

SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO: UMA INVESTIGAÇÃO DE SUA INTEGRAÇÃO EM ATIVIDADES ORGANIZACIONAIS

MAÍRA OLIVEIRA RUGGI

Mestranda em Administração, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Brasil.
Coordenadora Adjunta do Centro de Pesquisa, Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE/FGV, Brasil.
mairaruggi@yahoo.com.br

THIAGO CAVALCANTE NASCIMENTO

Doutor em Administração, Universidade Federal do Paraná – UFPR, Brasil.
Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – PPGA/UTFPR, Brasil.
thiagoc@utfpr.edu.br

ANDRÉA TORRES BARROS BATINGA DE MENDONÇA

Doutora em Administração, Universidade Federal do Paraná – UFPR, Brasil.
Professora do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná – DAGA/UFPR, Brasil.
andrea.tbbm@gmail.com

TÂNIA APARECIDA MAGALHÃES TEIXEIRA KOHN

Mestranda em Administração, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Brasil.
tania.kohn8@gmail.com

Resumo

O presente artigo investiga a relação entre sustentabilidade e inovação nas ações organizacionais. Para o desenvolvimento da pesquisa foram feitas entrevistas em profundidade com gestores de um grupo de organizações ganhadoras do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável. Os resultados demonstram que as organizações, embora tenham conhecimento do Triple Bottom Line, ele não é totalmente aplicado, tampouco seus pilares são tratados de forma equânime; ao contrário, existe uma prevalência do pilar econômico nessa relação; o ambiental é relegado ao tratamento de rejeitos e dejetos e o social, ao assistencialismo. Quanto às inovações, os esforços voltados aos produtos e processos são objetivados pelas organizações, além de as inovações incrementais serem a principal tipologia encontrada, evidenciando uma ênfase com relação à viabilidade econômica e rentabilidade futura das inovações. Percebe-se, portanto, que a convergência entre sustentabilidade e inovação ainda é incipiente e muito dentro de ações voltadas à eficiência e não à eficácia.

Palavras-chave: sustentabilidade, inovação, atividades organizacionais.

SUSTAINABILITY AND INNOVATION: AN INVESTIGATION OF ITS INTEGRATION INTO ORGANIZATIONAL ACTIVITIES

Abstract

This article investigates the relationship between sustainability and innovation in organizational activities. For the research's development, in-depth interviews were conducted with managers of a group of organizations that were winners of the Ozires Silva Award for Sustainable Entrepreneurship. The results show that organizations, although they have knowledge of the Triple Bottom Line, it's neither fully applied, nor are its pillars treated equally; on the contrary, there's a prevalence of the economic pillar in this relation; the environmental one is relegated to the waste treatment, and the social one to assist people in need. As for innovations, the efforts are focused on products and processes and incremental innovations are the main typology found, evidencing an emphasis related to economic viability and future profitability of the innovations' future. It's realized, therefore, that the convergence between sustainability and innovation is still incipient and very inserted to the actions aimed at efficiency, not effectiveness.

Keywords: sustainability, innovation, organizational activities.

SUSTENTABILIDAD E INNOVACIÓN: UNA INVESTIGACIÓN DE SU INTEGRACIÓN EN ACTIVIDADES ORGANIZACIONALES

Resumen

El presente artículo investiga la relación entre sustentabilidad e innovación en las actividades organizacionales. Para el desarrollo de la investigación se realizó entrevistas a profundidad con gestores de un grupo de organizaciones ganadoras del Premio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentable. Los resultados demostraron que las organizaciones, a pesar de que tengan conocimiento del Triple Bottom Line, este no es totalmente aplicado, tampoco sus pilares son tratados de forma ecuánime; al contrario, existe una prevalencia del pilar económico en esa relación; el ambiental es relegado al tratamiento de desechos y el social, al asistencialismo. En cuanto a las innovaciones, los esfuerzos dirigidos a los productos y procesos son objetivados por las organizaciones, además que las innovaciones incrementales sean la principal tipología encontrada, evidenciando énfasis con la relación a la viabilidad económica y rentabilidad futura de las innovaciones. Se percibe, por tanto, que la convergencia entre sustentabilidad e innovación todavía es incipiente y dentro de las acciones dirigidas a la eficiencia y no a la eficacia.

Palabras clave: sustentabilidad, innovación, actividades organizacionales.

INTRODUÇÃO

Desde o século XVIII, vem-se percebendo que os cenários socioeconômicos mundiais seriam profundamente impactados pelo crescimento demográfico e pelo modelo de desenvolvimento econômico da sociedade contemporânea, baseado, prioritariamente, no modus operandi da produção e consumo em massa como meio de perpetuar o sistema econômico atual. A humanidade depende da natureza para o apoio à vida, mas as atividades humanas estão mudando os ecossistemas ao redor do mundo de maneiras profundas e incertas (Fischer et al., 2015).

As discussões sobre o assunto tornaram-se mais contundentes em meados do século XX, com o crescimento de pesquisas e organizações enfatizando o risco de um colapso provocado pelo esgotamento da capacidade de exploração de recursos naturais, emulada pela premissa que justifica o crescimento contínuo das organizações e das nações (Maçaneiro & Cunha, 2010; Sachs, 2000).

