa dinâmica, pode acontecer a aproximação ou afastamento de domínios de realidades, ou mesmo desenvolvimento de outros domínios (MATURANA, 1998).

O local de trabalho é posto como um dos âmbitos de aprendizagem em relação ao desenvolvimento sustentável, em que práticas de trabalho e relações cotidianas devem interagir com o desenvolvimento sustentável (UNESCO, 2005).

Considerando treinamentos como medida educativa em espaços organizacionais, a abordagem de questões relacionadas aos impactos das atividades humanas sobre o ambiente natural e social pode ser realizada por meio deles e informação específica e aprofundada, contribuindo para a participação mais ativa (PATO; TAMAYO, 2006a). García-Mira et al. (1998) dão ênfase ao papel importante dos treinamentos ambientais nas empresas.

O treinamento consta de várias áreas programáticas da Agenda 21, cujos programas com essa finalidade devem proporcionar maior amplitude da consciência de temas relacionados ao meio ambiente e ao desenvolvimento. No documento referido, recomenda-se que os países devem determinar necessidades de treinamento dos trabalhadores; incentivar a inclusão de componente de manejo do meio ambiente em todas as atividades de treinamento pertinente, e que trabalhadores e seus representantes devem participar da formulação e

implementação de programas de treinamento (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 1995, p. 384/385).

Dentre os elementos estudados nos processos de treinamento, a transferência, que é parte do processo da aprendizagem no ambiente organizacional de trabalho, é facilitada se houver similaridade entre a situação treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) e de trabalho, havendo oportunidades para praticar nesta situação o que se aprendeu naquela outra situação (PANTOJA et al., 2005; ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2014, p. 245).

O modo como a sustentabilidade é abordada pelos treinamentos é outro aspecto relevante, devendo-se incorporar perspectiva holística, uma formação interdisciplinar, que permita a promoção de condições que materializem os princípios que comportam a ideia (IPIRANGA; GODOY; BRUNSTEIN, 2011).

Em pesquisa realizada, a maioria dos gestores responsáveis pelas ações de incorporação do conceito, por meio das compras públicas sustentáveis, não se sentia segura para tratar sobre critérios de sustentabilidade – econômicos, sociais e ambientais. Os indivíduos pesquisados indicaram a necessidade de treinamento, apesar de quase a totalidade deles, na pesquisa, ter participado de eventos para formação (BRITO, 2014).

Castro, Polo e Porto (2008), ao disporem acerca dos discursos organizacionais sobre o tema, indicam a dissociação do aprender e do fazer. Conforme as autoras, os discursos não são capazes de capacitar trabalhadores e influenciar a interpretação sobre o conceito. Na maioria das vezes, não visam educar nem capacitar os funcionários, mas sim melhorar a imagem da empresa, em termos de suas responsabilidades e atitudes, objetivo este indicado por Silva, Reis e Amâncio (2011).

Castro, Polo e Porto (2008) afirmaram que mudanças nos processos produtivos, com o objetivo de inserir a sustentabilidade, são impostas aos trabalhadores sem que haja compartilhamento pela alta administração sobre novos procedimentos, impedindo que os funcionários compreendam o contexto e os benefícios das medidas adotadas.

Brito (2014), ao tratar sobre compras públicas sustentáveis na Administração Pública federal brasileira, dispôs que, além de os treinamentos deverem ser direcionados para o ensino prático da execução dos critérios de sustentabilidade nos certames licitatórios, há a necessidade de se conhecer a opinião dos trabalhadores

envolvidos no processo de compras públicas. O posicionamento desse grupo permite o apontamento do modelo adequado a ser adotado nos eventos de formação, visto que são os atores diretamente relacionados aos processos licitatórios.

Portanto, valida-se o exposto sobre a necessidade do endosso dos trabalhadores e de seu protagonismo ao tratar sobre o sucesso de políticas para a sustentabilidade em organização, alcançado por meio da educação (RIBEIRO, 2016).

Os aportes conclusivos a partir das pesquisas produzidas, inseridos no cotidiano organizacional, demonstram que o conceito pode e deve ser consolidado a partir do seu entendimento pelos trabalhadores e com a respectiva consideração desses posicionamentos. O conceito demanda reflexão a partir da subjetividade sobre a sua compreensão, no que diz respeito às perspectivas daqueles que compõem o ambiente em questão.

A partir da reflexão crítica há a possibilidade do entendimento conceitual num contexto naturalmente diversificado, promovendo a definição de caminhos para a sua incorporação no ambiente laboral. Intervenções copiadas conduzem, minimamente, a desperdício de tempo e dinheiro (TORRES; RODRIGUES, 2011).

O conhecimento das crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade, entendendo-se crenças como visões de mundo, uma função das prioridades de valores (ROHAN, 2000, p. 267), sob a perspectiva da tridimensionalidade – social, ambiental e econômica, pode se constituir, portanto, em base de importância substancial para a sua abordagem conforme preconizada.

Além do conhecimento das crenças, o conhecimento das prioridades axiológicas organizacionais é relevante visto que, por serem base fundamental de uma organização, podem apresentar correlação com as crenças dos trabalhadores, relacionadas à sustentabilidade, permitindo o delineamento de estratégias referentes a medidas educativas para a operacionalização do conceito no cotidiano organizacional.

### 2.1.3 Valores

Os valores foram estudados ao longo de um longo período histórico por filósofos e, contemporaneamente, por teóricos de áreas como a sociologia, a antropologia e a psicologia.

Desde o final do século XIX surgiram teorias que tinham em comum a organização de sentimentos, atitudes, tipos de valores, compreendidos como estruturas organizadas, hierarquizadas individualmente, e sob a hipótese de que o sistema de valores tem um número finito deles, e universalmente relevantes (ROHAN, 2000).

Conforme Gouveia et al. (2011), o marco do interesse pelo tema valores é representado por Thomas e Znaniecki, em 1918. E o sociólogo Talcott Parsons, com a publicação do livro *A Estrutura da Ação Social*, em 1937, foi o primeiro teórico que trabalhou o tema fora da filosofia (TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016). Sob a perspectiva de Parsons, *valor* foi definido como uma concepção, explícita ou implícita, distintiva de um indivíduo ou característica de um grupo sobre o desejável, que influencia a escolha das formas, meios e fins existentes da ação. Para esse teórico, os valores são guias que levam as pessoas a agirem respeitando critérios normativos, proporcionados pela cultura. Apresentou, também, a existência de uma dicotomia que um ator (pessoa) tem diante do que deve decidir, e a cultura oferece orientadores de valor (ROS, 2006).

Para Milton Rokeach, um dos representantes da tradição psicológica e quem proclamou a centralidade do conceito valor, *valores* são como crenças, prescritivas, transsituacionais, hierarquicamente organizadas e que servem como critério para nosso comportamento; aqueles que nos dizem o que é adequado ou não realizar; orientam as decisões porque foram interiorizados no processo de socialização, e porque constituem o núcleo da personalidade e são a base do autoconceito (SCHWARTZ, 2005; ROS, 2006).

Rohan (2000, p. 270) apresenta a definição de valor como princípio analógico implícito construído a partir de julgamentos sobre a capacidade das coisas, pessoas, ações e atividades permitirem a melhor maneira possível de viver. A prioridade de valores é definida como a organização dinâmica desses princípios e o sistema de valores, como estruturas integradas nas quais há relações estáveis e preditíveis entre prioridades de cada tipo de valor.

Rohan (2000, p. 257), ao tratar sobre o tema valores, apresentou a descrição, feita por Feather, a respeito do status da estrutura cognitiva do sistema de valores, como estruturas abstratas ou redes associativas, que estão conectadas ao sistema afetivo. Essas estruturas abstratas – sumários organizados de experiências promovem continuidade e significado sob a mudança de circunstâncias ambientais. Partindo desse pressuposto, a autora expõe que as pessoas se envolvem em situações similares a outras que decorreram em afeto positivo ou na ausência de afeto negativo e, dessa forma, se comportam de modo a produzir afeto positivo. Assim, essas motivações, ou objetivos motivacionais, são os aspectos que sustentam prioridades de valores visto que pessoas têm preferências por tipos particulares de emoções.

Tipos motivacionais constituem agrupamentos de valores e que apresentam uma sequência relativamente fixa. Os tipos motivacionais, que são finitos, compõem uma estrutura cognitiva, carregada afetivamente, denominada de sistema de valores. Há tipos motivacionais que são conflitantes entre si e outros que são compatíveis. Cada pessoa ou grupo possui um sistema de valores, com tipos motivacionais universais. O que difere pessoas ou grupos é a importância relativa dada a cada tipo motivacional – prioridade axiológica individual ou do grupo (PORTO, 2005, p. 97).

Shalom H. Schwartz fundamentou a Teoria de Valores Humanos Básicos em 1992, a partir dos trabalhos de Rokeach, e a refinou em 2012. Segundo esse teórico, são encontradas cinco características do construto valores, recorrentemente mencionadas na literatura: valores são conceitos ou crenças, concernem a estados de desejabilidade ou comportamentos, transcendem situações específicas, são guias de seleção ou avaliação de comportamentos e eventos, e estão ordenados por importância relativa (SCHWARTZ, 1992; 2005; TORRES; SCHWARTZ; NASCIMENTO, 2016; GOUVEIA et al., 2011).

É pertinente esclarecer que ao se fazer uso de crenças na definição do construto valor, crença é construto apresentado no seu sentido mais abstrato, e não no nível descritivo, mensurável, como “ideias objetivas e frias” (SCHWARTZ, 2005, p. 22).

A Teoria fundamentada “descreve aspectos da estrutura psicológica humana que são fundamentais, aspectos presumivelmente comuns a toda a humanidade. Conseqüentemente, suas proposições devem se aplicar a todas as culturas” (SCHWARTZ, 2005, p. 21).



A Teoria no nível individual foi estendida ao nível cultural, visto que as dimensões culturais dos valores refletem questões fundamentais com as quais as sociedades se defrontam para a regulação de suas atividades:

- a) a natureza da relação entre indivíduo ou grupo. As soluções para essa questão são culturas orientadas para o conservadorismo ou a autonomia;
- b) a garantia de comportamentos que preservem o tecido social. As soluções para essa questão são culturas orientadas para a hierarquia ou o igualitarismo;
- c) a regulação dos indivíduos com o meio natural e social. As soluções para essa questão são culturas orientadas para o domínio ou para a harmonia (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

A teoria no nível cultural detalha as três dimensões bipolares, em que a ênfase num tipo cultural desvaloriza a outra: Conservadorismo *versus* Autonomia, Hierarquia *versus* Igualitarismo e Domínio *versus* Harmonia.

Conforme Sagiv e Schwartz (2005, p. 208), prioridades axiológicas individuais são resultado de cultura compartilhada e de experiência pessoal única, e valores culturais compartilhados ajudam a moldar eventualidades às quais as pessoas precisam se adaptar a interações, diariamente. O resultado desse processo é que membros de um grupo cultural compartilham experiências relevantes, são socializados para aceitar valores sociais compartilhados.

Assim, entende-se que valores pessoais e valores organizacionais têm em comum o aspecto da desejabilidade, significância ou importância conferida a eles, e diferem no nível de análise: os valores individuais se encontram no nível micro de análise e os organizacionais, no nível macro (FERREIRA; FERNANDES; SILVA, 2009).

#### **2.1.4 Valores organizacionais**

Culturas nacionais e transnacionais podem influenciar aspectos como ideologias, símbolos e práticas, afetando, por exemplo, percepções dos membros de organizações (SAGIV; SCHWARTZ, 2005; PIRES; MACEDO, 2006, p. 87). Portanto, tanto a cultura organizacional quanto práticas gerenciais e trabalhadores de organizações de uma nação apresentam aspectos compartilhados, devendo, desse

modo, haver diferenças entre organizações de várias nações (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Para compreender esse processo, parte-se do entendimento do que vem a ser uma organização. Ela é constituída por estruturas de eventos, interações e atividades por ela executadas, representada por um conjunto de pessoas, que juntas, operam para atingir um objetivo comum, tendo como principais componentes as normas, os papéis e os valores (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Os valores organizacionais são o núcleo fundamental da cultura organizacional, definindo-a por intermédio do compartilhamento desses valores pelas pessoas no grupo. A estrutura axiológica da organização é sistema relativamente estável dos valores, definindo a natureza das crenças e dos princípios que dominam na organização e a motivação da organização (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Segundo Tamayo (2008, p. 310), as organizações, ao definirem suas prioridades axiológicas, inspiram-se nos valores da sociedade, dos seus membros, sobretudo dos fundadores e daqueles que têm maior influência. Os valores da organização só existem efetivamente na mente dos seus membros. A percepção da estrutura axiológica pelo empregado é elemento cognitivo que permite a representação mental da organização (TAMAYO; GONDIM, 1996).

Valores organizacionais são definidos como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a metas e comportamentos organizacionais desejáveis que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004, p. 130). São aqueles percebidos pelos empregados como característicos da organização (TAMAYO; GONDIM, 1996).

A definição apresentada, conforme Tamayo e Gondim (1996), indica aspectos dos valores organizacionais:

- a) aspecto cognitivo dos valores organizacionais – formas de conhecer a sua realidade, respostas cognitivas prontas e privilegiadas a problemas organizacionais, como o respeito à autoridade, obediência a normas, produção;
- b) aspecto motivacional, raiz dos valores organizacionais – expressão e o interesse de alguém, de metas fundamentais da organização;

- c) função dos valores – orientação da vida da empresa e conduzir o comportamento dos membros que a compõem, vinculando-os para que se mantenham no sistema e cumpram as funções atribuídas;
- d) hierarquia dos valores – gradação de valores organizacionais conforme uma preferência, a definição entre o que é importante e o que é secundário, ‘nada mais do que uma disposição hierárquica de valores, uma classificação ordenada de valores ao longo de um *continuum* de importância’, como acontece com os valores pessoais. Essa gradação encontra sua base no tempo – elemento de seu desenvolvimento, na missão e objetivos da empresa – e no esforço da empresa, empenho para obtenção das metas propostas (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000, p. 295).

Um dos meios de identificação dos valores organizacionais acontece por meio de análise de documentos oficiais da organização, havendo, contudo, frequentemente a incongruência entre o que está escrito e o que é executado (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000). Outro meio é a utilização de questionários que captam a percepção dos trabalhadores em função dos membros da organização terem percepção clara dos valores predominantes da organização. Este modo de identificação foi desenvolvido, particularmente no Brasil, e representa abordagens diferentes do ponto de vista da estrutura dos valores organizacionais (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; TAMAYO, 2008; PORTO; FERREIRA, 2016).

O modelo teórico desenvolvido por Tamayo, Mendes e Paz (2000) foi baseado na Teoria das Dimensões de Schwartz no nível cultural, e largamente utilizado (MENDES; TAMAYO, 2001; PORTO, 2005; MACEDO et al., 2005; FREIRE, 2009; SILVA, 2011; VIEIRA; GOMES, 2013; OLIVEIRA; SOUZA, 2014).

Para esse modelo foram definidas três dimensões culturais bipolares que agregam seis tipos motivacionais utilizados para o estudo de valores organizacionais, em função de a organização ser considerada uma coletividade. Tanto a sociedade quanto a organização necessitam apresentar soluções, diante de exigências, para sua sobrevivência, conforme o destacado no Quadro 1:

Quadro 1 – Paralelo de exigências culturais e organizacionais

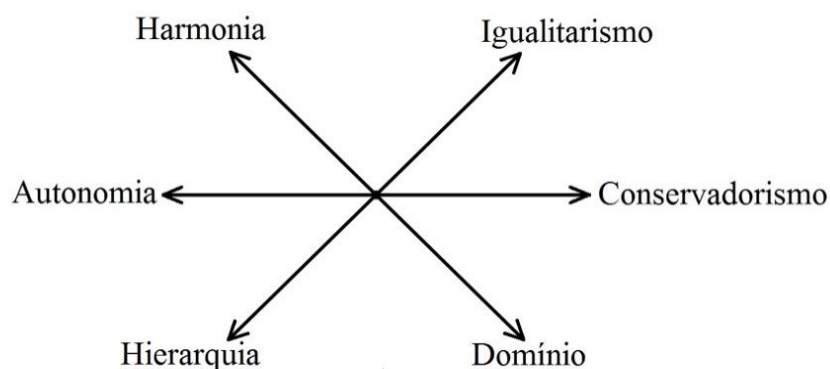
<b>Exigências culturais</b>	<b>Exigências organizacionais</b>
1 Natureza da relação entre indivíduo e do grupo	1 Relação entre o indivíduo e o grupo
2 Garantia do comportamento responsável necessário para sustentar a estrutura da sociedade	2 Elaboração de estrutura para garantir seu funcionamento
3 Relação da humanidade com o meio físico e social	3 Relação da organização com o meio ambiente natural e social

Fonte: Tamayo, Mendes e Paz (2000).

As necessidades básicas, indicadas como exigências fundamentais da organização, são representadas como valores e metas a serem atingidos.

Decorrente das necessidades indicadas, são consideradas três dimensões culturais bipolares (Figura 1), representando seis tipos motivacionais, que classificam valores organizacionais.

Figura 1 – Dimensões culturais bipolares



Fonte: Tamayo, Mendes e Paz (2000)

Assim como na Teoria das Dimensões de Schwartz no nível cultural, nesse modelo uma organização que enfatiza um tipo motivacional desvaloriza o tipo antagônico.

Os seis tipos motivacionais indicados são as respostas das organizações para atendimento das suas necessidades (Quadros 2, 3, 4).

Quadro 2 – Atendimento da exigência relação entre o indivíduo e o grupo pelas dimensões culturais conservadorismo/autonomia

Exigência 1	Dimensões	
	Conservadorismo	Autonomia
Relação entre o indivíduo e o grupo	<p>Valores característicos aos interesses do grupo: necessidade de conservação de usos, costumes, estruturas de poder – valores que enfatizam a manutenção do <i>status quo</i> na organização; da interdição de comportamentos que possam perturbar as normas e as tradições da empresa</p> <p>Iniciativa e criatividade não são promovidas.</p> <p>Valores sociocêntricos.</p>	<p>Empregado como entidade autônoma persegue próprios interesses, fixa metas em harmonia com metas e normas da organização.</p> <p>Ênfase na inovação, na criatividade dos indivíduos, no teste de novas soluções, de novas formas de pensar, de agir, de executar o trabalho e produzir.</p> <p>Elevada importância à criatividade individual</p> <p>Valorização da responsabilidade individual.</p> <p>1 – individualismo ou autonomia intelectual – valores de autodeterminação – criatividade, curiosidade;</p> <p>2 – individualismo afetivo – valores de estimulação e hedonismo prazer, vida excitante.</p>

Fonte: Tamayo, Mendes e Paz (2000)

As organizações características do domínio cultural Conservadorismo funcionam como extensão da família (propensão a assumir responsabilidades pelos membros, e contando com a identificação deles com a organização, trabalhando de modo zeloso direcionado a metas compartilhadas) (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

As organizações características do domínio cultural Autonomia são relativamente abertas à mudança e à diversidade; membros tratados como pessoas independentes, mantendo seus interesses, preferências, atitudes e lealdade (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Quadro 3 – Atendimento da exigência elaboração de estrutura para garantir seu funcionamento pelas dimensões culturais hierarquia/igualitarismo

Exigência 2	Dimensões	
	Hierarquia	Igualitarismo
Estrutura	<p>Garantia do comprometimento dos membros da empresa com a sua missão.</p> <p>Valores culturais que legitimam a definição e a distribuição hierárquica de recursos e de papéis sociais na organização (autoridade, poder social, influência, fiscalização, supervisão).</p>	<p>Preocupação com o bem-estar dos outros, da organização em geral.</p> <p>Poucos níveis de autoridade.</p> <p>Gerenciamento participativo.</p> <p>Valores de justiça social, igualdade, responsabilidade, equidade.</p>

Fonte: Tamayo, Mendes e Paz (2000).

As organizações características do domínio cultural Hierarquia são propensas a dar ênfase à autoridade, com atribuição de papéis bem definidos em estrutura hierárquica, demandando obediência a metas definidas pelo topo da hierarquia (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

As organizações características do domínio cultural Igualitarismo induzem pessoas se reconhecerem como moralmente iguais, compartilhando interesses básicos, enfatizando a transcendência de interesses egoístas para a promoção do bem-estar dos outros. Expressões desse tipo de organização são caracterizadas, por exemplo, pelo reconhecimento da legitimidade da negociação cooperativa entre membros e de lideranças propensas à motivação por meio de estabelecimento participativo de metas, visando ao bem-estar de todos (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Quadro 4 – Atendimento da exigência relação da organização com o meio ambiente natural e social pelas dimensões culturais domínio/harmonia

Exigência 3	Dimensões	
	Domínio	Harmonia
Relação com o meio físico e social	<p>Valores referentes ao domínio dos recursos materiais, do mercado, da tecnologia, conhecimento na área específica de atuação.</p> <p>Valores de domínio do ambiente físico e social através da autoafirmação da empresa.</p> <p>Valores promotores do controle e exploração do meio ambiente para satisfazer organização e para dominar o mercado).</p> <p>Tendência ao sucesso mesmo às custas das dimensões ecológicas do meio ambiente.</p>	<p>Valores como proteção da natureza, cooperação, integração interorganizacional.</p> <p>Acomodamento harmonioso no seu meio ambiente.</p> <p>Organização que procura o desenvolvimento e sucesso por meio interação harmoniosa com natureza e outras organizações.</p> <p>Promoção de valores ecológicos, da paz, da tolerância e da cooperação.</p>

Fonte: Tamayo, Mendes e Paz (2000).