Desde 1980 o tema sustentabilidade tem sido a pauta das discussões mundiais com foco nas consequências dos processos de crescimento humano e de produção e o esgotamento dos recursos naturais e como impactariam as gerações futuras (Guimarães & Fontoura, 2012). No entanto, ainda permanece um descompasso entre a expectativa do desenvolvimento sustentável com o modo com que organizações produzem seus bens e serviços. Isso porque, quando as empresas pensam nas inovações que as ajudam a crescer, devem verificar o efeito da inovação não só do ponto de vista financeiro, mas também da sociedade e meio ambiente (Daroit & Nascimento, 2004).

Em que pese a incompatibilidade entre os conceitos e a lógica da sustentabilidade e da inovação, quando o critério econômico ainda é o balizador das decisões estratégicas organizacionais, existem esforços para que políticas voltadas ao desenvolvimento sustentável sejam uma resposta às exigências da sociedade (Maçaneiro & Cunha, 2010; Vizeu, Meneghetti & Seifert, 2012).

É na convergência entre a inovação e a sustentabilidade que se pode entender o quão aplicável é, para as organizações, um modelo que contemple os pilares da sustentabilidade apresentados pelo triple bottom line e as dimensões das inovações tecnológicas conceituadas no Manual de Oslo (OCDE, 2005). Para as organizações sustentáveis, as metas de eficiência econômica devem ser permeadas por metas de redução do impacto ambiental e a formação de uma sociedade mais equânime (Barbieri, 2007).

Neste sentido, este artigo pretende contribuir para a discussão da sustentabilidade e da inovação trazendo um estudo empírico acerca das ações desenvolvidas pelas organizações brasileiras no que tange a esses dois temas. O objetivo foi entender como - e se - a sustentabilidade e a inovação convergem nas ações organizacionais das empresas ganhadoras do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, visto que o desenvolvimento sustentável é uma questão que está na pauta mundial.

Para a análise desta relação, o artigo apresenta um arcabouço teórico objetivando, inicialmente, referenciar os conceitos centrais de sustentabilidade, seguido pelos de inovação. Na sequência, apresenta-se como objeto de estudo um grupo de organizações ganhadoras do Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável, entre 2012 e 2015, sendo o aspecto central do fenômeno observado a partir da pesquisa qualitativa realizada por meio de entrevistas com gestores. A análise da pesquisa, assim como uma comparação entre as ações de sustentabilidade e de inovação declaradas, se realiza a partir da contraposição da realidade apresentada ao ideal proposto para as dimensões ambiental, social e econômica.

REFERENCIAL TEÓRICO

O embasamento teórico tem por objetivo apresentar os elementos conceituais centrais que subsidiaram a realização do estudo. Neste sentido, faz-se uma breve discussão sobre o histórico, o conceito e a contemporaneidade de ações organizacionais de sustentabilidade, a contextualização de ações de inovação e sua relação direta com a sustentabilidade.

SUSTENTABILIDADE

A preocupação com o ritmo e a base na qual está acontecendo o desenvolvimento da sociedade aparece de forma crescente nas últimas décadas. O tema, no entanto, já motivava reflexões há séculos. Em 1798 Thomas Malthus já discorria sobre o crescimento da população em uma proporção maior que os meios de subsistência.

O relatório “Our Common Future” (ONU, 1987) conseguiu sintetizar as preocupações sobre a relação humana com o meio ambiente e fazia um apelo por uma mudança de normas de comportamento. O documento salientou que se vivia uma nova era de crescimento econômico e esta devia ser baseada em políticas de sustentação e expansão da base de recursos naturais. É deste relatório a definição mais amplamente aceita de Desenvolvimento Sustentável como “(...) o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (Carrillo-Hermosilla, Gonzalez & Konnola, 2009; Rogers, Jalal & Boyd, 2008; Vizeu et al., 2012).

Embora a definição de Desenvolvimento Sustentável do relatório Our Common Future seja largamente aceita, ela é tão ampla que sua imprecisão a torna inoperante e aberta a interpretações (Dovers & Handmer, 1992). Por este motivo, outras definições fazem-se necessárias para o entendimento de desenvolvimento sustentável e da diferença deste conceito do de sustentabilidade.

Para John Elkington (2012), o desenvolvimento sustentável é solução para grande parte dos problemas, como aquecimento do planeta, redução da camada de ozônio, morte de crianças e mães por doenças. O desenvolvimento sustentável será alcançado por meio da sustentabilidade. Nesse sentido, sustentabilidade seria o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações, por ele chamado de Triple Bottom Line. No entendimento de Ignacy Sachs (2000), alguns aspectos devem guiar o desenvolvimento: social, cultural, ecológico, ambiental, territorial, econômico, espacial e político - e devem ser conduzidos simultaneamente. Para ele, as dimensões da sustentabilidade e de desenvolvimento sustentável são as mesmas.

A sustentabilidade, neste artigo, será abordada por meio dos pilares do Triple Bottom Line e considerando a diferenciação dos conceitos de Dovers e Handmer (1992) quando explicam a sustentabilidade como a capacidade de um sistema humano, natural ou misto, de resistir ou se adaptar à mudança endógena ou exógena por tempo indeterminado. Para os autores, esta é uma meta difícil e distante, que deve ser alcançada por meio do desenvolvimento sustentável, a via de mudança intencional e melhoria que mantém ou aumenta esse atributo do sistema, ao responder às necessidades da população presente. É o caminho para alcançar a sustentabilidade.

Como defendido por Elkington (2012), a sustentabilidade possui três dimensões: social, ambiental e econômica. Este tripé tem como premissa a dependência dos seus pilares. É essencial que as dimensões tenham o mesmo peso e a mesma atenção para que se assegure um resultado

sustentável. A disseminação deve ser coordenada para garantir tanto a eficiência quanto a efetividade do uso de recursos (Elkington, 2012; Rogers et al., 2008).

O pilar econômico diz respeito à eficiência econômica para a perpetuação da empresa (como lucro e vantagens competitivas) nos mercados onde atua (Barbieri, de Vasconcelos, Andreassi & de Vasconcelos, 2010). Vincula o crescimento da organização ao crescimento da economia e à forma como contribui para apoiá-la. Ou seja, ele se concentra no valor econômico fornecido pela empresa à sociedade de maneira que a desenvolve e apoia as futuras gerações (Alhaddi, 2015).

O pilar ambiental da sustentabilidade refere-se a ações que não comprometem os recursos ambientais para as gerações futuras (Fischer et al., 2015). Ele é influenciado por dois fatores que estão ligados às econômicas: a quantidade de insumos extraídos do ambiente e da quantidade de dejetos liberados como resultado da produção e do consumo, bem como as suas consequências (Pollit et al., 2010). Pode-se citar nesta categoria o uso eficiente dos recursos energéticos, redução das emissões de gases de efeito estufa e minimização da pegada ecológica (Fischer et al., 2015).

Por fim, o pilar social centra-se na interação entre a comunidade e a organização, no impacto que uma empresa tem sobre as pessoas (Elkington, 2012). O objetivo é que as ações das organizações melhorem a sociedade. Exemplos dessas práticas podem incluir salários justos, fornecer cobertura de cuidados de saúde, a segurança do produto e serviço desenvolvido e iniciativas de treinamento e educação (Elkington, 2012; Fischer et al., 2015).

Nesse sentido, entende-se que uma organização sustentável procura ser eficiente economicamente, diminuir seu impacto ambiental e fomentar a equidade na sociedade (Barbieri, 2007). No entanto, o cenário de crescimento atual não leva ao desenvolvimento sustentável e a capacidade de carga da Terra estabelece limites para a expansão econômica.

Duas teorias divergem sobre o alcance do desenvolvimento sustentável: a defendida pelos economistas neoclássicos, que perseguem o crescimento econômico como um pré-requisito para alcançar o desenvolvimento sustentável, e a defendida pelos economistas ecológicos que argumentam que as mudanças na composição do PIB e do progresso tecnológico não são suficientes para resolver os impactos do uso excessivo dos recursos naturais e os problemas sociais relacionados. Para eles, a taxa de crescimento não pode ser sustentada a longo prazo e não acreditam na possibilidade da mudança das tecnologias, investimento e padrões de consumo de modo que o crescimento econômico não cause impacto ambiental (Pollit et al., 2010).

Neste contexto, é necessária a discussão sobre a relação entre sustentabilidade e inovação nas empresas, porque as inovações não são só importantes pelo impacto positivo na riqueza das nações e organizações, mas também pelo impacto na sociedade, que podem a modificar de maneira positiva ou negativa (Freeman & Soete, 2008).

INOVAÇÃO

Até meados do século XX, o modelo de inovação atendeu à visão tecnicista de crescimento organizacional. Entretanto, essa visão não levou em consideração os impactos ambientais como efeitos secundários indesejáveis (Freeman, 1996). Até a década de 1960, a inovação era entendida a partir de uma visão linear e conceituada como o lançamento de novos produtos ou processos. No entanto, com as contribuições de Schumpeter (1985), principalmente na relação entre inovação tecnológica e desenvolvimento econômico, o entendimento sobre inovação volta-se a um processo evolucionário a partir de experiências passadas e por novas combinações (Kim, 2005; Nelson, 2006).

O quadro abaixo resume as definições dos cinco tipos de inovação apresentados por Schumpeter e as quatro dimensões do Manual de Oslo:

QUADRO 1 – CRITÉRIOS E DIMENSÕES PARA VALIDAÇÃO DE INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

Schumpeter	Manual de Oslo
1. Introdução de um novo bem não familiar aos consumidores ou então de nova qualidade de um certo bem.	1. Inovação Tecnológica de Produto: consideram-se bens e/ou serviços como “produto” tecnologicamente novo ou tecnologicamente aprimorado.
2. Introdução de um novo método de produção (método ainda não experimentado) e que não precisa derivar de descoberta científica.	2. Inovação Tecnológica de Processo: considerando-se a adoção de métodos de produção novos ou significativamente melhorados.
3. Abertura de um novo mercado. Um mercado a que o produto de determinada indústria nunca tivera acesso antes, independentemente deste mercado ter ou não existido anteriormente.	3. Inovação Organizacional: introdução de estruturas organizacionais significativamente alteradas e/ou implantação de técnicas de gerenciamento avançado e/ou implantação de orientações estratégicas novas ou substancialmente alteradas.
4. Descoberta de uma nova fonte de matéria-prima ou de produtos semiacabados, independentemente desta fonte ter existido ou não anteriormente.	4. Marketing: as atividades relacionadas com o lançamento de um produto tecnologicamente novo ou aprimorado.
5. Reorganização de uma indústria qualquer, como a criação ou a ruptura de uma posição de um monopólio.	

Fonte: Elaborado pelos autores, baseado em Schumpeter (1985) e Manual de Oslo (OCDE, 2005).

Dessa forma, a inovação passa a ser conceituada em cinco tipos: introdução de um novo bem (produto ou serviço) de que os consumidores ainda não têm conhecimento, novo processo de produção, que pode ser uma maneira diferente de manusear um produto, abertura de um novo mercado, descoberta de uma nova fonte de matéria-prima e um novo modelo organizacional (Schumpeter, 1985).