As organizações características do domínio cultural Domínio têm tendência para o dinamismo, competitividade e orientação para a realização e o sucesso (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

As organizações características do domínio cultural Harmonia são vistas como sistemas integrados à sociedade com a minimização da competição; e lideranças buscando o entendimento de implicações sociais e ambientais de atos organizacionais, buscando formas não exploratórias de trabalho em direção a metas organizacionais (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Sobre valores culturais específicos do Brasil, em estudos indicados por Torres e Rodrigues (2011, p. 100), “os brasileiros apresentam baixos escores em autonomia intelectual e emocional [...], e altos escores em conservação e hierarquia [...], e enfatizam conformidade e adaptação”. Há tendência de aceitação de situação como dada sem questionar causas para situação mal definida e ambígua. Havendo algum problema, o “jeitinho” é solução eficiente e rápida para alguma emergência sob a forma de conciliação, esperteza ou habilidade. A produção de resultados sob esse conceito independe se a solução é ou não definitiva, ideal ou provisória. Na mesma referência, consta que, no contexto brasileiro, há pouco espaço para participação para a solução de problemas, por ser pouco encorajada, inclusive no que se refere a decisões organizacionais, já que organizações brasileiras têm política de gerentes paternalistas, que fornecem uma cultura protetora. Os brasileiros

apresentam a tendência de considerar que as lideranças devem se posicionar nos patamares mais elevados de poder na hierarquia da sociedade, e que o compartilhamento de decisões tira a legitimidade do líder, considerando que aquela pessoa não é merecedora da liderança.

### **2.1.5 Crenças**

Por Rohan (2000, p. 267), crenças são descritas como visões de mundo e são uma função das prioridades de valores. Visão de mundo é apontada como a expressão mais apropriada por ser definida como contemplação do mundo, visão da vida. A relação do sistema de valores e da visão de mundo das pessoas foi sugerida por Parsons como ligação inevitável entre as prioridades de valores pessoais e o modo como elas veem o mundo. A interação constante com pessoas que têm diferentes prioridades de valores pessoais pode mudar as crenças pessoais sobre o mundo, e essas mudanças refletirão em mudanças nas prioridades de valores pessoais (ROHAN, 2000, p. 267; CAMPOS; POL, 2010).

Fishbein e Ajzen (apud PATO, 2004) ao definirem crenças como a probabilidade subjetiva a respeito das relações entre o objeto da crença e outro objeto, valor conceito ou atributo, esclareceram a sua formação. A crença é formada ao se estabelecer uma ligação entre dois aspectos do mundo individual. Para os autores, uma das fontes dessa relação é a observação direta, em que a pessoa percebe um objeto/pessoa/evento possuidor de certo atributo. Essas crenças são denominadas descritivas. Nesse caso, a pessoa terá consciência de um número limitado dessas relações, o que quer dizer que ela terá um número limitado de crenças sobre o objeto. Se são oferecidas novas relações, ainda não percebidas, as novas relações irão promover a formação de crenças inferenciais. Estas últimas se referem às relações não observáveis como fazer uso de relações previamente aprendidas ou pelo uso de sistemas formais de códigos que se referem a regras de lógica que permitem a formação de crenças sobre eventos inobservados. Esse tipo de crenças não precisa se basear em crenças descritivas anteriores, podendo ser formadas a partir de crenças inferenciais anteriores.

De acordo com Rokeach (1981, p. 1, 2), “crenças são inferências feitas por um observador sobre estados de expectativas básicos” e por não poderem ser diretamente observadas, essas inferências são realizadas por meio de artifícios



psicológicos disponíveis. Conforme o autor, uma pessoa em idade madura tem centenas de milhares de crenças sobre o que é verdadeiro ou não, sobre o mundo social e físico, e elas estão organizadas em sistemas arquitetônicos com propriedades estruturais descritíveis e mensuráveis, e com consequências comportamentais observáveis. “Por definição, nós não permitimos que as crenças existam fora do sistema de crenças [...]”.

Ainda conforme Rokeach (1981), crenças se originam de dois modos. Uma maneira se dá pelo contato com o objeto da crença. Estas são as crenças primitivas, mais centrais, mais resistentes a mudanças, e incontrovertíveis. Elas representam verdades básicas, inclusive sobre a natureza do eu. Contudo, havendo mudança de crenças primitivas, maiores serão as repercussões no sistema de crenças do indivíduo. Outro modo de origem é por outras crenças, aprendidas de maneira indireta por meio do contato com pessoas ou grupos. São crenças não primitivas, controvertíveis, mais fáceis de mudar, e são menos importantes que as crenças primitivas.

Segundo Corral-Verdugo (2001), as crenças são estudadas como variáveis disposicionais, que se referem a propensões ou tendências a atuar. Elas são definidas como tendências a relacionar objetos, eventos ou situações, empregando critérios convencionais, ou a experiência prévia como marcos de referência. Os critérios convencionais, as normas sociais, podem ser usados como referência para efetuar a relação que o grupo social ou cultural estabelece como o adequado. Neste caso, a crença é simbólica ou convencional. Ainda conforme o autor, quando se faz uso da experiência prévia para o estabelecimento da relação expressada como crença, esta é denominada de instrumental. E muitas de nossas crenças são simbólicas, convencionais, parte dos produtos culturais.

#### *2.1.5.1 Crenças ambientais*

As crenças ambientais são parte de um sistema de crenças (CAMPOS; POL, 2010, p. 200). Têm sido estudadas como visão de mundo que estabelece os seres humanos como peças participantes do sistema de relações do ecossistema. O conceito de crenças ambientais ocupa papel importante no sistema de crenças porque por meio dele se compreende o comportamento das pessoas com relação ao

meio ambiente, indicando predisposição para agir ou não de modo ecológico (PATO, 2004).

Nesse sentido, a cultura é referência importante para o estudo das crenças ambientais, e muitas delas seguem as convenções estabelecidas como sistema cultural dominante. No Ocidente, a partir do século XVI, o mundo passou a ser compreendido como uma máquina, e o homem visto como entidade dominante e principal na natureza, e independente dela. Essa visão foi reconhecida como o Paradigma Social Dominante (HEP – Human Exceptionalism Paradigm, em inglês), com confiança plena na tecnologia para o progresso humano. Este paradigma tem sistemas de crenças que fazem parte de estratégias no que concerne ao papel do ser humano na natureza e os seus direitos e obrigações, para fazer uso dos recursos do meio ambiente. A partir da década de 1960, um novo paradigma emergiu - Novo Paradigma Ecológico (NEP – New Ecological Paradigm, em inglês), que inclui sistema de crenças que contemplam a necessidade de limitar o crescimento das atividades humanas (CORRAL-VERDUGO, 2001).

A partir de escala que mede o sistema de crenças ambientais baseada nos dois paradigmas, HEP-NEP, foram analisadas respostas de estudantes norte-americanos, mexicanos e brasileiros a respeito de suas crenças ambientais. Os resultados relativos aos mexicanos demonstraram que este grupo discriminou perspectivas antropocêntricas e pró-ecológicas, sugerindo que está mais próximo da posição dos estudantes norte-americanos, apesar de não ter a mesma polaridade extrema dos norte-americanos. Os estudantes brasileiros não viram uma dicotomia entre HEP ou NEP, implicando que suas noções de meio ambiente foram as mais ecológicas dos três grupos (BETCHEL et al., 1999).

Considerando outra dicotomia de crenças ambientais, ecocentrismo-antropocentrismo, o ecocentrismo aborda a natureza com seu valor intrínseco e os indivíduos estão mais propensos a produzir comportamentos pró-ambientais. Para o antropocentrismo, a conservação do meio está relacionada à satisfação das necessidades humanas (CORRAL-VERDUGO, 2001).

Campos e Pol (2010) realizaram pesquisa sobre crenças ambientais em organizações privadas, divididas em três grupos: grupo de empresas certificadas ambientalmente, grupo daquelas não certificadas ambientalmente, e grupo daquelas não certificadas com política ambiental. Os resultados indicaram que sujeitos com crenças antropocêntricas podem demonstrar preocupação com o meio ambiente, em

função dos benefícios advindos que ele pode lhes proporcionar, o que caracteriza o aspecto egoísta de conduta pró-ambiental.

Os resultados da pesquisa referenciada também demonstraram que dentre as organizações estudadas as médias das crenças ambientais dos três grupos foi estatisticamente pequena. Não houve diferenças estatisticamente significativas no que diz respeito às médias das crenças ecocêntricas do grupo das empresas certificadas com os outros dois grupos de não certificadas. As pontuações das crenças antropocêntricas foram mais elevadas dentre os dois grupos das não certificadas. As diferenças entre o grupo das certificadas e os dois grupos de empresas não certificadas podem ser consubstanciadas pelo conhecimento prévio de temas relacionados a questões de ordem ambiental como a racionalização do uso de recursos, proporcionado pelos treinamentos, e a pressão social de colegas de trabalho como impulsores de condutas ambientais (CAMPOS; POL, 2010). Esses resultados podem ser associados àqueles encontrados por Ribeiro (2016), que indicam que o conhecimento sobre a temática sustentabilidade se relaciona a aspectos vivenciados no ambiente laboral em função de programa de sustentabilidade.

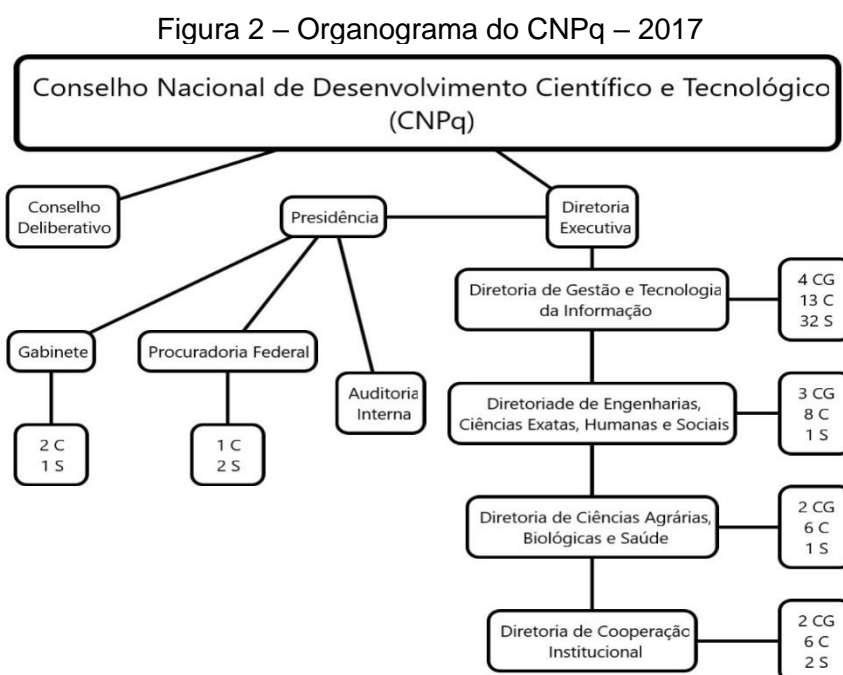
### 3 ESTUDO DE CASO – CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) é o caso escolhido para o estudo da relação das prioridades axiológicas de organização pública federal brasileira e de crenças sobre sustentabilidade dos seus trabalhadores.

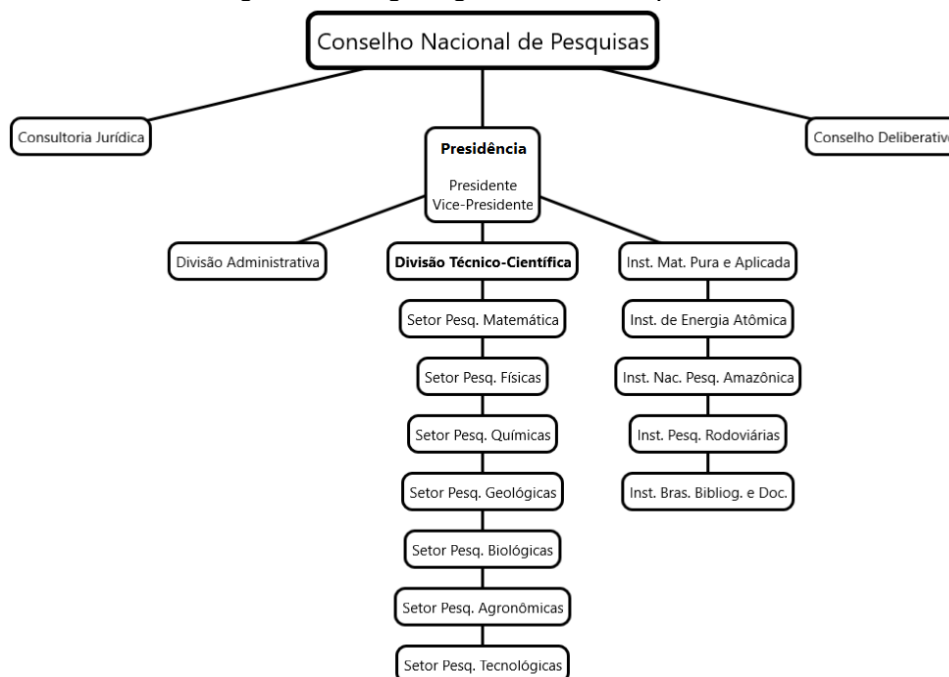
A instituição tem como principais atribuições fomentar a pesquisa científica e tecnológica e incentivar a formação de pesquisadores brasileiros, inclusive no que diz respeito à temática ambiental. Sua missão é a de Fomentar a Ciência, Tecnologia e Inovação e atuar na formulação de suas políticas, contribuindo para o avanço das fronteiras do conhecimento, o desenvolvimento sustentável e a soberania nacional.

O organograma do CNPq de 2017 (Figura 2) é compatível com aquele quando o Conselho foi criado, em 1951 (Figura 3), expondo que pela Hierarquia foi atendida a necessidade de elaboração de estrutura para garantir o funcionamento da organização:



Legenda: CG: Coordenação-Geral; C: Coordenação; S: Serviço  
Fonte: PO 951/MCTIC 23/02/2017.

Figura 3 – Organograma do CNPq – 1951



Fonte: Brasil (1951).

As atividades relativas ao Conselho são realizadas por servidores, regidos pela Lei 8.112, de 11/12/1990, lotados no edifício-sede em Brasília, e por terceirizados, contratados por empresas prestadoras de serviços. Os servidores executam tarefas administrativas e técnicas relacionadas às atividades meio e fim, e os terceirizados executam atividades meio: copa e auxiliares de serviços gerais, informática, secretariado, recepção, auxiliares administrativos, central de atendimento, manutenção geral, almoxarifado, reprografia, vigilância, comunicação.

Além desses dois grupos funcionais, há o grupo composto por estagiários de nível superior, cuja permanência na instituição é de 24 meses. Os estagiários de nível médio, atendidos pelo Programa de Bolsa Iniciação ao Trabalho, são outro grupo de bolsistas que permanecem durante o curso do Ensino Médio e/ou até 30 dias antes de completarem 18 anos.

### 3.2 HISTÓRICO INSTITUCIONAL

A existência do CNPq demonstra a importância política dada à ciência e à tecnologia. Contudo, o seu histórico expõe as inflexões vivenciadas pela instituição com a perda de seu poder ao longo de sua existência (MUNIZ, 2009a).

O Conselho foi criado em 1951, intitulado Conselho Nacional de Pesquisa num momento em que ciência e tecnologia eram apontadas como sistema propulsor das nações. A sua missão era “o desenvolvimento de uma infraestrutura razoável de pesquisa e a formação e capacitação de um contingente de pesquisadores de alto nível, através da concessão de bolsas e a criação de unidades de pesquisa, com o objetivo de desenvolver uma maior autonomia científica e tecnológica no país” (MUNIZ, 2009 b, p. 128).

Em 1974, foi transformado em Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. A partir de 1975, a sua missão passou a ser a de “coordenar uma política global de ciência e tecnologia, vinculada à política de desenvolvimento econômico e social do país, servindo de orientação comum a todos os órgãos do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia (SNCT)” (MUNIZ, 2009b, p. 132). Foi responsável pela coordenação do Sistema Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (SNDCT), e as decisões políticas referentes às suas competências estavam centradas na função do Presidente do CNPq (GONDIM, 1996, p. 8).

Com a criação do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) em 1985, como órgão central do sistema federal de Ciência e Tecnologia (C&T), o CNPq teve sua subordinação transferida da Presidência da República para o MCT. A sua transformação numa fundação pública, órgão da Administração indireta da Administração Pública Federal, foi realizada para a promoção da obtenção de agilidade, eficiência e flexibilidade como prestador de serviços (CARVALHO; OLIVEIRA; SILVA, 2013). Com essa alteração, o Conselho foi destituído da competência da coordenação do sistema de C&T.

O CNPq continua vinculado a mesma pasta ministerial que atualmente está denominada como Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC.

### 3.3 PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE A ORGANIZAÇÃO

Muniz (2009a) analisou as mudanças ocorridas ao longo da história do CNPq, a partir da percepção de seus trabalhadores. O trabalho se estruturou baseado em dois períodos: o primeiro período representado por governos militares (1975/1985), e o segundo período, representado por governos civis (1985/1995).

No primeiro período, o CNPq detinha prestígio político e social, com valorização de seus servidores, que consideravam haver a existência de espírito de corpo, imantando os indivíduos à missão institucional. Por isso, intitulavam o Conselho como “a casa”, instituição “importante para a comunidade científica, protetora e provedora das necessidades de seus servidores, estabelecidos sob o teto de uma grande família” (MUNIZ, 2009a, p. 350).

Muniz (2009c, p. 665) registrou a perspectiva de servidor a respeito do CNPq e da sua representatividade:

[...] Mil novecentos e setenta e nove para oitenta. A casa transpirava de alguma forma o sentido de elite, a percepção que eu tinha é de que eu estava ali dando um passo efetivamente em direção a elite, no seu sentido mais amplo, que eu pelo menos conseguia formar naquele momento. Eram pessoas muito bem vestidas, era tudo uma aparência de integridade, de profissionalismo, de seriedade, de eficiência, de [...] enfim, prédio novo, bons salários, parecia algo efetivamente próspero. (CABMIGO, 2006).

Do período dos governos militares para os civis, a partir de 1985, as mudanças disseram respeito à autonomia técnico-científica do órgão. Com a evasão de servidores do CNPq para o MCT, postos de gestão do Conselho foram ocupados por membros da comunidade científica. O CNPq passou a ser chamado, por seus servidores, como a “casa do cientista” (MUNIZ, 2009a, p. 351).

Novos discursos foram produzidos sobre a nova missão institucional, produzindo novas representações e práticas. No entanto, foi constatado que o passado não tinha se apagado efetivamente de um período para o outro, reatualizando-se no espaço dialógico de disputas de poder. Os discursos e atividades realizadas durante os governos militares sustentaram a construção dos discursos e projetos característicos dos governos civis. Houve estabelecimento de campo de significados que sustentou os dois cenários indicados, representados pelos períodos de governos militares e civis (MUNIZ, 2009a).

Apesar do contexto de transformações provenientes de forças externas ao Conselho que alteraram as competências institucionais, existiam percepções dos servidores do CNPq diante do contexto imposto à instituição, após 1995. Os servidores indicavam medo de mudança e do novo, resistência às mudanças, além do apontamento do desejo de pessoas que reforçavam e queriam fazer prevalecer

ideias próprias, resultando em fragmentação e enfraquecimento institucionais (ASSIS, 2000).

As percepções assinaladas demonstram o intuito da conservação do *status quo* institucional, corroborado pelas análises apresentadas por Muniz (2009a). Segundo Pires e Macedo (2006, p. 95) o sentido corporativo e centralizador da burocracia formalizadora do Estado brasileiro, se situa contrariamente às mudanças na organização.

A história da imagem gráfica do CNPq também indica o esforço institucional quanto à manutenção da importância direcionada à ciência e à tecnologia, em função da sustentação de seu símbolo atual, criado ainda na década de 1970.

Pela análise de imagens representativas do CNPq (Imagens 1, 2, 3, 4), pode-se corroborar a manutenção da perspectiva da instituição como “a casa”, mesmo com alterações de competências institucionais ou de ordem administrativa, dado o valor simbólico dela para grupos envolvidos com a produção científica e tecnológica Muniz (2009b).

Desde sua criação, o CNPq teve mais de um símbolo como representação. Contudo, suas apresentações eram direcionadas para uma categoria de receptores as comunidades científicas e tecnológicas capazes de captar seus sentidos.