Complementando esse entendimento, o Manual de Oslo (OCDE, 2005, p. 59) difundiu o conceito da inovação e classificou-a em quatro tipos: inovação tecnológica de produto ou serviço tecnologicamente novo ou aprimorado, inovação tecnológica de processo, quando da adoção de métodos de produção novos ou melhorados, inovação organizacional, a partir da introdução de estruturas organizacionais e orientações estratégicas novas ou significativamente alteradas, e marketing, quando tratar de “(...) um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços”.

Acrescenta-se a essas proposições o entendimento de Nelson e Winter (2006) de que a inovação se baseia em duas premissas principais: a de que ela é qualquer mudança não comum em produtos ou processos, se antes não existia, e a de que a inovação envolve um grau de incerteza e um contínuo desequilíbrio. No entanto, é esse desequilíbrio que Schumpeter (1985) relaciona ao desenvolvimento econômico.

É possível perceber que o modelo de desenvolvimento econômico de exploração de recursos e do entendimento da inovação, até meados do século XX, conforme discussão inicial, levou a uma busca, pela teoria econômica, de maneiras mais eficientes e sustentáveis de utilização dos recursos, da ciência e da tecnologia (Corazza, 2003).

Por conta disso, o espectro relacionado à inovação tem-se ampliado para bases que convergem com os objetivos de desenvolvimento sustentável, pois as organizações estão entendendo que sustentabilidade vai muito além do cumprimento das obrigações legais e normativas; ela é, antes de tudo, uma vantagem competitiva (Scandelari & Cunha, 2013).

Para o objeto de estudo proposto neste artigo, a classificação consubstancia-se nas quatro dimensões apresentadas no Manual de Oslo supracitado, complementado pela tipologia de inovação radical e incremental.

Por inovação incremental entende-se a incorporação de melhoramentos de custo, recurso ou técnica

em produtos ou serviços preexistentes. Já a inovação radical diz respeito ao desenvolvimento de uma novidade tecnológica que leva à criação de novos negócios ou de produtos que transformam a economia, podendo acarretar a descontinuidade do mercado existente (Leifer, Mcdermott, O'Connor, Peters, Rice & Veryzer, 2000; Tironi & Cruz, 2008).

PRÊMIO OZIRES SILVA

O Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável é uma iniciativa do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE) e do Grupo Paranaense de Comunicação (GRPCOM). As duas organizações atuam no estado do Paraná, sendo o ISAE uma instituição educacional que está no mercado desde 1996 e o GRPCOM, um grupo de comunicação fundado em 1919.

A premiação leva o nome do engenheiro Ozires Silva, por sua trajetória profissional e característica empreendedora. Ele foi fundador da Embraer e seu primeiro presidente, além de presidente da Petrobras e da Varig e Ministro da Infraestrutura. Atualmente, é reitor da UniMonte e conselheiro de diversas empresas brasileiras.

A primeira edição do evento aconteceu em 2007 pelo interesse das empresas organizadoras em fomentar o empreendedorismo no estado do Paraná. O Prêmio tem como objetivo reconhecer e divulgar iniciativas de empreendedorismo ou intraempreendedorismo sustentáveis. A estrutura atual do Prêmio abrange as seguintes categorias: empreendedorismo social, empreendedorismo econômico, empreendedorismo ambiental e empreendedorismo na educação. Dentro de cada categoria há as modalidades: empresas, plano de negócios e estudantes.

A avaliação dos projetos é feita em três etapas: a primeira é a verificação da documentação; a segunda consiste em uma avaliação eletrônica dos projetos segundo uma série de critérios; e a terceira é a apresentação dos projetos mais bem avaliados para uma banca. A nota final é composta pelas duas últimas avaliações.

Decorridos nove anos, é possível observar a evolução no número de inscrições e de estados participantes, conforme Tabela 1.

TABELA 1 – QUANTIDADE DE PROJETOS INSCRITOS NAS EDIÇÕES DO PRÊMIO E SEUS LOCAIS DE ORIGEM

Edição	Projetos Inscritos	Nº Empresas	Estados participantes
1ª	66	40	1 (PR)
2ª	30	19	1 (PR)
3ª	30	24	1 (PR)
4ª	56	44	2 (PR e SP)
5ª	45	36	3 (PR, SC, SP)
6ª	42	27	5 (1- MG, 16- PR, 2- SC, 7-SP, 1- RJ)
7ª	91	55	6 (2- BA, 1- CE, 1- PA, 37- PR, 4- SC, 8 -SP 2- RJ)
8ª	86	51	10 (1-BA, 1- CE, 1- ES, 3- MG, 2- PA, 1- PB, 31-PR, 2- RJ, 5- SC, 8- SP)
9ª	128	77	9 (1-AM, 2-ES, 1- MS, 3-MG, 1-PE,44-PR, 4-RJ, 10-SC, 11-SP)

Fonte: Produzida pelos autores.

Como o objetivo do Prêmio é divulgar ações empreendedoras e sustentáveis e tem em sua avaliação o aspecto da inovação, entendeu-se que utilizar as organizações inscritas para uma pesquisa sobre a relação entre sustentabilidade e inovação poderia trazer indicativo de como elas estão trabalhando com esses dois temas e se há conexão entre eles. O Prêmio, no entanto, avalia um projeto específico de cada empresa, enquanto o objetivo do artigo é explorar como a sustentabilidade e a inovação estão inseridas nas organizações vencedoras.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo teve por objetivo compreender como – e se – a sustentabilidade e inovação convergem entre si nas ações organizacionais das empresas ganhadoras do Prêmio Ozires Silva entre 2012 e 2015. Para tal, a pesquisa seguiu pressupostos qualitativos, por meio da realização de entrevistas em profundidade com gestores.

A escolha pela abordagem qualitativa se apoiou no próprio problema de pesquisa e, respectivamente, no objetivo geral do estudo, que demandavam a utilização de técnicas que possibilitassem maior profundidade na investigação do tema e do objeto. Nesta perspectiva, faz uso da concepção de pesquisa qualitativa delineada por King (1995), que afirma que esta abordagem de pesquisa tem como objetivo ver o fenômeno da perspectiva do entrevistado e entender como e por que ele tem essa visão. O interesse está em compreender como as pessoas interpretam suas experiências, como constroem seus mundos e qual o significado que atribuem aos elementos com os quais interagem (Merriam, 2009). Ao mesmo tempo, a pesquisa qualitativa também incorpora uma visão da realidade social em constante mudança (Bryman & Bell, 2004).

A realização do estudo se deu por meio de entrevistas em profundidade com gestores de empresas ganhadoras do Prêmio Ozires Silva. A escolha deste procedimento se baseou na possibilidade de permitir que os entrevistados relatassem o processo como ele se materializou, destacando os principais elementos que envolviam as atividades de inovação e sustentabilidade que culminaram com a premiação.

Ainda é possível enfatizar que a realização de entrevistas permite a obtenção de informações históricas sobre os fenômenos e possibilita ao pesquisador controlar a linha dos questionamentos realizados (Creswell, 2010). Há de se destacar que as ações de inovação passam por um processo de evolução histórica (Nelson & Winter, 2006). Sendo assim, a realização de entrevistas pode contribuir para verificação destas trajetórias.

Nesse sentido, a seleção dos entrevistados foi feita pensando na diversidade de pontos de vista e o número de entrevistas foi definido em termos de tempo, recursos e saturação dos dados (Gaskell, 2002). Os entrevistados foram contatados por e-mail, explicando o propósito da pesquisa e pedindo para que, caso não tivesse o perfil, indicasse alguém da empresa que pudesse participar da conversa. O público-alvo eram gestores que tivessem conhecimento das atividades de sustentabilidade e inovação da organização. Como defendido por King (1995), deve-se ter definições das características dos respondentes para que consiga cobrir o objetivo da pesquisa.

As entrevistas foram realizadas em janeiro e fevereiro de 2016, por meio de ligações em voip (voice over internet protocol) com o auxílio de um roteiro de entrevista semiestruturado e foram gravadas em áudio, de forma a possibilitar a transcrição na íntegra da fala dos respondentes. Os elementos centrais do roteiro podem ser visualizados no quadro 2.

Com base nos elementos citados no Quadro 2, foram realizadas nove entrevistas, que totalizaram 368 minutos (seis horas e oito minutos) e 154 páginas de transcrição. Por sua vez, o material obtido foi analisado por meio dos pressupostos da análise de conteúdo de Bardin (2011), com o auxílio do software Atlas Ti.

Destaca-se que o processo de análise realizado consistiu no que Bardin (2011) denomina de análise categorial. De acordo com a autora, este procedimento consiste em realizar desmembramentos do texto em unidades que são agrupadas em categorias segundo reagrupamentos analógicos. Para Bryman e Bell (2004), a análise de conteúdo compreende uma procura minuciosa de temas subjacentes nos materiais.

QUADRO 2 – ELEMENTOS NORTEADORES DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Objetivo	Elementos Norteadores
Entender como a sustentabilidade está inserida/caracterizada nas empresas estudadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Como a sustentabilidade está inserida na empresa? • Há uma área de sustentabilidade na organização? Por que ela foi criada ou não foi criada? • Há metas de sustentabilidade? Como funcionam? • Vocês fazem Relatórios de Sustentabilidade? Seguem alguma metodologia?
	<ul style="list-style-type: none"> • A empresa tem ações de sustentabilidade? Quais? Por que estas ações foram implementadas? Como estas ações são disseminadas?
	<ul style="list-style-type: none"> • Depois que as ações de sustentabilidade foram implantadas, houve mudanças na organização (mudanças na estrutura ou serviços da organização)?
Identificar se as organizações adotam ações de inovação.	<ul style="list-style-type: none"> • Como a organização atua em relação as atividades de inovação?
	<ul style="list-style-type: none"> • Quais devem ser os aspectos atendidos pela organização quando se pensa em inovação (metas financeiras, de produtos)?
	<ul style="list-style-type: none"> • Quais foram as principais ações de inovação implementadas pela empresa nos últimos três anos? Quais foram os resultados obtidos?
Analisar a relação entre sustentabilidade e inovação nas empresas premiadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Há relação entre as atividades de inovação com as ações de sustentabilidade? Quais são as relações? Como elas acontecem?
	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são os pilares da sustentabilidade atendidos nas inovações? Por que estes pilares são predominantes?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para contribuir com a validade e confiabilidade da pesquisa, após a transcrição, a categorização e a análise foram feitas por um pesquisador e conferidas por outro, procedimento que, para Denzin e Lincoln (1994), consiste em uma triangulação por investigador.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