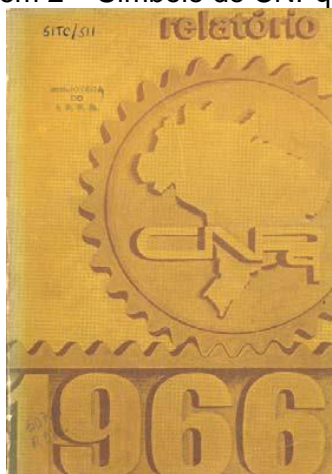
Imagem 1 – Símbolo do CNPq – 1964



Fonte: Muniz (2009b).



Imagem 2 – Símbolo do CNPq 1966



Fonte: Muniz (2009b).

Imagem 3 – Símbolo do CNPq – 1975



Fonte: Muniz (2009b).

Imagem 4 – Símbolo do CNPq – 2019



Fonte: Muniz (2009b).

A criadora do símbolo de 1975, Cláudia Scatamacchia, relatou que a ideia era “a de ‘uma cabeça pensante’ com um polo central que se difunde em outras cabeças e se desdobra em ondas”. O resultado foi uma solução figurativa simples, de percepção fácil e compreensão imediata. Mas o símbolo representativo é de difícil leitura livre porque necessita de conhecimento específico para seu entendimento; é representado a partir do sentido de elite, vinculado ao saber científico e tecnológico, distante dos cidadãos comuns, e centrado na inteligência e à ideia de excelência. Esse registro passou a ser utilizado a partir de 1978 (MUNIZ, 2009b, p. 135).

O símbolo significa e representa a sua missão institucional, determinada pelos discursos governamentais, capazes de conferir valor, e com representatividade para grupos relacionados com a missão institucional, ou seja, àqueles vinculados às atividades de C&T (MUNIZ, 2009b). Esse contexto discursivo e imagético pode ser percebido na apresentação do Manual de Identidade Visual do CNPq, de 1998 (CNPq, 1998):

Com a reformulação gráfica e otimização da marca CNPq, estamos iniciando uma campanha de melhor divulgação da Identidade Visual do CNPq. Nossa estrutura técnica e operacional, reconhecida nacional e internacionalmente pelos trabalhos desenvolvidos, exige a divulgação de uma imagem igualmente estável e bem estruturada. [...], acreditamos que este é mais um passo na conquista do nível de excelência profissional por todos almejado.

Outro estudo realizado referente ao CNPq foi o levantamento da percepção dos valores organizacionais pelos seus trabalhadores, cujo trabalho representou a primeira pesquisa empírica sobre a identificação dos valores de uma organização a partir da percepção dos seus servidores. Os resultados indicaram as prioridades axiológicas do CNPq, conforme o fundamento do instrumento desenvolvido para tanto: Inovação, Eficiência, Valorização do servidor, Gestão e Interação no trabalho (TAMAYO; GONDIM, 1996; GONDIM, 1996, p. 98).

Gondim (1996), ao fazer um paralelo de sua pesquisa com o estudo baseado em Schwartz e Ros (1995), indicou que o CNPq apresentou, segundo a percepção de seus servidores, uma estrutura de valores com ênfase nas dimensões culturais de Conservação, Hierarquia e Domínio. Essas três dimensões são adjacentes e compatíveis, identificada pela Teoria de Valores de nível cultural, conforme demonstrado na Figura 1. A escala de medida utilizada no trabalho (GONDIM, 1996) não contemplou itens relativos às outras dimensões propostas por Schwartz e Ros (1995) Autonomia, Igualitarismo e Harmonia e que também embasam o modelo organizacional utilizado nesta pesquisa (SCHWARTZ, 2005; TAMAYO et al., 2000).

O domínio cultural Hierarquia, identificado em paralelo pela pesquisa realizada, é corroborado pelo organograma do CNPq (Figuras 2 e 3) e pelas características culturais, que se refletem na cultura organizacional brasileira (PIRES; MACEDO, 2006; CARVALHO; OLIVEIRA; SILVA, 2013). Isso se deve ao fato de que os organogramas apresentados são o resultado da organização burocrática, tendo

como uma de suas características a hierarquia da autoridade – é ordem e subordinação (LOIOLA et al., 2014, p. 128).

Carvalho, Oliveira e Silva (2013) utilizaram o Instrumento de Valores Organizacionais (IVO) (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000) para identificar as percepções de servidores, gestores e subordinados, sobre os valores organizacionais em instituições públicas da administração pública indireta federal – autarquia, fundação pública, como o CNPq, empresa pública e sociedade de economia mista.

Nesse estudo, foram identificadas as percepções dos valores mais importantes para as organizações. No caso dos servidores em cargos de gerência, os valores prioritários são os valores de domínios culturais de Autonomia seguidos dos de Hierarquia e de Conservadorismo. A percepção dos servidores subordinados com relação à ordem de prioridades axiológicas é dos valores dos domínios culturais de Hierarquia, Conservadorismo e Autonomia. Tanto num caso quanto no outro, os valores mais importantes são os mesmos, havendo diferenciação quanto à percepção da ordem das prioridades axiológicas. A pressuposição para tal diferenciação é a da posição funcional das duas categorias de servidores dentro das instituições e em função dos gerentes, nesse âmbito da Administração Pública federal, serem guiados nessas instituições pela maior agilidade e flexibilidade. Quanto à importância de valores organizacionais percebidos por servidores, de modo geral, na fundação pública, a ordem das prioridades axiológicas é de valores referentes aos domínios culturais de Conservadorismo, Hierarquia, Autonomia, Igualitarismo, Harmonia e Domínio. Esses achados vão ao encontro de parte da ordem das prioridades identificadas por Gondim (1996) sobre o CNPq em 1996 – Conservação, Hierarquia e Domínio e com o relatado por Torres e Ferreira (2011).

A importância conferida aos domínios culturais de Hierarquia e Conservadorismo cumpre a tendência de “compatibilidade entre essas duas dimensões, dado que a legitimidade da alocação hierárquica fixa de papéis e recursos guarda estreita relação com a manutenção do *status quo*” (CARVALHO; OLIVEIRA; SILVA, 2013, p. 93).

### 3.4 CNPq E A SUSTENTABILIDADE

O CNPq fomenta programas importantes e que visam à sustentabilidade com caráter multidisciplinar. A sua missão institucional, quando se reporta ao desenvolvimento sustentável, está relacionada como gestão ambiental pública “ação do poder público conduzida segundo uma política pública ambiental” (BARBIERI, 2007, p. 71).

Um dos exemplos significativos e de sucesso relacionado à sustentabilidade foi o Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais do Brasil (PPG7), que apresentou como um dos seus objetivos a implantação de um modelo de desenvolvimento sustentável em florestas tropicais brasileiras, iniciado em 1995 e encerrado em 2009.

Um outro programa importante, iniciado em 1997, é o Programa de Pesquisa Ecológica de Longa Duração (PELD), cujo objetivo é manter no Brasil uma rede de centros de pesquisa de referência na área de ecologia de ecossistemas, para a tomada de decisão em gestão ambiental, conservação e uso sustentável da biodiversidade, educação ambiental e divulgação científica.

No segundo semestre de 2017 foram anunciadas chamadas que se remetem à Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI), válida de 2016 a 2022, e à Agenda 2030 e seus 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), demonstrando a atenção com políticas públicas de sustentabilidade (MCTIC, 2017).

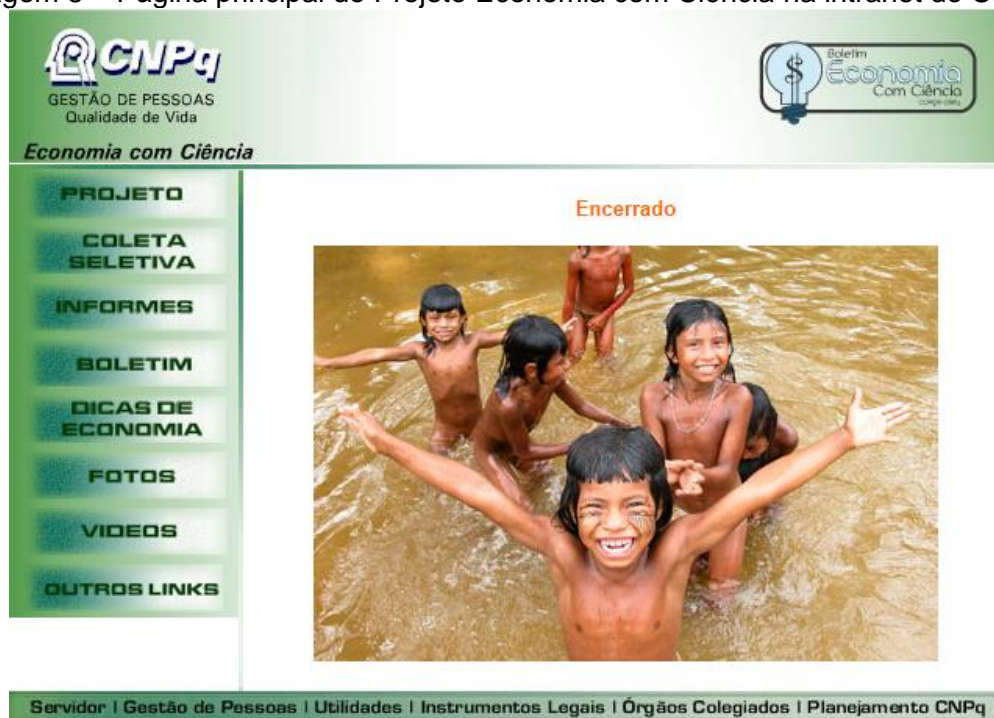
No CNPq, as primeiras iniciativas com base na sustentabilidade, no cotidiano administrativo, foram desenvolvidas relativas à racionalização do uso de determinados recursos, e à facilitação de acesso a serviços sociais, sobretudo aos trabalhadores terceirizados, compondo ações relacionadas à qualidade de vida dos trabalhadores.

As atividades relacionadas à sustentabilidade aconteceram por intermédio do Projeto Economia com Ciência, no período de 2005 até o final de 2007, sob a Coordenação Geral de Recursos Humanos (CGERH), com equipe composta por duas servidoras, apoiadas por servidores que prestaram assessoria de logística, oferta de informações administrativas e de divulgação interna.

O processo de sensibilização para a consolidação do Projeto se deu por medidas como *link* na intranet (Imagem 5), exposições internas sobre os temas

abordados, campanha para doação de latas de alumínio (Latas da Alegria) para entidade filantrópica, cartazes, e disposição de recipientes coletores de plásticos e papéis próximos às portas dos elevadores.

Imagem 5 – Página principal do Projeto Economia com Ciência na intranet do CNPq



Fonte: COPQV, 2005.

As atividades que compunham o Projeto também estavam associadas às iniciativas de qualidade de vida no CNPq e atendiam tanto a servidores quanto a terceirizados. Parte dos eventos/serviços organizados é mantida desde o início do Projeto, como o Programa Saúde em Dia, com o apoio do Serviço Social do Comércio e outros parceiros.

A Campanha Adote um Copo, fundamentada na A3P e parte do Projeto Economia com Ciência, foi trabalho significativo em função dos resultados apresentados e associados à sensibilização. O objetivo da campanha era a substituição de copos descartáveis de 200 ml por outro material durável. A proposta foi implementada entre 2006 e 2007. A redução de consumo de copos descartáveis foi de 38%, tendo sido mais significativa dentre servidores das áreas técnicas, responsáveis pela administração de procedimentos referentes ao fomento da pesquisa. Esse conjunto de trabalhadores se mostrou mais acessível à inovação

proposta, cuja motivação inferida foi a de comporem conjunto de trabalhadores com formação acadêmica mais atualizada com a temática.

Como a ação não era institucionalizada, a substituição de copos descartáveis por outros, reutilizáveis, foi mantida por trabalhadores sensibilizados pela proposta.

Paralelamente ao Projeto Economia com Ciência, foram iniciadas ações de implementação de procedimentos da Coleta Seletiva Solidária, disposta pelo Decreto 5.940/2006. A Coleta era apoiada, também, por sensibilização realizada de outubro de 2006 a abril de 2007, feita de modo individualizado, com disposição de caixas de papelão para cada trabalhador, destinadas ao descarte do papel, e por intermédio de reuniões para esclarecimento dos trabalhadores da limpeza.

O Projeto Economia com Ciência foi interrompido devido à impossibilidade de atendimento de necessidades intrínsecas às atividades de implementação da sustentabilidade: capacitações, definição de grupo responsável pelos trabalhos, manutenção da sensibilização, logística interna. A inexistência de uma política para a sustentabilidade não permitiu, efetivamente, ações que seriam consubstanciadas por ela, conduzindo a trabalhos coordenados e institucionalizados.

Somente em 2011 e 2013, O CNPq iniciou, respectivamente, procedimentos para a realização de compras públicas sustentáveis (Instrução Normativa 1/2010 – SLTI/MPOG) e a implementação do PLS (Instrução Normativa 10/2012 – SLTI/MPOG). Sob esse direcionamento, pode-se dizer que foi iniciada uma gestão pública socioambiental como gestão interna, processos internos, atividades cotidianas (FERREIRA, 2012). A sustentabilidade passou, portanto, a constar como ação institucionalizada por disposição legal.

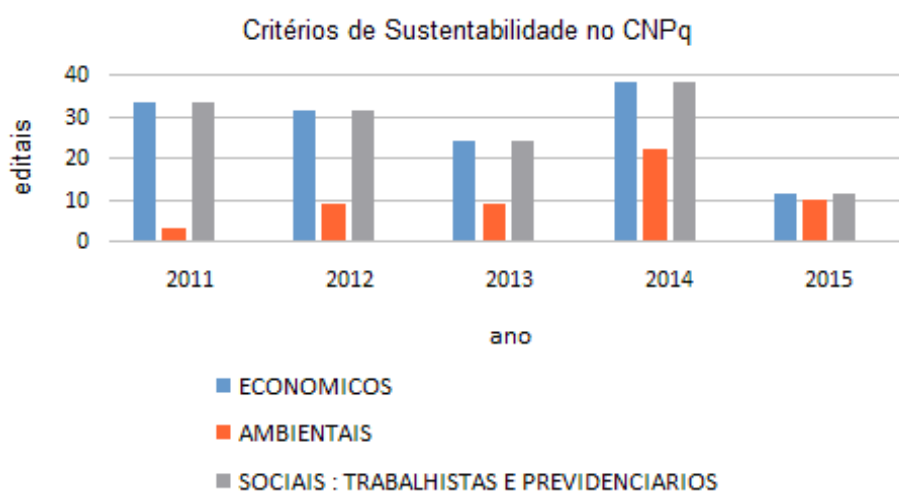
Quanto às compras públicas sustentáveis, Silvério (2016) expôs que, dentre os editais de licitação executados de 2011 a 2015, o principal critério econômico atendido foi o tratamento favorecido e diferenciado a Micro e Pequena Empresa (MPE).

No que tange aos critérios sociais, os editais consolidaram exigências legais relativas aos direitos trabalhistas e previdenciários e proibição de trabalho perigoso ou insalubre a menores de 16 anos, à segurança e à proteção do trabalhador. Dentre os editais, não foram identificados critérios sociais de diversidade, como discriminação afirmativa, acessibilidade, compra pública inclusiva, inclusão de minorias.

Relativo aos critérios ambientais, aqueles estabelecidos disseram respeito a programa interno de treinamento para redução de consumo de energia elétrica e água; orientação dos empregados para colaborarem com o programa interno de separação de resíduos sólidos<sup>2</sup>; destinação adequada de pilhas, baterias, lâmpadas; selo ruído para equipamentos.

Conforme o Gráfico 1, estão dispostas as prevalências dentre os critérios de sustentabilidade utilizados nas compras públicas sustentáveis no CNPq.

Gráfico 1 – Evolução de utilização de critérios de sustentabilidade nas compras públicas sustentáveis no CNPq – Período 2011-2015



Fonte: Silvério (2016).

O Plano de Logística Sustentável no CNPq, definido por Instrução Normativa, foi implantado em 2013. O Relatório de Acompanhamento de atividades disponível na intranet (2013/2014) apresentou como ações desenvolvidas as relacionadas à economia de energia elétrica e água; ações relacionadas à economia com telefonia; segurança predial e dos servidores e terceirizados, como a implantação da brigada de incêndios; adequação de contratos para a temática da sustentabilidade, como procedimentos de racionalização de recursos; e ações de capacitação e

<sup>2</sup> “resultam de atividades de origem industrial, doméstica, hospitalar, comercial, agrícola, de serviços e de varrição. Ficam incluídos nesta definição os lodos provenientes de sistemas de tratamento de água, aqueles gerados em equipamentos e instalações de controle de poluição, bem como determinados líquidos cuja particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou corpos de água, ou exijam para isso soluções, técnica e economicamente, inviáveis em face à melhor tecnologia disponível.” NBR 10.004:2004

conscientização sobre sustentabilidade e as proposições contidas no PLS referenciado.

As campanhas desenvolvidas para o PLS, denominadas de conscientização, foram direcionadas para uso de energia elétrica, água, destino do lixo, uso racional do elevador, desligamento de equipamentos e lâmpadas após uso. Essas campanhas foram realizadas por meio de adesivos, avisos em papel ou na *intranet*. Outras medidas adotadas, conforme relatório de atividades, disseram respeito à capacitação sobre educação ambiental e segurança jurídica nas contratações públicas para as equipes de serviços administrativos. Não há indicativo do número de participantes de todas as ações programadas e apresentadas.

As informações, não atualizadas, a respeito do PLS estão disponíveis na *intranet*, e são acessíveis somente a trabalhadores que desenvolvem suas atividades fazendo uso de computadores (atividades administrativas e técnicas).

Os únicos dados que foram disponibilizados além do sistema virtual de trabalho, em forma de pequenos cartazes como demonstrativos numéricos dispostos junto às portas dos elevadores do edifício seda do CNPq, se referem à economia de água e energia elétrica sem atualizações. Os trabalhadores terceirizados que não utilizam computadores, e que realizam tarefas relacionadas à copeiragem e serviços de limpeza e manutenção predial não acessam as referidas informações, nem outros documentos, o que dificulta o desenvolvimento pleno de qualquer atividade relacionada à sensibilização para o cumprimento do PLS.

Sobre a coleta seletiva solidária (BRASIL, 2006), não há trabalho de divulgação dos seus resultados, e esse é um dado importante, visto que divulgação de resultados tem efeito de sensibilização, representando retorno e reconhecimento de participação dos públicos envolvidos pelo processo. A partir de 2010, no novo endereço da sede do CNPq, foram disponibilizados suportes externos ao prédio para a coleta seletiva. A partir de 2015, houve disposição de recipientes nas salas e próximos aos elevadores com compartimentos para quatro tipos de resíduos recicláveis, além de recipientes para coleta de resíduos orgânicos e outros materiais descartados, nas copas, onde são dispostos misturados. Não há análise acessível ao público interno a respeito da eficiência desse tipo de coleta.

Sobre utilização de copos descartáveis, apesar de algumas medidas como doação de garrafas plásticas para água em 2010 e de canecas de cerâmica em 2016 a servidores e terceirizados, não houve reativação de processo de



sensibilização para a redução desses insumos. A redução do consumo de copos descartáveis para água foi alcançada com a redução da oferta desse recurso em 2016 (Quadro 5), quando passaram a ser disponibilizados poucos centos ao mês para as copas do edifício, a fim de atender a situações específicas. Apesar da doação de garrafas plásticas e canecas de cerâmica em momentos pontuais, os trabalhadores da instituição sempre se responsabilizaram pelos próprios recipientes reutilizáveis para água.

Quadro 5 – Resultados da redução de consumo de copos descartáveis (200 ml) no CNPq – Período 2014 a 06/12/2018

<b>PERÍODO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>01/01 a 06/12/2018 2018</b>
<b>Copo plástico para água 200 ml (embalagem com 100 unidades)</b>	11.625	10.775	3.075	4.625	4.875

Fonte: SEINF/COLOG/CNPq.

No que diz respeito ao papel para impressão, a partir de fevereiro de 2015, as medidas para redução foram a implantação de ilhas de impressão, a configuração dos equipamentos para impressão frente e verso, e o desenvolvimento de sistemas para tramitação digital de documentos. Esse viés programático resultou em redução significativa do papel (Quadro 6) sem se considerar por tipo, branco e reciclado cor palha. Esta observação sugere a possibilidade de sensibilização, não só para maior redução de consumo, mas para a priorização do papel reciclado cor palha para a impressão, já que a redução de compra foi desse tipo de papel.

Quadro 6 – Resultados da redução de consumo de papel no CNPq – Período 2014 a 06/12/2018

<b>RECURSO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>01/01 a 06/12/2018</b>
<b>PAPEL REPROGRAFIA Branco, A4 (210X297) Resma (500 folhas)</b>	3.709	2.216	2.707	2.302	1986
<b>PAPEL REPROGRAFIA 100% RECICLADO A4 (210X297MM) PAPEL SULFITE ECOLÓGICO, COR PALHA Resma (500 folhas)</b>	3.294	3.093	1.043	470	392
<b>Total</b>	7.003	5309	3750	2772	2378

Fonte: SEINF/COLOG/CNPq.