As entrevistas foram realizadas com nove organizações brasileiras que, para atender a uma solicitação de anonimato por elas, não serão apresentadas com seus nomes reais e a descrição de seus negócios será feita de forma genérica, conforme quadro a seguir:

QUADRO 3 – PERFIL DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

Organização	Porte	Negócio	Abrangência	Categoria Jurídica
A	Grande	Indústria e Varejo de vestuário	Internacional	Privada
B	Grande	Educação	Regional	Privada
C	Grande	Louças Sanitárias	Internacional	Privada
D	Médio	Educação	Local	Privada
E	Médio	Educação	Nacional	Privada
F	Médio	TI e comunicação	Nacional	Privada
G	Médio	Educação e consultoria	Nacional	Privada
H	Pequeno	Educação sanitária, comunitária	Nacional	OSCIPI
I	Micro	Educação	Local	Privada

Fonte: Elaborado pelos autores.

O conteúdo das entrevistas foi selecionado segundo algumas categorias de análise, conforme os objetivos específicos do artigo. Três dimensões foram estabelecidas: sustentabilidade, inovação e a convergência entre elas nas atividades organizacionais, que serão analisadas a seguir.

SUSTENTABILIDADE

Ao iniciar as discussões sobre sustentabilidade percebeu-se que as organizações pesquisadas

conheciam o conceito do Triple Botton Line apresentado por Elkington (2012) e a maioria utilizou esse conceito para definir a sustentabilidade, além de citarem ações que desenvolviam internamente para corroborar esses pilares. Duas delas, organizações B e D, disseram que utilizam as dimensões descritas por Sachs (2004) com alguma adaptação aos seus negócios. Na organização G, além dos três pilares descritos por Elkington (2012), os respondentes adicionaram um ambiente culturalmente diverso e seguro para trabalhar. Já na organização A, incluíram a ética na sustentabilidade.

Não obstante, as organizações confundem desenvolvimento sustentável com sustentabilidade, da forma que Dovers e Handmer (1992) expõem, como é possível verificar na fala do representante da organização H: “Isso, para mim, é sustentabilidade, é você fazer uma ação que gera impacto numa comunidade, durante um determinado tempo, sair, e aquela comunidade se apropriar dele e fazer só, caminhar sozinha.”

Mesmo que as organizações tenham demonstrado entendimento do que seja sustentabilidade, elas diferem na maneira pela qual a sustentabilidade está estruturada internamente. As entrevistas mostraram quatro formas distintas de incluir a sustentabilidade na organização: por comitê, por departamento, dentro de outros departamentos e de modo transversal, ou seja, sem pertencer a nenhuma área específica. As organizações de grande porte e uma de médio porte possuem a sustentabilidade inserida de duas formas: 1- como departamento constituído, com funcionários específicos; 2- como comitê, formado por membros de diversas áreas, alguns permanentes e outros que são substituídos a cada dois anos: “Nesse comitê eles já têm representantes de unidades, então não é só a diretoria. Você tem representante das unidades, para levar seus pontos de vista, (...) essas pessoas elas estão disseminando” (representante organização G). No caso das demais organizações de médio porte, pequeno e micro, 3- a sustentabilidade está inserida dentro de outros departamentos, como inovação e pedagogia, 4- ou mesmo é tida como tema transversal e de responsabilidade de todos os funcionários: “Aqui, na verdade, todo mundo é responsável” (representante organização D).

Essa diferença na inserção da sustentabilidade entre as organizações pesquisadas, a partir do seu porte, pode levar à discussão de que as organizações maiores possuem uma visão diferente da sustentabilidade no seu negócio. Algumas proposições podem ser levantadas, como: a percepção de que a sustentabilidade tem a importância que outros setores têm e, por isso, deixam-na em um departamento específico, ou selecionam pessoas para formar um comitê particular para tratar dessa temática na organização, de modo que permeie com mais facilidade nas outras áreas. No entanto, é preciso aprofundar os questionamentos para entender até que ponto a inserção da sustentabilidade nas organizações que utilizam departamentos ou comitês é mais eficaz que nas demais, como as destacadas nessa pesquisa - no caso das organizações de porte médio, pequeno e micro.

O orçamento destinado à sustentabilidade segue o padrão da estrutura; deste modo, para as organizações que têm um departamento ou projeto específico, há orçamento separado. Para aquelas que ainda não possuem, não há uma rubrica destinada exclusivamente para ações voltadas às atividades sustentáveis. O montante destinado no orçamento para sustentabilidade não foi abordado pelos entrevistados.

Aqui cabe adicionar o questionamento: há uma relação entre disponibilidade de recursos e porte da organização com o tipo de inserção da sustentabilidade na estrutura? E ainda: de que forma se tem relação com a eficácia dessa discussão internamente? É válido entender também se a escolha das organizações de médio, pequeno e micro porte é devido à disponibilidade de recursos (financeiros ou humanos) ou se foi uma escolha a partir da visão dos gestores de como a sustentabilidade deve ser inserida na estrutura.

Todas as organizações mencionaram ter ações de sustentabilidade. Essas ações foram classificadas

de acordo com o Triple Bottom Line e descritas no quadro abaixo. Os públicos impactados abrangem colaboradores, consumidores e comunidade próxima à organização, mas variam de acordo com a ação descrita.