O que se apreende do processo de implementação da sustentabilidade no cotidiano do CNPq são duas situações. A primeira, essencial, concerne ao modo como o conceito sustentabilidade é tratado e como a sua implementação é percebida. A ausência de discussão aprofundada a respeito do tema, e à complexidade intrínseca ao conceito, promove uma interpretação simplificada do que vem a ser sustentabilidade. O encaminhamento de qualquer ação sob esse viés interpretativo a relaciona ao cumprimento de procedimentos relativos à racionalização do uso de recursos, e quando conduzida por dispositivos legais. A afirmação pode ser confirmada diante dos resultados de ações de racionalização de recursos energéticos e materiais por medida compulsória.

A outra situação, relacionado à anterior, diz respeito à institucionalização de uma política para a sustentabilidade. A ausência dela inviabiliza ações de capacitação de trabalhadores para o desenvolvimento das atividades que concernem à proposta; a estruturação de grupo responsável e comprometido pelo processo; a definição de uma logística que dá suporte às atividades desenvolvidas; e a participação de setores internos à instituição no processo de construção da política.

## 4 MÉTODO

O método utilizado nesta tese foi o método de pesquisa quantitativo, realizado por meio de duas pesquisas, para alcançar o objetivo proposto de identificar a influência positiva de valores organizacionais relacionados às dimensões culturais de Harmonia, Igualitarismo e Autonomia sobre as crenças dos trabalhadores do CNPq sobre sustentabilidade. A primeira pesquisa quantitativa apresenta a construção e aplicação da Escala de Crenças sobre Sustentabilidade, para investigar as evidências de validade de estrutura interna. A segunda pesquisa quantitativa apresenta a aplicação da Escala de Crenças sobre Sustentabilidade, associada à Escala de Valores Organizacionais (PORTO; FERREIRA, 2016) com o objetivo de testar a influência de Valores Organizacionais nas crenças de trabalhadores da Administração Pública federal brasileira sobre sustentabilidade.

As duas pesquisas são apresentadas a seguir, estruturadas como dois estudos.

### ***Estudo 1<sup>3</sup>***

#### **Introdução**

Desde a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (Rio-92), as discussões sobre sustentabilidade foram intensificadas, e já em 2002 o conceito contabilizava mais de 300 definições (IPIRANGA; GODOY; BRUNSTEIN, 2011). Esse fato indica que ele pode ser expresso conforme contexto e temporalidade.

No âmbito da relação meio ambiente e desenvolvimento, sustentabilidade foi estruturada conceitualmente a partir do termo ecodesenvolvimento (SACHS, 1986), que, por sua vez, teve reflexão aprofundada e relacionada a oito dimensões da sustentabilidade (SACHS, 1993; 2009). Três dessas dimensões – social, econômica e ambiental são incorporadas a discursos e ações em vários âmbitos da sociedade, tanto internacional quanto nacionalmente. A dimensão social é entendida como processo de desenvolvimento sustentado por outro crescimento para a construção

---

<sup>3</sup> DUBOIS, A. M. ; PATO, C. M. L. ; TOLENTINO-NETO, L. C. B. de. Crenças como Parâmetros para Implementação da Sustentabilidade nem Organizações Públicas Brasileiras. In: XIV CONGRESSO DE PSICOLOGIA AMBIENTAL, 2017, Évora, Portugal. **Espaços e Comportamento Humano: do local ao global**. Évora, Portugal, 2017. v. 1. p. 238-239

de uma civilização com equidade na distribuição de renda e bens; a dimensão econômica é aquela possibilitada pela alocação e gerenciamento mais eficientes de recursos e de fluxo constante de investimentos públicos e privados, com eficiência econômica avaliada em termos macrossociais e não somente pela rentabilidade empresarial microeconômica; e a dimensão ambiental é aquela que respeita e realça a capacidade de depuração dos ecossistemas naturais.

A tridimensionalidade da sustentabilidade é fundamento, por exemplo, do conceito *Triple Bottom Line* (TBL), considerado processo para atingir o desenvolvimento sustentável, e estratégia da gestão ambiental nas empresas (ELKINGTON, 2004).

A discussão do termo e a sua compreensão, conforme apresentação, estão mais restritas dentre planejadores e executores de ações que visam à sua implementação. No entanto, pesquisas têm sido realizadas a fim de se conhecer o entendimento da sustentabilidade, além dos dois grupos referenciados. Essas pesquisas são feitas, normalmente, com públicos compostos por docentes, discentes, mas também há aquelas realizadas dentre trabalhadores.

Guimarães e Tomazello (2004) investigaram ideias e atitudes de alunos de licenciatura de Biologia em relação à sustentabilidade, por meio de instrumento desenvolvido para a revelação da ideia de sustentabilidade em dois níveis. Um nível dizia respeito às definições que os pesquisados dariam ao conceito sustentabilidade e o outro nível estava relacionado aos princípios operativos para alcançá-lo. Nesse estudo, um dos construtos se referia a atitudes, relacionados a discentes, e não fazia referência à base teórica proposta nesta pesquisa.

Sing et al. (2012) realizaram trabalho para comprovar a pertinência de versão adaptada de escala de Orientação à Sustentabilidade, aplicada em alunos de educação básica e com itens, que apesar de conterem indicadores sobre crenças acerca da relação entre o ser humano e a natureza não coadunam com o propósito do presente trabalho, além de ser direcionado a discentes.

Sally (2013) investigou o entendimento de sustentabilidade e o nível de autoconsciência desses entendimentos de *student teachers'* na Nova Zelândia, tendo desenvolvido definição de sustentabilidade. Neste caso, além de ter sido realizado em outro âmbito cultural, diferente do brasileiro, está relacionado a grupo de discentes.

Catapan et al. (2014) propuseram um instrumento de coleta de dados sobre percepções sustentáveis, dentre alunos do último ano da graduação e de especialização em cursos associados a negócios, e de pós-graduação, de todos os cursos da área de negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (Brasil), baseado nas variáveis ambiental, social e econômica. Para o estudo, apresentaram definição específica para o conceito desenvolvimento sustentável, e com variáveis da sustentabilidade tratadas sob a ótica produtiva.

Ladeira, Santini e Araújo (2015) desenvolveram pesquisa para a validação de um instrumento quantitativo específico para estudos na área de sustentabilidade, no contexto da comunicação, estratégia, ensino e pesquisa, aplicado em Instituições de Ensino Superior (IES) do Estado do Rio Grande do Sul (Brasil), a fim de se permitir medir sistematicamente a capacidade da IES para desenvolver atividades ligadas à sustentabilidade, e desenvolver a consciência sobre assuntos relacionados ao tema.

Claro, Claro e Amâncio (2008) desenvolveram pesquisa para identificar, dentre funcionários operacionais e administrativos de duas empresas localizadas no sul do Estado de Minas Gerais (Brasil), três dimensões de sustentabilidade e verificar a existência de fatores que influenciam a interpretação do conceito em sua plenitude. Nesse documento, o conceito de sustentabilidade e a tridimensionalidade tratada não fizeram referência às dimensões conforme Ignacy Sachs (1993; 2009), e se referiram a organizações privadas.

Ribeiro (2016) identificou representações de trabalhadores, gestores e não gestores, de instituição pública federal brasileira sobre sustentabilidade. Nesse estudo as representações, apesar de terem sido identificadas em ambiente organizacional público federal, e baseadas em Programa de Sustentabilidade norteado pela tridimensionalidade da sustentabilidade indicada, não seguem o sentido da presente proposição.

A construção da escala de medida sobre as crenças de trabalhadores da Administração Pública Federal brasileira sobre sustentabilidade, baseada na tridimensionalidade proposta por Sachs (1993; 2009), se deveu ao fato de que as outras pesquisas realizadas ou medidas construídas não atendiam aos objetivos dessa tese, segundo os critérios estabelecidos.

## **Método**

### **Construção da escala de crenças sobre sustentabilidade**

São descritos procedimentos de construção da escala, validação semântica, conteúdo e evidências de validade da estrutura interna.

### **Procedimentos de construção da escala de crenças sobre sustentabilidade**

Fez-se revisão de literatura correlata com o propósito de buscar outros instrumentos que atendessem à pesquisa ou que apontassem lacunas e/ou complementaridades para a escala proposta.

Subsequentemente à pesquisa realizada, foi construída uma escala, por meio da metodologia de Pasquali (2010), cujos procedimentos foram: i) escolha do construto sustentabilidade; ii) a especificação dos atributos a serem estudados – tridimensionalidade do construto, baseado em Sachs (1993; 2009); iii) a construção de 20 itens sobre cada um dos três fatores definidos – total de 60 itens; e iv) a submissão do instrumento a três grupos.

O primeiro grupo foi constituído por juízes com conhecimento de área (N=15). Eles fizeram análise semântica da escala produzida, por meio de avaliação dos itens, embasada nas alternativas: (a) adequação do item ao fator e (b) clareza, com a possibilidade de sugerirem alterações ou justificarem respostas. Ao longo desse processo, avaliaram também a substituição ou exclusão de palavras que pudessem não ser compreendidas pelo público pesquisado, cuja escolaridade variava de ensino fundamental a pós-graduação.

O segundo grupo foi composto por especialistas em educação e sustentabilidade (N=2) que fizeram análise semântica e de conteúdo. O instrumento foi encaminhado por formulário em que estavam indicadas as definições constitutivas das dimensionalidades, os itens e as instruções para o trabalho de análise, por meio de avaliação dos itens, embasada nas alternativas (a) adequação do item ao fator e (b) clareza, com a possibilidade de sugerirem alterações ou justificarem respostas;

O terceiro grupo foi constituído por dois grupos focais, em organização pública, compostos por três trabalhadores em cada um dos grupos (N=6), com média idade de 35 anos. Um grupo foi constituído por pessoas selecionadas pelo nível de escolaridade fundamental e o outro, pelo nível de escolaridade médio. Para

o grupo de nível fundamental, foi feita leitura em voz alta a fim de se ter conhecimento da compreensão dos itens. Os participantes foram voluntários e tiveram a garantia de anonimato e sigilo. Esses dois grupos fizeram análise semântica dos itens que já tinham sido analisados pelos dois grupos anteriores.

Após o cumprimento das etapas indicadas, 29 dos 60 itens elaborados, inicialmente, foram eliminados. A eliminação de itens ou sua alteração foi realizada quando indicada a inadequação do item ao fator, ou quando havia algum aspecto incompreensível, pelos três grupos participantes do processo de construção da escala. Foi recomendada a retirada dos nomes das dimensionalidades de cada item para não haver indução da resposta, sobretudo dos respondentes que poderiam não compreender o construto. É relevante registrar que em itens com a palavra resíduos, houve indicação de incompreensibilidade desse termo por alguns dos participantes dos dois grupos focais, sendo substituída pela palavra lixo, quase que integralmente no questionário. Lixo pode ser definido como “qualquer objeto sem valor ou utilidade, ou detrito oriundo de trabalhos domésticos, industriais, etc. que se joga fora (...)” (HOUAISS; VILLAR, 2001, p. 1774).

A escala resultante do processo apresentado passou a ter 31 itens: 11 itens se referiram à sustentabilidade ambiental, 13, à sustentabilidade social e 7, à sustentabilidade econômica.

Para cada item foi associada escala de concordância com quatro opções de respostas: discordo totalmente (1); discordo (2); concordo (3); e concordo totalmente (4), cujo respondente deveria escolher uma das alternativas. A não inclusão da opção “nem discordo nem concordo” resultou da avaliação, ao longo do processo de construção da escala, da necessidade de eliminar número elevado de respostas para essa alternativa.

A Escala de Crenças sobre Sustentabilidade (Apêndice A), seguida de variáveis sociodemográficas foi reproduzida em papel e acompanhada de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B).

## **Procedimentos de produção de dados**

### **Participantes**

Participaram voluntariamente do estudo trabalhadores com tempo mínimo de seis meses na instituição. Esses trabalhadores são servidores, vinculados à organização sob as regras da Lei 8.112/90, e terceirizados, vinculados à instituição e

com regulação pelo Decreto-Lei 200 (BRASIL, 1967), cuja contratação é intermediada por empresas. A amostragem por conveniência totalizou 222 indivíduos, 26% dos trabalhadores da instituição, que no período da pesquisa era composto por 834 servidores e terceirizados. A média de idade era de 38 anos e 10 meses, sendo 57% de mulheres e 43% de homens, cuja escolarização era preponderantemente de nível superior. A média de tempo de trabalho na instituição era de 11 anos e 2 meses. Bolsistas de nível universitário e Ensino Médio não participaram da pesquisa em função de sua alta rotatividade na organização.

Após autorização institucional, a Escala de Crenças sobre Sustentabilidade, reproduzida em papel, foi entregue a cada um dos respondentes, com prazo de resposta de 20 minutos. Aos respondentes com Ensino Fundamental incompleto que apresentavam dificuldade com a compreensão dos itens, foi feita leitura conjunta, entre respondente e pesquisadora.

### **Análise de dados**

Os dados da pesquisa foram submetidos a análises descritivas e fatoriais exploratórias, utilizando o método de fatoração pelo eixo principal com rotação oblíqua e cálculos de confiabilidade para avaliar as evidências de validade de estrutura interna. Os dados coletados foram tabulados com o auxílio do *Software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), versão 21 (NORUSIS, 1993) e submetidos a análises fatoriais exploratórias para verificar pressupostos para análises multivariadas.

### **Resultados**

#### **Análise Fatorial Exploratória e de Confiabilidade**

Os casos omissos foram inferiores a 5% e foram substituídos pela média da variável. O KMO foi de 0,75 e o teste de esfericidade de *Bartlett's* foi 1776,75 com 0,00 de significância, indicando a adequação da amostra para fatoração.

Utilizando-se o método dos componentes principais e rotação oblíqua, a escala teve, inicialmente, redução de 5 itens, totalizando, portanto, 26 itens distribuídos em 3 fatores.

O primeiro fator, chamado de *Justiça Social*, com 11 itens e  $\alpha = 0,76$ , diz respeito a aspectos da sustentabilidade relativos à sociedade vista de maneira justa e igualitária. Exemplo de itens desse fator: *A sustentabilidade é elemento para uma*



*sociedade justa e Sustentabilidade contribui para a construção de uma sociedade com mais igualdade.*

O segundo fator, composto por 10 itens, é caracterizado pelo conjunto de temáticas referentes à correlação das três dimensões da sustentabilidade consideradas e que, nesse caso, é definido como *Gestão integrada*. Porém, esse fator não apresentou confiabilidade satisfatória ( $\alpha = 0,26$ ). Exemplos de itens desse fator: *Tecnologias menos poluidoras, como carros movidos à eletricidade, estão relacionadas à promoção da sustentabilidade; O meio ambiente tem condições de suportar e fazer desaparecer o lixo que produzimos.*

O resultado pode estar relacionado i) à incompreensão semântica dos itens; ii) ao caráter distanciado entre conteúdo dos itens e a realidade dos respondentes; iii) à dificuldade de correlação das três dimensões agrupadas e sua complexidade, pertinentes à sustentabilidade, e iv) à pluralidade de conceitos presentes nos itens apresentados, e sua respectiva pluralidade interpretativa, ocasionando a instabilidade do fator.

Quanto à incompreensão semântica dos itens (i), é relevante considerar que porcentagem considerável dos respondentes tem nível de escolaridade superior, havendo, sob essa perspectiva, menor probabilidade de incompreensão semântica dos itens.

Em estudo produzido a respeito da sustentabilidade em organizações, é apresentado que a interpretação sobre o conceito está relacionada com o estrato social ou profissional em que se enquadra o indivíduo, havendo recomendação de investimento em escolaridade dos funcionários (CLARO et al., 2008). O exposto vai de encontro ao resultado da variável escolaridade indicada pela presente pesquisa, visto que o percentual de graduados em curso de nível universitário é representado pela maioria dos respondentes.

Sobre a probabilidade de dificuldade de correlação das dimensões do conceito (iii), essa interpretação pode encontrar apoio no trabalho desenvolvido por Maia e Pires (2011), diante da dificuldade relacionada à correlação das dimensões da sustentabilidade implementadas nas organizações, em que decisões que envolvem a tridimensionalidade do conceito, apesar de gerarem influência satisfatórias à sustentabilidade, são complexas em contraponto a decisões simples que se referem a decisões de dimensão econômica.

O terceiro fator da escala, chamado de *Elemento Socioambiental* e com confiabilidade ( $\alpha = 0,70$ ), foi composto por 5 itens e foi caracterizado pela compreensão de interdependência entre sustentabilidade e cidadania. Exemplos de itens desse fator: *Sustentabilidade e bem-estar geral da população são coisas independentes* e *Lucro e sustentabilidade são coisas independentes*.

Em função da confiabilidade não satisfatória do fator *Gestão Integrada* ( $\alpha = 0,26$ ), buscou-se outra solução fatorial, e não havendo muitos dados extremos na matriz de comunalidades, ou seja, valores muito perto de 0 ou 1, a análise fatorial pode ser realizada.

Ao realizar a análise fatorial com 4 fatores, utilizou-se como Método de extração a Fatoração de Eixo Principal e o Método de rotação, Oblimin com Normalização de Kaiser. A porcentagem de variância total explicada foi de 38,6%. Considerando a consistência interna deles, a Escala passou a ter 25 itens.

Conforme a Tabela 1, do total de itens oriundos da fase de construção da Escala, mais um item não foi associado a nenhum fator, totalizando a exclusão de 6 itens. Exemplo de itens nessa situação: *Os combustíveis fósseis prejudicam a sustentabilidade* e *O planejamento financeiro está relacionado com sustentabilidade*.

**Tabela 1** – Coeficientes-padrão da análise fatorial exploratória utilizando análise dos eixos principais e rotação oblíqua com normalização Kaiser

	1 – Justiça Social	2 – Gestão de Negócios	3 – Ambientalismo	4 – Equilíbrio
P23	.748			
P24	.686			
P17	.559			
P29	.549			
P26	.492			
P27	.459			
P20	.441			
P31	.392			
P9	.374			
P8	.365			
P11	.338			
P12				
P18		.659		
P25		.632		
P21		.517		
P30		.508	.318	
P28		.492		
P5	-.345		.678	
P2			.545	
P15			.401	
P3			.398	
P10				
P22				
P4				.528
P16		-.401		.512
P13				.410
P6				.356
P7				.354
P19				
P1				
P14				

**Matriz de correlações de fator**

Fator	1	2	3	4
1	1,000	-,176	,043	,289
2	-,176	1,000	,232	-,203
3	,043	,232	1,000	-,108
4	,289	-,203	-,108	1,000

Método de Extração: Fatoração de Eixo Principal.

Método de Rotação: Oblimin com Normalização de Kaiser.

Fonte: Da autora (2019).

O fator 1, *Justiça Social*, com 11 itens e  $\alpha = 0,774$ , se manteve com o mesmo conjunto de itens associados anteriormente. Eles dizem respeito à sustentabilidade referenciada a uma sociedade vista de maneira justa e igualitária. Exemplo de itens desse fator: *A sustentabilidade é elemento para uma sociedade justa e Sustentabilidade contribui para a construção de uma sociedade com mais igualdade.*

O fator 2, *Gestão de Negócios*, com 5 itens e  $\alpha = 0,717$ , tem em comum assertivas que se relacionam à perspectiva da sustentabilidade ao meio urbano, negócios. Os itens associados a esse fator compunham o conjunto do fator *Gestão Integrada*, da primeira solução fatorial. Exemplos de itens desse fator: *Para existir sustentabilidade é preciso incentivar os negócios mais lucrativos e A sustentabilidade do meio ambiente é independente da poluição.*

O fator 3, denominado *Ambientalismo*, apresenta 4 itens associados e  $\alpha = 0,664$ . O fator oferece assertivas que demonstram que a sustentabilidade está dissociada de outras dimensões (econômica e social) que também compõem o conceito. Apresenta itens que compunham o fator *Elemento Socioambiental* na primeira solução. Exemplos de itens desse fator: *Sustentabilidade e bem-estar geral da população são coisas independentes e Lucro e sustentabilidade são coisas independentes.*

O fator 4, *Equilíbrio*, com 5 itens e  $\alpha = 0,584$ , apresenta indicações a respeito da sustentabilidade com mais complexidade. Na solução fatorial anterior, os itens que compõem esse novo fator estavam agregados como *Gestão Integrada*, substancialmente, e *Elemento Socioambiental*. Exemplos de itens do fator *Equilíbrio*: *Investimentos privados sem planejamento contribuem para a insustentabilidade de*

*um país e Diminuir a quantidade de resíduos nas cidades ou nas organizações aumenta a sustentabilidade.*

### **Discussão**

A solução fatorial encontrada e definida para os itens da Escala de Crenças sobre Sustentabilidade na Administração Pública Federal aponta 4 fatores: *Justiça Social*, *Gestão de Negócios*, *Ambientalismo* e *Equilíbrio*. O alfa deste último fator apresentou fiabilidade abaixo de 0,60 (baixa confiabilidade), evidenciando que não é um fator adequado, devendo ser reformulado em futuros estudos. Contudo, os outros fatores apresentaram maior confiabilidade, e as análises desenvolvidas que chegaram a esses resultados permitiram a organização associativa dos itens, bem como interpretação mais segura dos dados a serem apresentados no Estudo 2.