QUADRO 4 – AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE ADOTADAS PELAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

Ações ambientais	Ações sociais	Ações econômicas
Distribuição de canecas de porcelana e <i>squeeze</i> ; Ações de sensibilização: diminuir consumo de água e luz; Descarte correto de resíduos; Reutilização de materiais; Diminuição de impressão; Separação de lixo; Carona solidária; Cuidado com animais vivendo nas ruas; Diminuição de resíduos e recursos na produção; Criação de novos produtos que utilizem resíduos de outros processos.	Ensino de uma atividade/profissão; Companha contra dengue, zika e doação de repelente; Bolsa de estudo; Doação de material escolar, cadeira de rodas e roupas para população carente; Horta nas escolas; Ações de conscientização contra anemia; Prevenção às DST/Aids; Melhoria da qualidade de ensino; Inclusão digital; Cartilhas para ensino da Sustentabilidade; Procedimentos de segurança; Aula de sustentabilidade.	Geração de renda com sobra de material; Sustentabilidade financeira da própria organização; Uso de lâmpadas LED; <i>Compliance</i> , melhoria contínua; Reaproveitamento de resíduos; Viabilidade financeira de novos projetos; Editais de novos projetos com atendimentos a questões do <i>Triple Bottom Line</i> .

Fonte: Elaborado pelos autores.

Muitas das ações citadas podem ser inseridas em mais de um pilar, como é o caso da criação de um novo produto que utiliza recurso de outro processo. O novo produto foi desenvolvido para aproveitar uma matéria-prima abundante e que seria considerada dejetado. Nesse sentido, foi possível diminuir a quantidade de resíduo (ambiental), mas também ajudou financeiramente outra organização (econômico). A horta nas escolas pode ser tanto social quanto econômico e a campanha para reduzir o consumo de água e luz, ambiental ou econômico. Dessa forma, é importante perceber o quanto os pilares da sustentabilidade se conectam entre si, assim como também destaca Rogers et al. (2008) no tocante ao equilíbrio e relação entre os pilares.

As ações do pilar ambiental mostram-se mais preocupadas com o final da produção, com os resíduos e não com a quantidade e qualidade da matéria-prima ou do processo em si. Quando se fala em reaproveitamento de resíduos para a produção, percebe-se uma conotação mais econômica que a preocupação com os recursos naturais: “Poxa, eu deixo de jogar fora e consigo aproveitar. Deixando de aproveitar, é 7% de material que você precisa comprar.” (representante organização C, 2016). Grande parte das ações sociais, por sua vez, tem um caráter assistencialista, embora haja ações, baseadas na educação, que estão preocupadas em dar condições para que as pessoas desenvolvam-se e consigam melhorar sua qualidade de vida.

Com as ações elencadas acima, é possível perceber que as organizações pesquisadas preocupam-se com o seu negócio e o seu entorno, porém poucas ações têm uma abrangência e profundidade capaz de alterar os aspectos fundamentais ligados à sustentabilidade, no sentido da mudança da relação estabelecida entre os seres humanos e a natureza e os seres humanos entre eles. A questão da disponibilidade de recursos não pode ser analisada sem considerar as demandas, que devem abranger aspectos políticos, econômicos e institucionais (Dovers & Handmer, 1992); entretanto, o padrão em que a economia e o consumo se desenvolvem hoje é insustentável (Dovers & Handmer, 1992; Elkington, 2012; Pollit et al., 2010; Vizeu et al., 2012).

Os motivos que levaram as organizações a desenvolverem as ações sustentáveis se mostram mais voltados à preocupação com exigências do mercado, com a legislação, com pedidos da alta gestão e

com a busca pela redução de custos ou pela lucratividade. Como exigência de mercado, as organizações apontam a própria preocupação dos clientes com os aspectos ambientais como uma cobrança por um posicionamento mais sustentável (representante instituição G, 2016). Quanto às leis, cuidado especial foi mostrado pelas empresas de maior porte, como a A e a B, no cumprimento de leis federais de Cotas e da Política Nacional do Meio Ambiente.

Os resultados das ações são mensurados quando referem-se a questões quantitativas como quantidade de material, resíduos, número de cadeiras de roda doadas; mas há poucos dados sobre a percepção das pessoas no que se refere às ações realizadas e até que ponto elas aprenderam algo sobre sustentabilidade. Essa medição só foi relatada por uma das organizações:

Nós fazemos um levantamento, no final de cada ano, de um questionário que eu baixei do site da WWF, que é o Questionário de Consciência Ecológica (...) e foi observando o quanto a consciência ecológica do grupo melhorou, nós fomos conseguindo aumentar a nossa consciência ecológica naqueles indicadores (...) Uma outra coisa que acontece (...) que aconteceu internamente aqui, foi o engajamento muito maior dos colaboradores (Representante da organização E).

Esses resultados também são mais aparentes nas organizações que fazem seus relatórios de sustentabilidade e têm metas anuais. Das organizações pesquisadas que declararam fazer o relatório de sustentabilidade, quatro, as maiores e com a inserção da sustentabilidade em departamentos ou comitês, utilizam a metodologia Global Reporting Initiative (GRI). O GRI é uma organização internacional que sugere diretrizes para os relatórios de sustentabilidade das organizações, com o objetivo de elevar o nível de qualidade e o rigor técnico (GRI, 2016).