Os resultados indicam quatro perspectivas sobre a sustentabilidade, associadas aos conteúdos das três dimensões do conceito – econômica, social e ambiental (SACHS, 1993; 2009), e utilizadas como fundamento das iniciativas de implementação da Sustentabilidade na Administração Pública federal.

Contudo, cada uma das quatro crenças associou itens de duas dimensões da sustentabilidade. A crença *Justiça Social* associou, essencialmente, itens relacionados à dimensão social e a um item relacionado à dimensão econômica. A crença *Ambientalismo* associou itens relacionados às dimensões econômica e social, mas como contraponto a elas. A crença *Gestão de Negócios* associou itens que se relacionam às dimensões econômica e ambiental, assim como aconteceu com a crença *Equilíbrio*. No entanto, a crença *Gestão de Negócios* apresenta a dimensão ambiental como suporte para o que diz respeito à dimensão econômica, ou como seu contraponto. A crença *Equilíbrio* tem conteúdos das dimensões econômica e ambiental, mas referentes à proposta da sustentabilidade considerada de modo mais amplo.

Os resultados deste Estudo confirmam a Hipótese 1 – As crenças sobre sustentabilidade dentre os trabalhadores do CNPq apresentam mais de uma dimensão e estão relacionadas às dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade.

## **Estudo 2**

### **Introdução**

Este estudo foi realizado a partir da aplicação das Escalas de Crenças sobre Sustentabilidade na Administração Pública federal brasileira (Estudo 1) e a Escala de Valores Organizacionais (PORTO; FERREIRA, 2016), conjuntamente, a fim de averiguar a influência de valores organizacionais percebidos pelos trabalhadores sobre as crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade.

A Escala de Valores Organizacionais (PORTO; FERREIRA, 2016) foi definida como instrumento de medida para esta pesquisa em função de ter sido desenvolvida com estrutura interna testada empiricamente e referenciada na teoria de valores culturais de Schwartz (1999). Apesar da escala Inventário de Valores Organizacionais IVO (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000), também ser fundamentada na teoria de Schwartz (1999) e ter sido utilizada em estudos (MENDES; TAMAYO, 2001; PORTO, 2005; MACEDO et al., 2005; FREIRE, 2009; SILVA, 2011; VIEIRA; GOMES, 2013; OLIVEIRA; SOUZA, 2014), as autoras consideraram que esse instrumento de medida, ao ser validado, apresentou falta de oposição entre os polos, o que poderia ser resultante da inadequação de representação das dimensões. Os resultados apresentados pela escala desenvolvida e pela pesquisa realizadas por Tamayo, Mendes e Paz (2000) identificaram que o antagonismo entre os polos das dimensões no ambiente organizacional foi confirmado parcialmente. Os polos apareceram como opostos somente na dimensão “Hierarquia *versus* Igualitarismo”. Nas duas outras dimensões, Autonomia *versus* Conservadorismo e Domínio *versus* Harmonia, os polos foram adjacentes, ou seja, não são conflituosos no âmbito organizacional. Conforme os autores do IVO, o resultado não surpreende porque é uma especificidade da cultura brasileira. Esse apontamento já tinha sido confirmado, ao se pesquisar a estrutura axiológica de 49 países (SCHWARTZ, 1999), quando os resultados relativos ao Brasil indicaram que a oposição existente entre os polos das três dimensões é praticamente anulada. Isso significa que é possível a convivência, coexistência pacífica de elementos antagônicos, na cultura brasileira, o que parece se desdobrar nas organizações selecionadas para a validação do instrumento. Esse desdobramento apontado é fundamentado na afirmativa de que a cultura pode afetar crenças, normas e valores que os membros, individualmente, levam para a organização (SAGIV; SCHWARTZ, 2005, p. 201).

Uma vez que os valores organizacionais são compartilhados dentre os membros de uma organização, o objetivo do Estudo 2 é testar a influência dos valores organizacionais do CNPq (nível cultural), percebidos pelos trabalhadores, sobre as crenças deles a respeito da sustentabilidade (nível individual). Teoricamente, espera-se que as crenças Justiça Social, Ambientalismo, Equilíbrio e Gestão de Negócios se relacionem positivamente com as dimensões culturais Igualitarismo, Harmonia e Autonomia.

## **Método**

### **Correlação dos valores organizacionais do CNPq percebidos pelos trabalhadores e das crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade**

#### **Participantes**

Participaram voluntariamente do estudo trabalhadores com tempo mínimo de seis meses na instituição. Esses trabalhadores são servidores, vinculados à organização pela Lei 8.112/1990, e terceirizados, vinculados à instituição pelos Decreto-Lei 200 (BRASIL, 1967) e Decreto 9.507 (BRASIL, 2018), cuja contratação é intermediada por empresas. Bolsistas de nível universitário e Ensino Médio não participaram da pesquisa em função de sua alta rotatividade na organização.

Nesse período, o quadro de trabalhadores era de 882 pessoas e o número de respondentes correspondeu a outros 235 indivíduos, representando amostra de 26% do total de trabalhadores. O percentual de mulheres foi de 60%, e 40% de homens. Do total de respondentes, 66% eram terceirizados e 34%, servidores. A média de idade foi de 39 anos ( $DP = 11,9$  anos). A média de tempo de trabalho na instituição era de 12 anos ( $DP = 10,8$  anos). Referente à escolaridade, 29% dos respondentes apresentavam pós-graduação, 47%, curso de graduação (universitário), e 24% apresentando até o Ensino Médio completo.

Relativo à pesquisa sociodemográfica constante deste Estudo 2, sobre a participação de algum treinamento na área ambiental nos últimos dois anos, 7% responderam afirmativamente. Sobre formação ambiental, 4% dos respondentes marcaram “sim”. E sobre a participação de alguma instituição de proteção ambiental, o resultado afirmativo alcançou 3% do total.

### **Instrumentos**

Foram aplicadas em papel a Escala de Valores Organizacionais contendo 25 itens com uma escala de concordância de “Nada Importante” (0) a “Extremamente Importante” (10) (PORTO; FERREIRA, 2016), seguida da Escala de Crenças sobre Sustentabilidade na Administração Pública do Estudo 1, e de pesquisa sociodemográfica, acompanhadas de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido a ser assinado pelo participante, sendo resguardados sigilo e anonimato (Apêndice C).

### **Procedimentos para produção de dados**

Após autorização institucional, os trabalhadores foram abordados em seus postos de trabalho para participar voluntariamente da pesquisa. Com o convite aceito, a pesquisa era entregue, com prazo médio de 20 minutos para ser respondida. Em alguns casos, os voluntários solicitaram mais tempo, decorrente da impossibilidade de fazê-lo em função das atividades laborais. Aos respondentes com ensino fundamental incompleto que apresentavam dificuldade com a compreensão dos itens, foi feita leitura conjunta, entre respondente e pesquisadora.

### **Análise de dados**

Para testar as hipóteses, foram realizadas análises descritivas, utilizando o SPSS versão 21 (NORUSIS, 1993) e confirmatórias utilizando o software R versão 3.4.2 (R Core Team, 2015) com o pacote *psych* e *lavaan*.

### **Resultados**

Para as análises fatoriais confirmatórias, foram retirados 5 participantes que não responderam mais do que 5% dos questionários. Foram retirados dois itens da escala de valores devido à multicolinearidade ( $VIF > 5$ ). Devido à presença de *outliers* multivariados identificados pelo critério da distância Mahalanobis, utilizou-se um método robusto para estimativa dos parâmetros. De forma geral, ambas as escalas apresentaram índices de ajuste aceitáveis (McDONALD; HO, 2002) (Tabela 2).



**Tabela 2** – índices de ajuste para a Escala de Valores Organizacionais e Escala de Crenças sobre Sustentabilidade

Escala	$\chi^2$	df	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Valores organizacionais	322,589	174	0,893	0,871	0,067	0,06
Escala de crenças sobre sustentabilidade	343,916	269	0,894	0,882	0,068	0,034

Fonte: Da autora (2019).

Na Tabela 3 são apresentados os resultados relacionados às cargas fatoriais da análise fatorial confirmatória da Escala sobre Crenças sobre Sustentabilidade, demonstrando a sua confiabilidade e as evidências de validade de sua estrutura interna.

**Tabela 3** – Cargas fatoriais da análise fatorial confirmatória da Escala sobre Crenças sobre Sustentabilidade

	Justiça Social	Gestão de Negócios	Ambientalismo	Equilíbrio
E18	1	—	—	—
E20	0,813	—	—	—
E7	0,775	—	—	—
E8	0,778	—	—	—
E9	0,609	—	—	—
E13	0,976	—	—	—
E15	0,582	—	—	—
E17	0,807	—	—	—
E21	0,809	—	—	—
E23	0,877	—	—	—
E25	0,577	—	—	—
E14	—	1	—	—
E16	—	0,766	—	—
E19	—	0,817	—	—
E22	—	0,744	—	—
E24	—	0,871	—	—
E4	—	—	1	—
E1	—	—	0,961	—
E2	—	—	0,745	—
E11	—	—	0,737	—
E12	—	—	—	1
E3	—	—	—	0,683
E5	—	—	—	0,798
E6	—	—	—	0,868
E10	—	—	—	0,837

Fonte: Da autora (2019).

A Tabela 4 demonstra a confiabilidade da Escala de Valores Organizacionais, as evidências de validade de sua estrutura interna para a amostra desse estudo. Três dos itens dessa escala foram retirados em função da baixa carga fatorial (menor que 0,30), não sendo adequados para a amostra. Esses itens dizem respeito às dimensões culturais Harmonia, Hierarquia e Autonomia.

**Tabela 4** – Evidências de validade da estrutura interna da Escala de Valores Organizacionais, para a amostra do estudo

	Domínio	Harmonia	Hierarquia	Igualitarismo	Conservadorismo	Autonomia
VO12	1	—	—	—	—	—
VO1	0,842	—	—	—	—	—
VO9	0,66	—	—	—	—	—
VO16	0,354	—	—	—	—	—
VO18	—	1	—	—	—	—
VO17	—	0,841	—	—	—	—
VO21	—	0,739	—	—	—	—
VO7	—	—	1	—	—	—
VO6	—	—	0,709	—	—	—
VO15	—	—	0,348	—	—	—
VO14	—	—	—	1	—	—
VO8	—	—	—	0,762	—	—
VO22	—	—	—	0,864	—	—
VO23	—	—	—	0,95	—	—
VO2	—	—	—	—	1	—
VO10	—	—	—	—	0,784	—
VO13	—	—	—	—	0,813	—
VO20	—	—	—	—	0,877	—
VO11	—	—	—	—	—	1
VO4	—	—	—	—	—	0,982
VO3	—	—	—	—	—	0,891

Fonte: Da autora (2019).

Na Tabela 5, constam as prioridades axiológicas da instituição, demonstrando que Harmonia, Hierarquia e Conservadorismo são os valores organizacionais mais importantes, pela percepção dos trabalhadores.

**Tabela 5** – Estatísticas descritivas de Valores Organizacionais – Hierarquia de Valores no CNPq

Dimensões Culturais	Média	Desvio-Padrão	Assimetria	Curtose
Harmonia	7,35	1,95	-0,75	0,75
Hierarquia	7,29	1,72	-0,30	-0,53
Conservadorismo	6,88	1,84	-0,46	-0,02
Igualitarismo	6,41	2,31	-0,28	-0,72
Autonomia	6,28	2,18	-0,44	-0,05
Domínio	2,87	0,42	-0,04	0,72

Fonte: Da autora (2019).

A respeito das crenças sobre sustentabilidade, a Tabela 6 mostra a ordem de perspectivas sobre sustentabilidade. Considerando a média apresentada, as crenças Equilíbrio ( $M = 3,11$ ;  $DP = 0,40$ ) e Justiça Social ( $M = 2,87$ ;  $DP = 0,42$ ) apresentam índices mais altos, sendo demonstrado, portanto, que os trabalhadores dessa instituição têm essas crenças como mais significativas a respeito da sustentabilidade. Os scores, de um modo geral indicam consenso quando se avalia o Desvio Padrão de cada uma das crenças.

**Tabela 6** – Estatísticas descritivas de Crenças sobre Sustentabilidade – Ordem de importância das crenças sobre sustentabilidade

Crenças sobre sustentabilidade	Média	Desvio-Padrão	Assimetria	Curtose
Equilíbrio	3,11	0,40	0,00	0,14
Justiça Social	2,87	0,42	-0,04	0,72
Ambientalismo	2,09	0,56	0,22	-0,26
Gestão de Negócios	1,71	0,43	0,40	0,31

Fonte: Da autora (2019).

A Tabela 7 apresenta resultados referentes às correlações realizadas entre valores organizacionais, valores organizacionais e crenças sobre sustentabilidade, e entre crenças sobre sustentabilidade.

**Tabela 7** – Correlações bivariadas de Pearson e confiabilidade composta de fatores

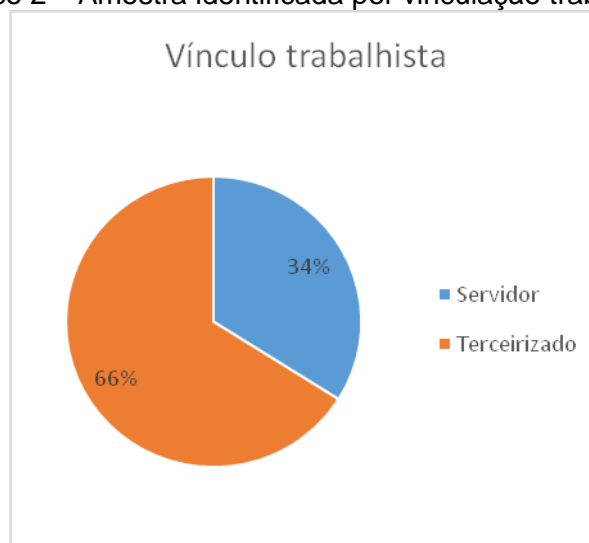
Fator	Confiabilidade Composta	D	HA	HI	IG	C	AU	JS	GN	AB
Domínio (D)	0,63	-								
Harmonia (HA)	0,58	0,39 ***	-							
Hierarquia (HI)	0,47	0,01	0,20 **	-						
Igualitarismo (IG)	0,58	0,39 ***	0,94 ***	0,18 **	-					
Conservadorismo (C)	0,57	0,39 ***	0,93 ***	0,33 ***	0,89 ***	-				
Autonomia (AU)	0,37	0,59 ***	0,87 ***	0,07	0,88 ***	0,87 ***	-			
Justiça Social (JS)	0,94	-0,09	-0,01	0,09	-	0,01	-	-		
Gestão de Negócios (GN)	0,84	0,29 ***	0,07	-0,24 ***	0,11	0,02	0,17 **	-	-	
Ambientalismo (AB)	0,66	0,31 ***	0,06	-0,28 ***	0,11	-	0,18 **	-	0,86 ***	-
Equilíbrio (E)	0,8	-0,19 **	-0,03	0,14 **	-	-	-	0,82 ***	-	-
					0,08	0,01	0,11		0,67 ***	0,52 ***

\* =  $p < 0.05$ \*\* =  $p < .01$ \*\*\* =  $p < 001$ 

Fonte: Da autora (2019).

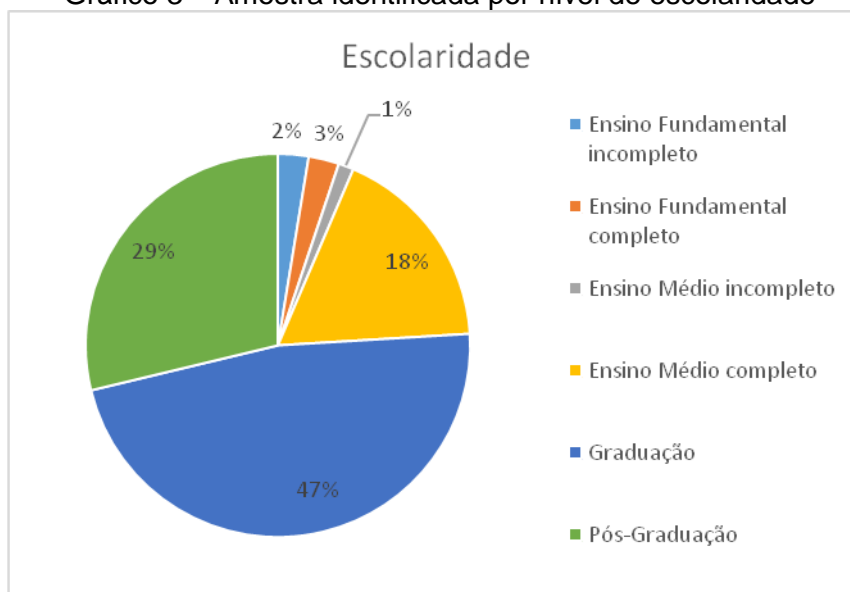
Para investigar a influência da percepção dos valores organizacionais nas crenças sobre sustentabilidade, foram realizadas regressões múltiplas para cada crença a fim de separar a influência de cada valor organizacional para cada crença. Como as regressões múltiplas não possuíam homogeneidade da variância, considerou-se os tipos de vínculo trabalhista como fator representativo de algum impacto na percepção de valores organizacionais. Desse modo, foram feitas regressões separadas para servidores e terceirizados. A escolaridade poderia ter sido considerada como fator promotor de diferenças de crenças dentre trabalhadores. No entanto, a amostra apresenta percentual elevado de graduados no nível superior (Gráfico 3), e a vinculação trabalhista é elemento que expressa dicotomia significativa no cotidiano institucional, relacionada às atividades desempenhadas, postos de trabalho ocupados e regimes trabalhistas diferenciados.

Gráfico 2 – Amostra identificada por vinculação trabalhista



Fonte: Da autora (2019).

Gráfico 3 – Amostra identificada por nível de escolaridade



Fonte: Da autora (2019).

Conforme a Tabela 8, a crença Equilíbrio dentre os terceirizados é, de modo significativo, correlacionada negativamente pelos valores organizacionais da dimensão Igualitarismo ( $\beta = -0,297$ ) e, com significância marginal, correlacionada positivamente pelos valores organizacionais das dimensões Harmonia ( $\beta = 0,214$ ) e Hierarquia ( $\beta = 0,159$ ). Para servidores nenhum efeito foi estatisticamente significativo.

**Tabela 8** – Regressão múltipla dos valores organizacionais na crença de Equilíbrio por vínculo empregatício

Valor Organizacional	Servidores			Terceirizados		
	$\beta$	$t$	$p$	$\beta$	$t$	$p$
Harmonia	-.119	-.566	.573	.214	1.733	.085
Hierarquia	.014	.114	.909	.159	1.876	.063
Igualitarismo	.098	.428	.670	-.297	-2.384	.018
Conservadorismo	.278	1.524	.132	.044	.275	.784
Autonomia	-.197	-.867	.389	-.114	-.792	.430
Domínio	.102	.838	.405	-.141	-1.649	.101
R <sup>2</sup>		.054			.120	

Fonte: Da autora (2019).

Conforme a Tabela 9, a crença Ambientalismo de terceirizados é, de modo significativo, correlacionada negativamente pelos valores organizacionais da dimensão cultural Conservadorismo ( $\beta = -0,375$ ). Positivamente, de modo significativo, a crença ambientalismo é correlacionada pelos valores organizacionais das dimensões culturais Autonomia ( $\beta = 0,348$ ) e Domínio ( $\beta = 0,210$ ). Com significância marginal, é correlacionada negativamente pelos valores organizacionais da dimensão cultural Hierarquia ( $\beta = -0,157$ ). Para a crença Ambientalismo de servidores, foi encontrado um efeito negativo marginalmente significativo dos valores organizacionais da dimensão cultura Hierarquia ( $\beta = -0,211$ ).

**Tabela 9** – Regressão múltipla dos valores organizacionais na crença de Ambientalismo por vínculo empregatício

Valor Organizacional	Servidores			Terceirizados		
	$\beta$	$t$	$p$	$\beta$	$t$	$p$
Harmonia	.223	1.079	.284	-.077	-0.639	.524
Hierarquia	-.211	-1.757	.083	-.157	-1.889	.061
Igualitarismo	.146	.648	.519	.170	1.389	.167
Conservadorismo	-.238	-1.326	.189	-.375	-2.394	.018
Autonomia	-.136	-.607	.546	.348	2.470	.015
Domínio	.095	.796	.429	.210	2.513	.013
R <sup>2</sup>		.090			.157	

Fonte: Da autora (2019).

Conforme Tabela 10, a crença Gestão de Negócios de terceirizados é, de modo significativo, correlacionada negativamente pelos valores organizacionais da dimensão cultural Hierarquia ( $\beta = -0,172$ ), e positivamente pelos valores

organizacionais da dimensão cultural Domínio ( $\beta = 0,235$ ). Entre os servidores, nenhum efeito foi estatisticamente significativo.

**Tabela 10** – Regressão múltipla dos Valores Organizacionais na crença de Gestão de negócios por vínculo empregatício

Valor Organizacional	Servidores			Terceirizados		
	$\beta$	$t$	$p$	$\beta$	$t$	$p$
Harmonia	.145	.689	.493	-.052	-0.412	.681
Hierarquia	-.182	-1.481	.143	-.172	-1.993	.048
Igualitarismo	.012	.053	.958	.141	1.112	.268
Conservadorismo	-.125	-0.681	.498	.136	.835	.405
Autonomia	-.051	-.224	.824	-.130	-.890	.375
Domínio	.119	.973	.334	.235	2.706	.008
R <sup>2</sup>		.053			.089	

Fonte: Da autora (2019).

Conforme Tabela 11, a crença Justiça Social de servidores é correlacionada, com significância marginal, negativamente pelos valores organizacionais da dimensão cultural Harmonia ( $\beta = -0,365$ ) e positivamente pelos valores organizacionais da dimensão cultural Conservadorismo ( $\beta = 0,355$ ). Para terceirizados, nenhum efeito foi estatisticamente significativo.

**Tabela 11** – Regressão múltipla dos valores organizacionais na crença de Justiça Social por vínculo empregatício

Valor Organizacional	Servidores			Terceirizados		
	$\beta$	$t$	$p$	$\beta$	$t$	$p$
Harmonia	-.365	-1.766	.082	.081	0.619	.537
Hierarquia	-.075	-.622	.536	-.011	-0.118	.906
Igualitarismo	.095	.423	.673	-.172	-1.301	.195
Conservadorismo	.355	1.981	.051	.001	.006	.995
Autonomia	-.037	-.166	.868	.086	.567	.571
Domínio	.119	.990	.325	-.074	-0.821	.413
R <sup>2</sup>		.090			.017	

Fonte: Da autora (2019).

## **Discussão**

O Estudo 2 foi realizado fazendo-se uso de pesquisa quantitativa, envolvendo 235 respondentes, 26% dos trabalhadores do Conselho Nacional de Desenvolvimento Sustentável, entidade da Administração Federal Indireta brasileira. O Estudo fez uso de duas Escalas: Escala de Valores Organizacionais e Escala de Crenças sobre Sustentabilidade na Administração Pública Federal. Os resultados discutidos são apresentados, a seguir, categorizados por temáticas.

### **Dimensões culturais organizacionais**

A Escala de Valores Organizacionais utilizada nesta pesquisa está baseada na teoria de valores culturais, e apresentou evidências de adequação e suporte ao modelo teórico.

As correlações entre as dimensões culturais bipolares identificadas pela pesquisa demonstraram ser altas, positivas e significativas: Harmonia e Domínio ( $r=0,39$ ) e Autonomia e Conservadorismo ( $r=0,87$ ). A correlação dos polos Hierarquia e Igualitarismo, apesar de também ser positiva e significativa, apresenta o mais baixo *score* ( $r=0,18$ ).

Conforme pesquisa realizada por Tamayo, Mendes e Paz (2000), a bipolaridade Hierarquia e Igualitarismo foi a única que se mostrou efetivamente antagônica. Apesar do resultado da pesquisa realizada no CNPq indicar correlação positiva entre as dimensões culturais Hierarquia e Igualitarismo, ela é a mais baixa das três correlações realizadas.

Mesmo diante das evidências de adequação e suporte ao modelo teórico da Escala de Valores Organizacionais, utilizada nesta pesquisa, e da afirmação de Porto e Ferreira (2016, p. 3) de que falta de oposição entre os pólos pode ser resultante da inadequação de representação das dimensões, os *scores* oferecidos pela amostra apresentam coerência com os achados de Tamayo, Mendes e Paz (2000) e com o encontrado no trabalho de Schwartz (1999). Isso representa que no CNPq há convivência, coexistência pacífica de elementos antagônicos, como na cultura brasileira, cujos resultados coadunam com a afirmação de que culturas nacionais podem influenciar aspectos como ideologias, símbolos e práticas, afetando, por exemplo, percepções dos membros de organizações (SAGIV; SCHWARTZ, 2005; PIRES; MACEDO, 2006, p. 87).



### **Prioridades axiológicas da organização**

Considerando que o modelo teórico utilizado para esta pesquisa se refere à teoria de valores culturais de Schwartz, qualquer discussão a respeito precisa indicar que, conforme estudos específicos (TORRES; RODRIGUES, 2011, p. 100), valores culturais específicos do Brasil, em estudos indicados, apresentam “altos escores em conservação e hierarquia [...], e enfatizam conformidade e adaptação”. Esses estudos indicam também que organizações brasileiras têm política de gerentes paternalistas, e que os brasileiros apresentam a tendência de considerar que as lideranças devem se posicionar nos patamares mais elevados de poder na hierarquia da sociedade.

Os resultados da pesquisa feita no CNPq (2018) indicaram como ordem das prioridades axiológicas, as dimensões culturais i) Harmonia, ii) Hierarquia, iii) Conservadorismo, iv) Igualitarismo, v) Autonomia e vi) Domínio. Esse resultado, baseado na teoria de valores culturais (SCHWARTZ, 1999) é inédito para este estudo de caso.

Mesmo não tendo sido identificadas as seis dimensões culturais na primeira pesquisa sobre o CNPq em 1996 (GONDIM, 1996), as dimensões prioritárias na instituição naquela época eram i) Conservadorismo, ii) Hierarquia e iii) Domínio. Esses resultados coadunam com os achados da pesquisa atual, tendo sido mantida a posição de Hierarquia e, somente, a alteração da posição de Conservadorismo da primeira para a terceira posição na estrutura axiológica.

As alterações da ordem das prioridades são justificadas, visto que, apesar dos valores organizacionais apresentarem relativa estabilidade, a escala hierárquica desses valores pode ser alterada. A gradação dessa priorização encontra sua base no tempo, elemento de seu desenvolvimento, na missão e objetivos da empresa – e no esforço da empresa, empenho para obtenção das metas propostas (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; TAMAYO, 2008).

Em um outro estudo, sobre as percepções de servidores nas instituições da administração pública indireta federal, mais especificamente nas Fundações Públicas, categoria na qual se enquadra o CNPq, a ordem das prioridades é i) Conservadorismo, ii) Hierarquia, iii) Autonomia, iv) Igualitarismo, v) Harmonia e vi) Domínio. Identifica-se que dentre as três primeiras dimensões culturais prioritárias comuns às fundações públicas estão as de Hierarquia e Conservadorismo, e que a última dimensão na escala de prioridades axiológicas, tanto no CNPq em 2018

quanto em Fundações Públicas em 2013 é a dimensão cultural Domínio. Os resultados obtidos oferecem a identificação relativa de prioridades axiológicas entre este estudo realizado e aquele em 2013 sobre Fundações Públicas.

A importância conferida às dimensões culturais Hierarquia e Conservadorismo, conforme os resultados apresentados acima, cumpre a tendência de “compatibilidade entre essas duas dimensões, Hierarquia e Conservadorismo, dado que a legitimidade da alocação hierárquica fixa de papéis e recursos guarda estreita relação com a manutenção do *status quo*.” (CARVALHO; OLIVEIRA; SILVA, 2013, p. 13).

A mudança das prioridades axiológicas identificada em 2018, com o posicionamento prioritário da dimensão cultural Harmonia no conjunto axiológico, é exemplo significativo. Essa dimensão está associada a valores como o de proteção da natureza, cooperação, integração interorganizacional; acomodamento harmonioso no seu meio ambiente; organização que procura o desenvolvimento e sucesso por meio interação harmoniosa com natureza e outras organizações; e promoção de valores ecológicos, da paz, da tolerância e da cooperação (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

A priorização da dimensão cultural Harmonia pode estar relacionada a projetos de pesquisa apoiados pela instituição e condizentes com sua missão institucional atual; ao tratamento sobre questões de ordem ambiental nos meios de comunicação desde a Rio-92 (BRASIL, 1992; 2012); além de abordagens do tema sustentabilidade e sua pluridimensionalidade, associadas às ações desenvolvidas no CNPq, como compras públicas sustentáveis e o Plano de Logística Sustentável. O resultado a respeito das prioridades axiológicas no CNPq reforça o disposto por Corral-Verdugo e Pinheiro (1999), ao afirmarem que respostas dadas para uma pesquisa em contextos cujos respondentes estão diante de estímulos reais têm maior correspondência entre a resposta e o construto instrumental.

### **Correlações entre crenças sobre sustentabilidade**

Considerando as correlações entre as crenças sobre sustentabilidade, a maioria delas são altas, negativas e significativas, o que demonstra que quanto mais representativo é o significado de uma crença, menor representação é o de outra crença. Esse resultado evidencia a visão compartimentada sobre sustentabilidade ou a dificuldade de associar as três dimensões da sustentabilidade (MAIA; PIRES,

2011). No entanto, essa perspectiva é antagonizada quando as correlações são feitas entre Justiça Social e Equilíbrio ( $r = 0,82$ ), crenças sobre sustentabilidade mais significativas dentre as quatro identificadas, e Gestão de Negócios e Ambientalismo ( $r = 0,86$ ). Esse resultado pode indicar que existem perspectivas mais amplas a respeito da sustentabilidade, oferecendo prognóstico favorável para o tratamento do conceito, sob a perspectiva dessas crenças na organização.

### **Correlações entre valores organizacionais e crenças de trabalhadores sobre sustentabilidade**

As correlações entre valores organizacionais do CNPq e as crenças sobre sustentabilidade dos trabalhadores representam o conjunto de resultados que atendem ao objetivo geral desse trabalho. As correlações dessas duas variáveis são baixas, tanto negativa quanto positivas, significando a quase nula influência dos valores organizacionais sobre as crenças sobre sustentabilidade dos trabalhadores. As crenças sobre sustentabilidade são construções do nível individual e que os valores percebidos pelos trabalhadores do CNPq não interferem nas visões dos trabalhadores sobre o conceito estabelecido.

Esses resultados se contrapõem ao disposto por Tamayo, Mendes e Paz (2000) quando indicam que a estrutura axiológica de uma empresa define a natureza das crenças e dos princípios que dominam na organização, e o tipo de motivação característico da mesma.

As correlações das dimensões culturais Harmonia, Igualitarismo e Autonomia com as crenças sobre sustentabilidade e das quais se esperava correlações mais altas e positivas, também são baixas, apesar de os valores dessas dimensões serem condizentes com o proposto pela sustentabilidade. O significado desse resultado é de que os valores organizacionais percebidos e relacionados à essas dimensões culturais não influenciam as crenças dos trabalhadores sobre sustentabilidade.

A dimensão cultural Harmonia, mesmo sendo percebida como prioritária na organização, e apresentando valores organizacionais ligados ao conceito sustentabilidade, considerado para a pesquisa, tem correlação baixa com as crenças sobre sustentabilidade – a percepção de valores relacionadas à dimensão Harmonia se opõe às crenças sobre sustentabilidade. Poder-se-ia esperar que essas correlações fossem mais altas, principalmente com a crença Equilíbrio ( $-0,03$ ), que é

a mais significativa dentre as quatro crenças, conforme a ordem de exposição das crenças sobre sustentabilidade nesse estudo de caso.

Dentre os achados, as correlações mais altas, tanto negativas quanto positivas, envolvem as correlações entre valores das dimensões culturais Domínio e Hierarquia e as crenças Ambientalismo e Gestão de Negócios.

As correlações mais altas e positivas dizem respeito aos valores da dimensão cultural Domínio e à crença Ambientalismo ( $r = 0,31$ ), e aos valores da dimensão cultural Domínio e à crença Gestão de Negócios ( $r = 0,29$ ). Isso significa que quanto mais se percebe valores organizacionais relacionados a essa dimensão cultural (Domínio), mais significativas são as crenças sobre sustentabilidade como Gestão de Negócios e Ambientalismo.

Na correlação da dimensão cultural Domínio e da crença Gestão de Negócios ( $r = 0,29$ ), o resultado positivo pode ser justificado por essas variáveis apresentarem características estruturais similares. A dimensão cultural Domínio é composta por valores referentes ao domínio dos recursos materiais, do ambiente, do mercado e com tendência ao sucesso, mesmo às custas das dimensões ecológicas do ambiente (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000). A crença Gestão de Negócios está relacionada a aspectos da sustentabilidade econômica e ambiental, mas tendo o ambiente como suporte do que se dispõe economicamente.

A dimensão cultural Domínio e Ambientalismo são variáveis que, *a priori*, têm características antagônicas. A crença Ambientalismo apresenta aspectos que dissociam elementos característicos da sustentabilidade econômica e social da sustentabilidade ambiental. O resultado positivo entre essas duas variáveis ( $r = 0,31$ ) é conflitante no que diz respeito às suas características, e pode significar que quanto mais se percebe valores organizacionais referentes à dimensão cultural Domínio, aumenta-se a representatividade da crença Ambientalismo, como modo de expor esse antagonismo entre as duas variáveis; ou que a perspectiva sobre a sustentabilidade pela crença Ambientalismo tem relação com os valores da dimensão cultural Domínio, sendo neste caso e sob essa consideração, uma correlação não conflitante, mas dependente.

No que diz respeito às correlações mais altas e negativas, estão aquelas entre a dimensão cultural Hierarquia e as crenças Gestão de Negócios ( $r = -0,24$ ), e a crença Ambientalismo ( $r = -0,28$ ). Isso significa que quanto mais se percebe valores organizacionais relacionados a essa dimensão cultural (Hierarquia), menos

significativas são as crenças sobre sustentabilidade como Gestão de Negócios e Ambientalismo

O resultado da correlação da dimensão cultural Hierarquia e da crença Gestão de Negócios ( $r = -0,24$ ) pode surpreender visto que, pelo modelo teórico, as duas variáveis estão relativamente associadas, esperando-se desse modo resultado diferenciado do que foi apresentado. O domínio cultural Hierarquia apresenta valores associados à autoridade, poder social, fiscalização. O dado estatístico pode apontar que, apesar da consideração apresentada, a crença Gestão de Negócios esteja calcada numa outra perspectiva que não àquela que a associe a valores organizacionais também condizentes com a dimensão cultural Hierarquia – valores culturais que garantem o comprometimento dos membros da empresa com sua missão.

No caso da correlação da dimensão cultural Hierarquia e Ambientalismo ( $r = -0,28$ ), os resultados demonstrados se aproximam do esperado, dada a dissonância entre as duas variáveis.

As correlações dissonantes, considerando variáveis com características valorativas incompatíveis com crenças sobre sustentabilidade Domínio e Ambientalismo, e Hierarquia e Gestão de Negócios, exigem novas pesquisas e estudos mais aprofundados a fim de identificar esses antagonismos.

É significativo o resultado das correlações dos valores das dimensões culturais com a crença Justiça Social, a segunda crença mais significativa dentre as quatro crenças identificadas. Os *scores* são os mais baixos, se comparados com as outras três crenças, demonstrando, assim, a possibilidade quase nula de correlação dos valores organizacionais com a crença identificada. Essa crença se correlaciona negativamente com as dimensões culturais Harmonia, Igualitarismo e Autonomia. Os dados apresentados podem significar inferência de que a crença Justiça Social é perspectiva que não se correlaciona com o ambiente organizacional, ou seja, pela percepção de seus trabalhadores, consubstanciados pelos dados estatísticos, trabalhadores podem considerá-la como instituição não justa socialmente.

### **Correlações de valores organizacionais e crenças sobre sustentabilidade referentes a servidores e terceirizados**

Com a realização das regressões múltiplas, foi possível identificar diferenças nas correlações das dimensões culturais organizacionais e crenças sobre sustentabilidade dentre servidores e terceirizados.

O nível de escolaridade da amostra aponta que 75% dela é composta por trabalhadores com curso superior (universitário), o que não os diferencia fundamentalmente. A diferenciação essencial dentre os trabalhadores no CNPq se dá pela vinculação trabalhista que define tipos de tarefas e capacidade decisória na instituição. Esses resultados demonstram que qualquer tratamento conceitual visando a sustentabilidade deve ser realizado de modo a respeitar as diferenças do público que integra o corpo administrativo da instituição.

Referente aos terceirizados, os resultados encontrados das correlações entre as duas variáveis apontam, também, coerências e incompatibilidades.

Os resultados tidos como coerentes, considerando as características das variáveis correlacionadas, dizem respeito à: dimensão cultural Harmonia e a crença Equilíbrio (positiva); correlação entre a dimensão cultural Autonomia e a crença Ambientalismo (positiva); correlação entre as dimensões Conservadorismo e Hierarquia e a crença Ambientalismo (negativa), e a correlação entre a dimensão cultural Domínio e a crença Gestão de Negócios (positiva). A correlação entre a dimensão cultural Hierarquia e a crença Gestão de Negócios, apresentou-se negativa, apesar de características aparentemente relacionadas, talvez pela perspectiva dessa crença não se mostrar compatível, pelos terceirizados, com a dimensão referenciada. Esse último resultado vai ao encontro daquele apresentado quando os trabalhadores não são categorizados por vinculação trabalhista.

Somente referente aos terceirizados, duas das dimensões culturais com valores organizacionais compatíveis com a sustentabilidade se correlacionaram positivamente com crenças sobre sustentabilidade. Isso quer dizer que valores organizacionais compatíveis com a sustentabilidade exercem influência sobre crenças sobre sustentabilidade: a dimensão cultural Harmonia e a crença Equilíbrio, e a dimensão cultural Autonomia e a crença Ambientalismo.

Ainda referente aos terceirizados, as correlações consideradas conflitantes, em função das características das duas variáveis, dizem respeito: à dimensão cultural Igualitarismo e à crença Equilíbrio (negativa); à dimensão Hierarquia e à

crença Equilíbrio (positiva); à dimensão cultural Domínio e à crença Ambientalismo (positiva).

Referente aos servidores, há dois resultados com efeitos estatísticos significativos. Um diz respeito à correlação da dimensão Hierarquia e da crença Ambientalismo, com efeito negativo e de significado marginal, podendo-se considerar um resultado esperado, compatível com as características das duas variáveis.

O outro resultado está relacionado à correlação entre dimensões culturais e a crença Justiça Social. A correlação é também de significância marginal. No caso da correlação da dimensão Harmonia e da crença Justiça Social, compatível com a sustentabilidade, a influência é negativa, o que vai de encontro ao esperado. A dimensão cultural Harmonia apresenta valores organizacionais compatíveis com a sustentabilidade e, portanto, o esperado seria correlação positiva com Justiça Social. Esse resultado pode demonstrar que a dimensão cultural Harmonia é entendida somente no âmbito da finalidade do órgão, ou seja, o fomento à pesquisa científica. Na correlação da dimensão Conservadorismo e da crença Justiça Social, a influência é positiva. O que se pode sugerir é que os valores organizacionais da dimensão cultural Conservadorismo se correlacionam com a crença Justiça Social, sob a perspectiva do paternalismo característico da cultura brasileira e, portanto, organizacional.

O único caso de correlações entre dimensões culturais e crenças sobre sustentabilidade sem efeito estatístico para os terceirizados, diz respeito à crença Justiça Social, sendo possível sugerir que a crença sobre sustentabilidade Justiça Social seja incompatível com o ambiente organizacional. Esse resultado é significativo visto que as relações trabalhistas estabelecidas entre esses trabalhadores e a instituição são diferentes daquelas estabelecidas institucionalmente com os servidores, que é direta. Os terceirizados não têm a força de trabalho contratada pelo órgão federal, mas por empresas que prestam serviços à instituição.

Os resultados encontrados demonstram que a Hipótese 2, os valores organizacionais relacionados às dimensões culturais Harmonia, Igualitarismo e Autonomia, conforme modelo teórico adotado foi confirmada parcialmente, e para o grupo de terceirizados. A baixíssima influência dos valores organizacionais sobre as

crenças sobre sustentabilidade no que diz respeito aos servidores pode reforçar a influência do vínculo trabalhista.

Contudo, ao se considerar o grupo de trabalhadores como um todo, identifica-se que as crenças sobre sustentabilidade são estruturadas de modo independente às medidas organizacionais referentes ao conceito.



## 5 CONCLUSÕES

As correlações das dimensões culturais organizacionais e das crenças sobre sustentabilidade são o eixo desta tese. Os conceitos sustentabilidade e valores organizacionais representam a base teórica para a pesquisa realizada. Os resultados constam de dois Estudos.

O Estudo 1 relata a construção de instrumento de medida para identificação das crenças de trabalhadores da Administração Pública federal brasileira, referentes ao conceito Sustentabilidade, sob perspectiva tridimensional – ambiental, social e econômica. O objetivo da construção da Escala foi o de dispor de instrumento que permitisse identificar perspectivas que os trabalhadores de órgãos públicos têm da sustentabilidade, considerada tridimensionalmente. Instrumento de medida, sob esses parâmetros, não foi encontrado, dentre os estudos pesquisados e acessados, de modo que atendesse aos critérios estabelecidos. Foram identificadas quatro crenças sobre sustentabilidade, relacionadas ao conteúdo das três dimensões consideradas, confirmando, portanto, a Hipótese 1 indicada nesta pesquisa.

Dentre as quatro crenças – Equilíbrio, Justiça Social, Ambientalismo e Gestão de Negócios –, Equilíbrio indicou alfa com baixa fiabilidade, apontando, desse modo, que esse fator deve ser reformulado em estudos futuros, significando a limitação encontrada na pesquisa. Apesar deste resultado, as outras três crenças (fatores) apresentaram maior fiabilidade, sendo possível a organização associativa dos itens e a utilização da Escala no Estudo 2.

O segundo Estudo foi realizado por meio de pesquisa quantitativa, com a aplicação da Escala sobre crenças sobre sustentabilidade e da Escala de Valores Organizacionais, seguidas de pesquisa sociodemográfica. O objetivo foi o de testar a influência dos valores organizacionais referentes ao estudo de caso (nível cultural), percebidos por seus trabalhadores, sobre as crenças deles a respeito da sustentabilidade (nível individual).

De modo geral, os dados apontam que as correlações entre as duas variáveis foram baixas, significando, assim, que os valores organizacionais têm baixa influência sobre as crenças sobre sustentabilidade. Pode-se apreender, portanto, que as perspectivas sobre sustentabilidade do público envolvido na pesquisa são construídas no nível individual, havendo baixa influência dos valores organizacionais.

No entanto, ao se realizar análises estatísticas utilizando a vinculação trabalhista como diferencial existente dentre os trabalhadores – servidores e terceirizados –, ficou demonstrado que a influência de valores organizacionais sobre as crenças dos terceirizados sobre sustentabilidade é diferente se comparada à influência sobre os servidores. Esse resultado específico confirmou a Hipótese 2 apresentada nesta pesquisa: as dimensões culturais Harmonia e Autonomia se correlacionam positivamente às crenças Equilíbrio e Ambientalismo, respectivamente.

Como a pesquisa se referiu a um estudo de caso e fazendo uso de escala que, por apresentar fator com baixa fiabilidade, essas limitações indicadas reforçam a recomendação de estudos futuros. O esforço deve se destinar à utilização do instrumento de medida para o conhecimento de especificidades institucionais, a fim de se consolidar a sustentabilidade, baseando-se no respeito e tratamento adequados da diversidade dos públicos que compõem a Administração Pública federal brasileira.

A Escala sobre Crenças sobre Sustentabilidade e a sua correlação com valores organizacionais podem oferecer direcionamentos específicos e promissores para a avaliação e elaboração de programas de educação no âmbito institucional considerado. Ações nesse sentido permitirão a complexificação do conceito sustentabilidade. Esse encaminhamento vai ao encontro do significado da educação, inclusive no ambiente de trabalho, local que tem papel importante na formação de pessoas, para mudanças nas relações do ser humano com o meio ambiente. Logo, o tratamento da sustentabilidade no ambiente institucional não ficará restrito a modelos de guias e de manuais para o cumprimento de normativos legais, mas será destinado à construção de um pensar promotor do que é ser sustentável e com participação ativa de todos, passo fortalecedor da cidadania e da democracia.

## REFERÊNCIAS

- ABRANTES, M. L. M. de. **Análise das práticas de responsabilidade e sustentabilidade da administração pública**: um estudo de caso do Prêmio da Qualidade do Governo Federal do Brasil. [S.l.; s.n.], [200?]. Disponível em: <<http://www.grupos.com.br/group/ptamurel/Messages.html?action=download&year=12&month=11&id=135228632344090&attach=Praticas%20de%20participacao%20e%20responsabilidade%20na%20Admiistracao%20Publica.pdf>>. Acesso em: 3 maio 2016.
- AGKÜN, A. E. et al. Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations. **Journal of Organizational Change Management**, Bingley, v. 20 n. 6, p. 794-812, 2007.
- AMÉRIGO, M. La investigación en España sobre actitudes proambientales y comportamiento ecológico. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*. **Comportamiento Humano**, v. 7, n. 2, p. 45-71, 2006.
- ANDRADE, T; ESTIVALETE, V. F. B. Valores organizacionais e suporte social no trabalho: a percepção dos colaboradores do setor bancário público e privado. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia Gerais**, v. 6, n. 2, p. 205-224, jul-dez, 2013. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a05.pdf>>. Acesso em: 6 dez. 2017.
- ASSIS, R. C. S. **Aprendizagem institucional**: o caso do CNPq. Dissertação (mestrado), Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, fev. 2001.
- BARBIERI, J. C. Competitividade internacional e normalização ambiental. **Revista de Adminsitração Pública**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 57-71, jan-fev. 1998. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7686/6263>>. Acesso em: 28 abr. 2016.
- \_\_\_\_\_. **Gestão ambiental empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. 2. ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **RAE**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr-jun 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v50n2/02.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2016.
- BARBIERI, J. C.; SILVA, D. da. Desenvolvimento sustentável e educação ambiental: uma trajetória comum com muitos desafios. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 3, Edição Especial. p. 51-82, maio-jun 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v12n3/a04v12n3.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2018.
- BARONI, M. Ambiguidades e deficiências do conceito desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 32, n. 2 p. 14-24, abr-jun. 1992. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v32n2/a03v32n2.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2016.

BEN, R. D. et al. Análise do comportamento e sustentabilidade: revisão dos artigos publicados no Behavior and Social Issues de 2005 A 2016. **Revista Brasileira de Análise do Comportamento**. v. 12, n. 2, p. 86-94, 2016. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpa.br/index.php/rebac/article/view/4401>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto 29.433**, de 4 de abril de 1951. Aprova o Regulamento do Conselho Nacional de Pesquisas. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1950-1969/D29433.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D29433.htm). Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto-Lei 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm)>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Museu de Astronomia e Ciências Afins. Instituto de Estudos da Religião. **O que o brasileiro pensa sobre o meio ambiente, desenvolvimento e sustentabilidade**. Pesquisa Nacional. English-portuguese edition, 1997.

BRASIL. Presidência da República. Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis. Instituto de Estudos da Religião. **O que o brasileiro pensa do meio ambiente e do consumo sustentável**. Pesquisa nacional de opinião 1992-1997-2001. English-portuguese edition. 2001.

BRASIL. Presidência da República. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Qualidade Ambiental nos Assentamentos Humanos. Instituto de Estudos de Religião. **O que o brasileiro pensa do Meio Ambiente e do Desenvolvimento Sustentável**. Pesquisa com lideranças. English – portuguese edition. 2002.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Ministério da Educação. **Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável Relatório da pesquisa aplicada junto ao público do V Fórum Brasileiro de Educação Ambiental**. Série Documentos Técnicos – 4. Brasília, 2005. Disponível em: <[http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/arqs/eds\\_vforum.pdf](http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/arqs/eds_vforum.pdf)>. Acesso em: 17 out. 2016.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. A3P **Agenda Ambiental na Administração Pública**. 5. ed. rev. e atual. Brasília, 2009. Disponível em: <[http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/\\_arquivos/cartilha\\_a3p\\_36.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/a3p/_arquivos/cartilha_a3p_36.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2015.

BRASIL. **Instrução Normativa 01**, de 19 de janeiro de 2010. Dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 20 jan. 2010. Disponível em:

<<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=40&data=20/01/2010>>. Acesso em: 12 mar. 2015.

BRASIL. **Decreto 7.746**, de 5 de junho de 2012. Regulamenta o art. 3º da Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública CISAP. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 06 jun. 2012a. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=9&data=06/06/2012>>. Acesso em: 12 mar. 2015.

BRASIL. **Instrução Normativa 10**, de 12 de novembro de 2012. Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto n. 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 14 nov. 2012b. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=113&data=14/11/2012>>. Acesso em: 12 mar. 2015.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental. **O que o brasileiro pensa do meio ambiente e do consumo sustentável**. Pesquisa nacional de opinião: principais resultados. Rio de Janeiro: Overview, 2012c. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/publicacoes/responsabilidade-socioambiental/category/90-producao-e-consumo-sustentaveis?download=989:o-que-o-brasileiro-pensa-do-meio-ambiente-e-do-consumo-sustentavel>>. Acesso em: 12 set. 2016.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Ministério do Meio Ambiente. **Sustentabilidade na Logística Pública**: análise dos Planos de Logística Sustentável da Administração Federal. Brasília, 2014. Não publicado.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto 9.507**, de 21 de setembro de 2018. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9507.htm)>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRITO, C. M de. **Compras públicas sustentáveis no Brasil**: a percepção dos gestores e as perspectivas do programa. Dissertação (mestrado), Centro de Desenvolvimento Sustentável de Brasília, Universidade de Brasília, Brasília, nov. 2014. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/21351/1/2014\\_CleisonMartinsdeBrito.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/21351/1/2014_CleisonMartinsdeBrito.pdf)>. Acesso em: 12 jan. 2018.

BRUGGER, P. **Educação ou adestramento ambiental**. 3. ed. rev. ampl. Chapecó: Argos; Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2004.

BRUSEKE, F. J. O problema do desenvolvimento sustentável. In: CAVALCANTI, C. (Org.). **Desenvolvimento e natureza**: estudos para uma sociedade sustentável. Recife: INPSO/FUNDAJ/MECI, 1994. p. 29-40. Disponível em: <[http://www.ufbaecologica.ufba.br/arquivos/livro\\_desenvolvimento\\_natureza.pdf](http://www.ufbaecologica.ufba.br/arquivos/livro_desenvolvimento_natureza.pdf)>. Acesso em: 8 abr. 2016.

BURSZTYN, M. A.; BURSZTYN, M. Desenvolvimento sustentável: biografia de um conceito. In: NASCIMENTO, E. P. do; VIANNA, J. N. de S. (Orgs.). **Economia, meio ambiente e comunicação**. Rio de Janeiro: Garamond, 2006. p. 54-67.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de política e gestão ambiental**. Rio de Janeiro: Garamond, 2012.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento**: de acordo com a Resolução n. 44/228 da Assembleia Geral da ONU, de 22-12-89, estabelece uma abordagem equilibrada e integrada das questões relativas a meio ambiente e desenvolvimento: a Agenda 21 Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 1995. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/rio20/img/2012/01/agenda21.pdf>>. Acesso em: 8 abr. 2016.

CAMPOS, C. B. de.; POL, E. As crenças ambientais de trabalhadores provenientes de empresa certificada por SGA podem prever comportamentos pró-ambientais fora da empresa? **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 15, n. 2, p. 199-206, maio – ago 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v15n2/09.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2016.

CARDOSO, J. R. **Contratações públicas sustentáveis**: da teoria à prática. Brasília: ENAP, 2016.

CARVALHO, M. C de et al. Valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v. 22, n. 3, p. 746-753, jul-set 2013. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v22n3/v22n3a22.pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

CARVALHO, V. D. de C.; OLIVEIRA, T. A. de.; SILVA, D. C da. Valores organizacionais em instituições públicas brasileiras: percepções dos servidores em diferentes posições hierárquicas e tipos de entidade da administração indireta. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 5, set-out 2013. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/viewFile/5159/4490>>. Acesso em: 25 out. 2017.

CASTRO, P. M. R. de; POLO, E. F.; PORTO, G. S. Treinamento, Desenvolvimento e Mudança: uma articulação possível e necessária. In: XXXII EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro, **Anais...** Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B671.pdf>>. Acesso em: 3 out. 2016.

CATAPAN, A. et al. Proposição de um instrumento de coleta de dados de percepções de sustentabilidade. **Revista Ibero-Americana de Ciências**

**Ambientais, Aquidabã**, v. 5, n. 1, p. 140-156, 2014. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/290156011\\_Proposicao\\_de\\_um\\_instrumento\\_de\\_coleta\\_de\\_dados\\_de\\_percepcoes\\_de\\_sustentabilidade](https://www.researchgate.net/publication/290156011_Proposicao_de_um_instrumento_de_coleta_de_dados_de_percepcoes_de_sustentabilidade)>. Acesso em: 28 abr. 2016.

CLARO, P. B. O.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 289-300, out-dez 2008. Disponível em: <[http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1354](http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=1354)>. Acesso em: 20 set. 2014.

CMMD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso Futuro Comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988.

CORRAL-VERDUGO, V.; PINHEIRO, J. Q. Condições para o estudo do comportamento pró-ambiental. **Estudos em Psicologia**, Campinas, v. 4, n. 1, p. 7-22, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v4n1/a02v04n1.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2016.

CÔRTEZ, P. L. et al. Comportamento ambiental: estudo comparativo entre estudantes brasileiros e portugueses. **Ambiente & Sociedade**. São Paulo, v. XIX, n. 3, p. 111-134, jul-set 2016. Disponível em <[http://www.scielo.br/pdf/asoc/v19n3/pt\\_1809-4422-asoc-19-03-00113.pdf](http://www.scielo.br/pdf/asoc/v19n3/pt_1809-4422-asoc-19-03-00113.pdf)>. Acesso em: 11 dez. 2017.

COSTA, C. S. R; SANTOS, J. G.; AGUIAR, E. C. Sustentabilidade e o comportamento do turista: uma discussão à luz da Psicologia Ambiental. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 8, Edição Especial, p. 35-49, ago. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/16393/pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

DEMO, G.; FERNANDES, T.; FOGAÇA, N. A influência dos valores organizacionais na percepção de políticas e práticas de gestão de pessoas. **Revista Eletrônica de Administração REAd**, Porto Alegre, n. 86, p. 89-117, jan-abr 2017. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/download/57040/41560>>. Acesso em: 6 dez. 2017.

DÍAZ, E. M.; VÉLEZ, G. P.; COSTA, P. M. Creencias ambientales e ideología en población chilena. **Universum**, Talca-Chile, v. 30, n. 2, p. 219-236, 2015. Disponível em: <[http://www.scielo.cl/pdf/universum/v30n2/art\\_13.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/universum/v30n2/art_13.pdf)>. Acesso em: 7 dez. 2017.

DOVERS, S. R.; HANDMER, J. W. Uncertainty, sustainability and change. **Centre for Resource and Environmental Studies**, Camberra, v. 2, n. 4, p. 262-276, 1992.

ELKINGTON, J. Enter the triple bottom line. In: HENRIQUES, A.; RICHARDSONS, J. (Eds). **The triple bottom line, does it all add up?: assessing the sustainability of business and CSR**. Londres: Earthscan, 2004. p. 1-16.

FERREIRA, M. A. S O. **Apontamentos sobre a gestão socioambiental na administração pública brasileira**. Cap. 1 parte I, p. 21-43 Coord Bliacheris, M. W.

E FERREIRA, M. A. S O – sustentabilidade na administração pública: valores e práticas de gestão socioambiental. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

FERREIRA, M. C.; FERNANDES, H. A.; SILVA, A. P. C e. Valores organizacionais: um balanço da produção nacional do período de 2000 a 2008 nas áreas de administração e psicologia. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 84-100, maio-jun 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v10n3/a06v10n3.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. Foundations of beliefs, attitudes, intentions and behaviors. In: \_\_\_\_\_. **Belief, attitude, intention and behavior: an introduction o theory and research**. Reading, MA: Addison-Wesley, 1975. p. 131-215.

FREIRE, D. A. L. Valores organizacionais: um estudo de caso no setor de serviços terceirizáveis. In: XXXIII Encontro da ANPAD, 2009, São Paulo, **Anais...** Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR405.pdf>>. Acesso em: 6 dez. 2017.

FREIRE, P. **Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire**. São Paulo: Cortez & Moraes, 1979.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREITAS, C. C. G. et al. Transferência tecnológica e inovação por meio da sustentabilidade. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 2, p. 363-384, mar-abr. 2012. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7089/5644>>. Acesso em: 3 out. 2016.

FREITAS, R. K. V. de.; DACORSO, A. L. R. Inovação aberta na gestão pública: análise do plano de ação brasileiro para a Open Government Partnership. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 4, p. 869-888, jul-ago 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122014000400004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122014000400004)>. Acesso em: 3 out. 2016.

GARCÍA-MIRA, R. et al. Evaluación de las actitudes pro ambientales en trabajadores de grandes organizaciones. **Revista de Psicología Social**, London, v. 13, n. 3, p. 435-444, jan. 1998. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1174/021347498760349689?journalCode=rrps2>>. Acesso em: 24 out. 2016.

GONDIM, M. G. C. **Valores organizacionais: hierarquia de valores do CNPq segundo a percepção de seus servidores**. Dissertação (mestrado), Instituto de Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília, 1996.

GOUVEIA, V. V. et al. Valores humanos: contribuições e perspectivas teóricas. In: TORRES, C. V; NEIVA, R. (Orgs.). **Psicologia social: principais temas e vertentes**. Porto Alegre: Artmed, 2011. cap. 15, p. 297-313.



GUIMARÃES, S. S. M.; TOMAZELLO, M. G. C. Avaliação das ideias e atitudes relacionadas com sustentabilidade: metodologia e instrumentos. **Ciências & Educação**, Bauru, v. 10, n. 2, p. 173-183, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ciedu/v10n2/03.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2016.

HOUAISS, A.; VILLAR M. S. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

IPIRANGA, A. S. R.; GODOY, A.S.; BRUNSTEIN, J. Introdução. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 3, Edição Especial. p. 13-20, mai-jun 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v12n3/a02v12n3.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

JACOBI, P. Poder Local, políticas sociais e sustentabilidade. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 31-48, 1999. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-12901999000100004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12901999000100004)>. Acesso em: 13 fev. 2015.

JATOBÁ, S. U. S.; CIDADE, L. C. F.; VARGAS, G. M. Ecologismo, ambientalismo e ecologia política: diferentes visões da sustentabilidade e do território. **Sociedade e Estado** [online], Brasília, v. 24, n. 1, p. 47-87, 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69922009000100004&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69922009000100004&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 25 jun. 2018.

JIMÉNEZ, A. C.; REYES S.T. G. Compromisso Nacional pela Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável. México, DF, 2005. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/sdi/ea/deds/pdfs/comprnacmex.pdf>>. Acesso em: 17 out. 2016.

KANASHIRO, V. Por uma sociologia do conhecimento científico da questão ambiental: A produção acadêmica brasileira sobre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade Resultados Preliminares. **Plural Revista de Ciências Sociais USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 175-188, 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/plural/article/view/75215>>. Acesso em: 14 jun. 2015.

LADEIRA, W. J.; SANTINI, F. O.; ARAÚJO, C. F. Instituições de Ensino Superior como agentes de sustentabilidade: validação de um instrumento quantitativo. **Caderno Profissional de Administração**, Piracicaba, v. 5, n. 1, p. 23-40, 2015. Disponível em: <<http://www.cadtecempa.com.br/ojs/index.php/httpwwwcadtecempa.combrojsindexphp/article/view/75/70>>. Acesso em: 28 abr. 2016.

LAYRARGUES, P. P. Do ecodesenvolvimento ao desenvolvimento sustentável: evolução de um conceito? **Proposta**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 71, p. 5-10, 1997. Disponível em: <<https://xa.yimg.com/kq/groups/21784100/1247355355/name/Layrargues.PDF>>. Acesso em: 13 fev. 2015.

LÉLÉ, S. M. Sustainable development: a critical review. **Great Britain: World Development**, v. 19, n. 1, p. 607-621, 1991.

LIMA, G. C. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. **Ambiente & Sociedade**, Campinas, v. 6, n. 2, p. 99-119, 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-753X2003000300007](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2003000300007)>. Acesso em: 17 set. 2016.

LOIOLA, E. et al. Dimensões básicas de análise de organizações. In: ZANELLI, C., BORGES-ANDRADE, J. E., BASTOS, A V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 109-170.

MACEDO, K. B. et al. Valores individuais e organizacionais: estudo com dirigentes de organizações pública, privada e cooperativa em Goiás. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 2005, vol. 8, pp. 29-42. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v8/v8a03.pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

McDONALD, R. P.; HO, M. H. R. Principles and practice in reporting structural equation analyses. **Psychological methods**, Washington DC., v. 7, n. 1, 2002, p. 64-82.

MACHADO, V. F. A produção do discurso do desenvolvimento sustentável: de Estocolmo à Rio-92. In: III Encontro da ANPPAS, 2006, Brasília, **Anais...** Disponível em: <[http://www.anppas.org.br/encontro\\_anual/encontro3/arquivos/TA398-07032006-233539.DOC](http://www.anppas.org.br/encontro_anual/encontro3/arquivos/TA398-07032006-233539.DOC)>. Acesso em: 21 abr. 2016.

MAIA, A. G.; PIRES, P. dos S. Uma compreensão da sustentabilidade por meio dos níveis de complexidade das decisões organizacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 177-206, maio-jun. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712011000300008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712011000300008)>. Acesso em: 27 set. 2016.

MATTA, C. R. da; SCHMIDT, E. B. O paradigma da sustentabilidade: o que pensam pesquisadores em educação ambiental sobre as sociedades sustentáveis? **Conjecturas**, Caxias do Sul, v. 19, n. 2, p. 108-119, 2014. Disponível em: <<http://repositorio.furg.br/xmlui/bitstream/handle/1/4934/O%20paradigma%20da%20sustentabilidade.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 17 set. 2016.

MATURANA, H. **Emoções e linguagem na educação e na política**. Tradução de: FORTES, J. F. C. Belo Horizonte: UFMG, 1998.

MCTIC. **Governo destina 2575 milhões para pesquisa em biomas e educação científica**. 2017. Disponível em: <[http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/2017/08/Governo\\_destina\\_R\\_2575\\_milhoes\\_para\\_pesquisa\\_em\\_biomas\\_e\\_educacao\\_cientifica.html](http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/2017/08/Governo_destina_R_2575_milhoes_para_pesquisa_em_biomas_e_educacao_cientifica.html)>. Acesso em: 29 nov. 2017.

MENDES, A M.; TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. **Psico-USF**, v. 6, n. 1, p. 39-46, jan./jun. 2001. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psicousf/v6n1/v6n1a06.pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

MUELLER, C. C. O debate dos economistas sobre a sustentabilidade: uma avaliação sob a ótica da análise do processo produtivo de Georgescu-Roegen.

**Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 687-713, out-dez 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-1612005000400004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-1612005000400004)>. Acesso em: 16 set. 2016.

MUNIZ, N. A C. O CNPq e sua trajetória de planejamento e gestão em C&T: histórias para não dormir contadas pelos seus técnicos (1975-1995). São Paulo: Blucher Acadêmico, 2009a.

\_\_\_\_\_. Os símbolos do CNPq e sua construção imaginária. II ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DA IMAGEM, 2009b, Londrina, **Anais...** Disponível em: <[http://www.uel.br/eventos/eneimagem/anais/trabalhos/pdf/Muniz\\_Nancy%20A%20C%20ampos.pdf](http://www.uel.br/eventos/eneimagem/anais/trabalhos/pdf/Muniz_Nancy%20A%20C%20ampos.pdf)>. Acesso em: 12 out. 2017.

NASCIMENTO, E. P. do. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 26, n. 74, p. 51-64, 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142012000100005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142012000100005)>. Acesso em: 4 maio 2016.

NOBRE, M. Desenvolvimento sustentado e problemática ambiental. **Lua Nova**, São Paulo, v. 47, p. 137-156, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ln/n47/a08n47.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimento sustentável: origens e significado atual. In: NOBRE, M; AMAZONAS, M. C. (Orgs.). **Desenvolvimento sustentável: a institucionalização de um conceito**. Brasília: Ibama, 2002.

NOGUEIRA, M. da G. S.; MARTINS, E. S.; GARCIA, T. E. M. Valores organizacionais e civismo nas organizações: um estudo junto a uma universidade federal do Rio Grande do Sul. In: XVI COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTIÓN UNIVERSITÁRIA – CIGU, 2016, Arequipa-Peru, **Anais...** Disponível em: <[https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/171304/OK%20-%20101\\_00426.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/171304/OK%20-%20101_00426.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 6 dez. 2017.

NORUSIS, M. J. SPSS for windows: advanced statistics, release 6.0. Chicago: SPSS Incorporated, 1993.

OLIVEIRA, A. F.; TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 39, n. 2, p. 129-140, abril 2004. Disponível em: <<http://200.232.30.99/download.asp?file=V3902129.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2015.

OLIVEIRA, A de F.; SOUZA, M. A de. Confiança do empregado na organização: o impacto dos valores pessoais e organizacionais. **Revista Psicologia: Organizações & Trabalho**, Brasília, v. 14, n. 2, p. 204-217, abr-jun 2014. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v14n2/v14n2a07.pdf>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

PANTOJA, M. J. et al. Valores, suporte psicossocial e impacto do treinamento no trabalho. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 10, n. 2, p. 255-265, 2005. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v10n2/a13v10n2.pdf>>. Acesso em: 2 nov. 2018.

PASQUALI, L. et al. **Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

PATO, C. M. L. **Comportamento ecológico: relações com valores pessoais e crenças ambientais**. 144 p. Tese (doutorado), Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_; ROS, M.; TAMAYO, A. Creencias y comportamiento ecológico: un estudio empírico con estudiantes brasileños. **Medio Ambiente y Comportamiento Humano**, Santa Cruz de Tenerife, v. 6, n. 1, p. 5-22, 2005. Disponível em: <[https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol6\\_1/VOL\\_6\\_1\\_b.pdf](https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol6_1/VOL_6_1_b.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2016.

\_\_\_\_\_; TAMAYO, A. A Escala de Comportamento Ecológico: desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 11, n. 3, p. 289-296, 2006a. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v11n3/06.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2016.

\_\_\_\_\_; TAMAYO, A. Valores, creencias ambientales y comportamiento ecológico de Activismo. **Medio Ambiente y Comportamiento Humano**, Santa Cruz de Tenerife, v. 7, n. 1, p. 51-66, 2006b. Disponível em: <[https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol7\\_1/Vol7\\_1\\_d.pdf](https://mach.webs.ull.es/PDFS/Vol7_1/Vol7_1_d.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2016.

PEREIRA, G. M. de C. et al. Sustentabilidade socioambiental: um estudo bibliométrico da evolução do conceito na área de gestão de operações. **Produção**, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 610-619, out-dez 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/pdf/prod/v21n4/AOP\\_T6\\_0009\\_0403.pdf](http://www.scielo.br/pdf/prod/v21n4/AOP_T6_0009_0403.pdf)>. Acesso em: 20 set. 2016.

PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan-fev 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2016.

PNUD – PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO;  
IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Plataforma Agenda 2030**. 2019. Disponível em: <<http://www.agenda2030.com.br/sobre/>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

POL, E. A gestão ambiental, novo desafio para a psicologia do desenvolvimento sustentável. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 8, n. 2, p. 235-243, 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2003000200005&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2003000200005&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 25 out. 2016.

PORTO, J. B.; FERREIRA, M. C. Uma Escala de Valores Organizacionais com base na Teoria de Valores Culturais de Schwartz. **Psicologia: teoria e pesquisa** [online]. Brasília, v. 32, n. esp., p. 1-10, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v32nspe/1806-3446-ptp-32-spe-e32ne222.pdf>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

RATTNER, H. Sustentabilidade: uma visão humanista. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 2, n. 5, p. 233-240, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/asoc/n5/n5a20.pdf>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

RIBEIRO, Patrícia E. C. D. **Sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e comportamento ecológico no contexto organizacional**. Tese (doutorado), Instituto de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, UnB, Brasília, 2016.

ROHAN, M. J. A rose by any name? The values construct. **Personality and Social Psychology Review**, [S.l.], v. 4, n. 3, p. 255-277, 2000.

ROKEACH, M. **Crenças, atitudes e valores**. Rio de Janeiro: Interciência, 1981.

ROMEIRO, A. R. Desenvolvimento sustentável: uma perspectiva econômico-ecológica. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 26, n. 74, p. 65-92, 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142012000100006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142012000100006)>. Acesso em: 14 abr. 2016.

ROS, M. Psicologia social dos valores: uma perspectiva histórica. In: ROS, M.; GOUVEIA V. V. (Eds.). **Psicologia social dos valores humanos**. Desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados. São Paulo: Senac, 2006. p. 23-53.

SACHS, I. **Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir**. São Paulo: Vértice, 1986.

\_\_\_\_\_. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN, M. (Org.). **Para pensar o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Brasiliense, 1993. p. 29-56.

\_\_\_\_\_. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. STROH, P. Y. (Org.). Rio de Janeiro: Garamond, 2009.

SAGIV, L.; SCHWARTZ, S. H. Um novo olhar sobre a cultura nacional: aplicações ilustrativas em estresse ocupacional e comportamento gerencial. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B (Orgs.). **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 201-229.

SALLY BIRDSALL. **Environmental Education Research: Measuring student teacher's understandings and self-awareness of sustainability**. [S.l.] Environmental Education Research, 2013.

SARTORI, S.; LATRÔNICO, F.; CAMPOS, L. M. S. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 1-22, jan-mar 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2014000100002&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-753X2014000100002&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 20 abr. 2016.

SCHOLL, C. A.; HOURNEAUX JUNIOR, F.; GALLELI, B. Sustentabilidade organizacional: aplicação de índice composto em uma empresa do setor químico. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 22, n. 4, p. 695-710, 2015. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/gp/v22n4/0104-530X-gp-0104-530X1343-13.pdf> . Acesso em: 20 fev. 2018.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. (Org.). **Advances in Experimental Social Psychology**. Orlando, v. 25, p. 1-65, 1992.

SCHWARTZ, S.H.; ROS, M. Values in the west: A theoretical and empirical challenge to the individualism-colletivism cultural dimension. **World Psychology**, n. 1, p. 91-122, 1995.

SILVA, K. C. S. S. e. **Um estudo dos valores organizacionais a partir da percepção dos servidores públicos de uma instituição de ensino superior**.

Dissertação (Mestrado Profissional), Programa de Pós-Graduação em

Administração, Universidade Potiguar, Natal, 2011. Disponível em:

<<https://unp.br/wp-content/uploads/2013/12/dissertacoes-2009-keina-cristina1.pdf>>.

Acesso em: 3 dez. 2017.

SILVA, S. S. da.; REIS, R. P.; AMÂNCIO, R. Paradigmas ambientais nos relatos de sustentabilidade de organizações do setor de energia. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 3, Edição Especial, p. 146-176, maio-jun. 2011.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v12n3/a07v12n3.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2016.

SILVÉRIO, A. P. **Sustentabilidade nas compras e contratações públicas: estudo de caso em uma instituição pública federal**. Dissertação (mestrado), Educação, Instituto de Ciências Básicas da Saúde, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2016.

SING, B. S. F. et al. Adaptación y prueba de una escala de orientación hacia la sustentabilidad en niños de sexto año de educación básica. **RMIE**, v. 17, n. 55, p. 1091-1117, 2012. Disponível em:

<[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-6662012000400005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-6662012000400005)>. Acesso em: 10 nov. 2016.

STEURER, Reinhard et al. Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business–society relations. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 61, n. 3, p. 263-281, 2005.

TAMAYO, A.; GONDIM, M. das G.C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 62-72, abr-jun 1996. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v5n2/a02v05n2.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2016.

TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. das G. T. da. Inventário de Valores Organizacionais. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 5, n. 2, p. 289-315, jul-dez 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v5n2/a02v05n2.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2016.

TOGUINHA, S.; PATO, C. Valores personales, creencias ambientales ecocéntricas y comportamiento ecológico de trabajadores brasileños: el caso del Ministerio Público del Distrito Federal y Territorios. **Quaderns de Psicologia**, Barcelona, v. 13, n. 1, p.

35-45, 2011. Disponível em: <<http://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/918>>. Acesso em: 7 dez. 2017.

TORRES, C. V.; RODRIGUES, H. Normas sociais: conceito, mensuração e implicações para o Brasil. In: TORRES, C. V; NEIVA, R. (Orgs.). **Psicologia social: principais temas e vertentes**. Porto Alegre: Artmed, 2011. cap. 5, p. 100-295.  
TORRES, C. V.; SCHWARTZ, S. H.; NASCIMENTO, T. G. A Teoria de Valores refinada: associações com comportamento e evidências de validade discriminante e preditiva. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 27, n. 2, p. 341-356, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusp/v27n2/1678-5177-pusp-27-02-00341.pdf>>. Acesso em: 29 dez. 2016.

UNESCO. Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014: Documento Final Plano Internacional de Implementação. – Brasília: UNESCO, 2005. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf>>. Acesso em: 17 out. 2016.

VIEIRA, M. S. O C.; GOMES, D.C. Valores organizacionais numa instituição pública de ensino do RN. **HOLOS**, Natal, v. 3, p. 77-89, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4815/481548605008.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2017.

## APÊNDICE A – Escala de crenças sobre sustentabilidade

São apresentadas, no quadro, afirmações sobre sustentabilidade.

Como queremos saber o que você pensa a respeito da sustentabilidade, para cada questão, deverá indicar com um **X**, em cada item, apenas **uma** das alternativas apresentadas: Discordo Totalmente, Discordo, Concordo e Concordo Totalmente.

Faça sua escolha e lembre-se de que não há resposta certa ou errada.

### ESCALA DE CRENÇAS SOBRE SUSTENTABILIDADE

nº	Item	1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Totalmente
1	A diminuição do lixo contribui para a sustentabilidade.				
2	Sustentabilidade e bem-estar geral da população são coisas independentes.				
3	Uma empresa sustentável pode prejudicar seu desenvolvimento ao longo do tempo.				
4	Tecnologias menos poluidoras, como carros movidos à eletricidade, estão relacionadas à promoção da sustentabilidade.				
5	Sustentabilidade e respeito aos cidadãos são coisas independentes.				
6	Investimentos privados sem planejamento contribuem para a insustentabilidade de um país.				
7	A contaminação do meio ambiente provocada por resíduos, como o lixo, pode ocasionar a insustentabilidade.				
8	A participação da sociedade nas decisões políticas é uma maneira de se alcançar a sustentabilidade.				
9	Apoiar pequenos empresários é apoiar a sustentabilidade.				
10	A sustentabilidade é possível se o meio				



	ambiente decompõe o lixo que produzimos.				
11	Só é possível haver sustentabilidade onde exista a preocupação com o bem-estar da população.				
12	O planejamento financeiro está relacionado com sustentabilidade.				
13	Produtos que são feitos com materiais mais duráveis possibilitam a sustentabilidade.				
14	Uma sociedade desigual pode ser sustentável.				
15	Lucro e sustentabilidade são coisas independentes.				
16	Diminuir a quantidade de resíduos nas cidades ou nas organizações aumenta a sustentabilidade.				
17	Sustentabilidade contribui para a construção de uma sociedade com mais igualdade.				
18	Sustentabilidade diz respeito somente ao tempo presente.				
19	Diminuir a poluição (do ar, da água) contribui para a sustentabilidade.				
20	Sustentabilidade é ter acesso a todos os bens para uma vida digna.				
21	Para existir sustentabilidade é preciso incentivar os negócios mais lucrativos.				
22	Os combustíveis fósseis prejudicam a sustentabilidade.				
23	A sustentabilidade é elemento para uma sociedade justa.				
24	Serviços de saúde prestados à população significam elemento para construção da sustentabilidade.				
25	A sustentabilidade está relacionada somente às cidades.				
26	A sustentabilidade diz respeito à garantia dos direitos básicos da humanidade.				

27	Para alcançar a sustentabilidade é preciso melhorar a qualidade de vida da população.				
28	O meio ambiente tem condições de suportar e fazer desaparecer o lixo que produzimos.				
29	A violência pode ser diminuída por meio da sustentabilidade.				
30	A sustentabilidade do meio ambiente é independente da poluição.				
31	O analfabetismo é indicação de insustentabilidade.				

**Idade:** \_\_\_\_\_ anos **Gênero:** Feminino ( ) Masculino ( )

**Tempo de trabalho na organização :** \_\_\_\_\_ ano (s) **Servidor** ( ) **Terceirizado** ( )

**Escolaridade:** Ensino Fundamental incompleto ( ) Ensino Fundamental completo ( )

Ensino Médio incompleto ( ) Ensino Médio completo ( )

Graduação ( )

Pós-Graduação ( )

**APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE****Termo de Consentimento Livre e Esclarecido****Via da Pesquisadora/Respondente**

Eu, \_\_\_\_\_, autorizo a utilização das respostas desta pesquisa, conduzida como parte de trabalho de doutoramento pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, intitulado “A relação dos valores organizacionais de instituição pública federal e das crenças sobre sustentabilidade”.

O objetivo da pesquisa é fazer o levantamento das crenças sobre sustentabilidade dentre membros de organização pública federal.

A participação de cada respondente é a indicação de uma resposta para cada assertiva apresentada.

As informações obtidas serão utilizadas somente para a produção científica. A pesquisadora se compromete respeitar o sigilo referente aos participantes, o que significa a não indicação de nomes, dados ou qualquer outro elemento que permita a identificação dos participantes.

Sua participação não implicará custo nem benefício financeiros e você poderá desistir de participar a qualquer momento sem prejuízo.

Uma vez recebida a orientação e tendo compreendido o objetivo da pesquisa, manifesto meu livre consentimento quanto à minha participação.

Assinatura do participante: \_\_\_\_\_

Agradeço a sua colaboração, \_\_\_\_\_.

Ananélia Meireles Dubois

Brasília, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

**APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE**

Prezado Participante,

Esta pesquisa visa conhecer a opinião de servidores e colaboradores da Administração Pública acerca de suas organizações de trabalho e é parte de estudo de doutorado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Você está sendo convidada (o) a participar voluntariamente e sua ajuda será valiosa. Suas respostas serão anônimas e sigilosas e a divulgação dos resultados será feita exclusivamente para fins científicos. Você não será identificado em nenhuma circunstância. Caso desista de participar, você poderá fazer isso a qualquer momento sem qualquer prejuízo ou custo para você.

Sua participação consiste em preencher os questionários a seguir com a primeira resposta que vier a sua cabeça. O importante é a sua opinião.

Por favor, responda TODOS os itens. O tempo médio estimado para a sua participação será de 20 minutos. Ao preencher o questionário você estará de acordo com a sua participação nesta pesquisa.

Obrigada pela colaboração.

Ananélia Meireles Dubois

Pesquisadora

[ananelia.dubois@cnpq.br](mailto:ananelia.dubois@cnpq.br)



A minha organização considera importante...	Importância
14. Oportunidades iguais a todos os funcionários	
15. Poder concentrado nos níveis hierarquicamente superiores	
16. Posicionamento agressivo na área de atuação da organização	
17. Proteção do meio ambiente	
18. Relações transparentes com a sociedade	
19. Respeito à sociedade	
20. Respeito aos costumes da organização	
21. Respeito às leis	
22. Saúde e bem estar dos funcionários	
23. Trabalho em equipe	
24. Tratamento diferenciado aos ocupantes de cargos de chefia	

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nada importante					Importante					Extremamente importante

A seguir, indique o quanto você concorda ou não com as afirmações abaixo. Para isso, utilize a seguinte escala:

1	2	3	4
Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente

Para cada questão, deverá indicar com um **X** apenas **uma** das alternativas apresentadas.

Faça sua escolha e lembre-se de que não há resposta certa ou errada

nº	Item	1 Discordo Totalmente	2 Discordo	3 Concordo	4 Concordo Totalmente
1	Sustentabilidade e bem-estar geral da população são coisas independentes.				
2	Uma empresa sustentável pode prejudicar seu desenvolvimento ao longo do tempo.				
3	Tecnologias menos poluidoras, como carros movidos à eletricidade, estão relacionadas à promoção da sustentabilidade.				
4	Sustentabilidade e respeito aos cidadãos são coisas independentes.				
5	Investimentos privados sem planejamento contribuem para a insustentabilidade de um país.				
6	A contaminação do meio ambiente provocada por resíduos, como o lixo, pode ocasionar a insustentabilidade.				
7	A participação da sociedade nas decisões políticas é uma maneira de se alcançar a sustentabilidade.				
8	Apoiar pequenos empresários é apoiar a sustentabilidade.				
9	Só é possível haver sustentabilidade onde exista a preocupação com o bem-estar da população.				
10	Produtos que são feitos com materiais mais duráveis possibilitam a sustentabilidade.				
	Lucro e sustentabilidade são coisas independentes.				

11					
12	Diminuir a quantidade de resíduos nas cidades ou nas organizações aumenta a sustentabilidade.				
13	Sustentabilidade contribui para a construção de uma sociedade com mais igualdade.				
14	Sustentabilidade diz respeito somente ao tempo presente.				
15	Sustentabilidade é ter acesso a todos os bens para uma vida digna.				
16	Para existir sustentabilidade é preciso incentivar os negócios mais lucrativos.				
17	A sustentabilidade é elemento para uma sociedade justa.				
18	Serviços de saúde prestados à população significam elemento para construção da sustentabilidade.				
19	A sustentabilidade está relacionada somente às cidades.				
20	A sustentabilidade diz respeito à garantia dos direitos básicos da humanidade.				
21	Para alcançar a sustentabilidade é preciso melhorar a qualidade de vida da população.				
22	O meio ambiente tem condições de suportar e fazer desaparecer o lixo que produzimos.				
23	A violência pode ser diminuída por				



	meio da sustentabilidade.				
24	A sustentabilidade do meio ambiente é independente da poluição.				
25	O analfabetismo é indicação de insustentabilidade.				

Para fins de caracterização dos participantes da pesquisa, por favor preencha as informações abaixo:

**Idade:** anos **Sexo:** Feminino ( ) Masculino ( )

**Tempo de trabalho no CNPq:** ano(s) **Servidor** ( ) **Terceirizado** ( )

**Escolaridade:**

Ensino Fundamental incompleto ( )

Ensino Fundamental completo ( )

Ensino Médio incompleto ( )

Ensino Médio completo ( )

Graduação ( )

Pós-Graduação ( )

Participou de algum treinamento na área ambiental nos últimos dois anos?  
( ) sim ( ) não

Tem formação na área ambiental? ( ) sim ( ) não

Participa de alguma instituição de proteção ambiental? ( ) sim ( ) não