INOVAÇÃO

Quando questionados sobre o conceito de inovação, percebeu-se que as opiniões não foram consensuais entre os entrevistados. A organização I entende inovação como “Antecipar-se criando novos desejos de forma sustentável. Não só para pensar algo diferente, criativo, mas criar valor com essa criatividade (...) a inovação, a gente vê muito nesse processo de entender o outro e de contribuir com que o outro quer”. A organização E percebe a inovação como melhoria de resultado com os mesmos recursos. A organização B é a que conceitua a inovação de forma mais próxima ao definido na teoria: “Inovação, para nós, é o desenvolvimento de novos produtos, processos ou serviços, de forma radical ou incremental, que promovam a saúde e segurança de vida do trabalhador da indústria”. Neste caso, o pesquisado da organização B citou algumas das dimensões apresentadas no Manual de Oslo (OCDE, 2005), não abordando a inovação organizacional e de marketing. Também teve-se apenas duas das classificações de Schumpeter para a inovação, não falou de abertura de novos mercados, descoberta de nova fonte de matéria-prima e reorganização de indústrias (Schumpeter, 1985).

Isso pode significar duas coisas: ou as organizações têm outras atividades inovativas, mas não entendem como tal, por não terem conhecimento profundo do conceito; ou as empresas não possuem outras ações justamente por não conhecerem. No entanto, esse aspecto só poderá ser aprofundado no futuro, em outra investigação.

Percebeu-se que a abordagem que permeia a lógica do conceito de inovação para as organizações entrevistadas é a econômica. Para a organização C, por exemplo, é “importante que tenha o retorno financeiro”. Já para a organização A: “essa criatividade ser valorizada para alguém, essa criação de valor está sendo realizada para algum público”.

Como acontece com a sustentabilidade, somente as organizações de grande e médio portes têm uma área de inovação formalizada em sua estrutura. Duas delas inserem a inovação em outros

departamentos, como Melhoria Contínua e Novos Negócios. As de menor porte não possuem pessoas específicas para tratar da inovação e não há um processo sistematizado de procura por novas combinações. As verbas disponíveis para a inovação seguem o modelo da estrutura organizacional, ou seja, as que possuem departamentos de inovação também dedicam orçamento específico para este fim, as outras só destinam a verba quando há uma ação a ser desenvolvida.

A seguir apresenta-se um quadro com as principais dimensões de inovação desenvolvidas pelas organizações e o tipo de cada uma delas:

QUADRO 5 – AÇÕES DE INOVAÇÃO DIVIDIDAS POR DIMENSÕES E TIPOLOGIA

Organização	Dimensões da Inovação				Tipos de Inovação	
	Produto	Processo	Organização	Marketing	Incremental	Radical
A	x	x			x	
B	x	x			x	
C	x	x			x	
D	x				x	
E	x				x	
F	x				x	
G	x	x			x	
H	x				x	
I	x				x	

Fonte: Elaborado pelos autores com base no Manual de Oslo (OCDE, 2005) e em Tidd e Bessant (2009)

As organizações preponderantemente (em seis dos casos pesquisados) direcionam seus esforços em inovação para dimensão 'produto', segundo definição do Manual de Oslo (OCDE, 2005). A organização C declarou ver "(...) que a empresa é muito ligada em inovação, muito por conta dos seus produtos". Para a organização A, suas ações inovativas buscam atender as tendências e demandas de mercado: "(...) é feita uma pesquisa todo ano para ver quais são as necessidades de mercado (...) A gente trabalha com moda; então, a moda, se você não inovar a cada coleção, que é a cada 03 meses, a empresa não sobrevive".

A dimensão "processo" também foi comentada por parte dos entrevistados, como é possível verificar na fala do representante da organização A: "(...) no setor têxtil, geralmente as perdas de processo, de produto, de matéria-prima, são muito grandes". Já a organização I relatou que "(...) a gente gosta da ideia do Lean Startup, que é de: faça logo, ou erre rápido, para melhorar, aprender; então, criar coisas novas a todo momento". A organização E expôs: "(...) porque eu acho que é importante para um processo inovador, não é; você não inventa uma coisa, você vai percebendo necessidades".

Todas as inovações mencionadas caracterizam-se como incrementais, posto que inovação incremental é "o fazer o que se faz, porém melhor", de acordo com Tidd e Bessant (2009). Segundo a organização G: "(...) a gente procura trabalhar também com empresas de pequeno porte, que eles não têm condições de bancar uma pesquisa para melhorar o seu produto, seu processo". A empresa D relatou que "(...) a gente deu um up, no Projeto Miniempresa, já que o Miniempresa, ele estava mais ou menos, não estava sendo visto de uma forma assim mais motivadora, então a gente deu uma boa motivada no projeto". Outro caso é o da empresa C com "O lançamento constante de produtos, aí buscando e fazendo pesquisa de mercado, o quê que o público está querendo; então, você está tentando ser inovador". Há de se questionar e aprofundar posteriormente essa discussão, buscando entender o motivo de não encontrar inovações radicais nesses casos pesquisados, identificando, por exemplo, se há relação com o tipo de negócio (produtos ou serviço) ou porte das organizações.

Percebeu-se que a abordagem que permeia a lógica do conceito de inovação para as organizações

entrevistadas é a econômica e a aplicabilidade da inovação. Assim, as organizações relatam a importância do investimento na inovação ter um retorno financeiro e que a criatividade deve ser algo valorizado pelo mercado: “Não adianta só ter uma boa ideia, se ela não for viável, vai ficar só no campo da invenção, não da inovação (...) mas a gente verifica também a viabilidade econômica, tanto técnica quanto econômica” (entrevistado da empresa G). Nesse ponto, é interessante perceber que, para essa organização, a diferença entre invenção e inovação é bem clara. Essa distinção entre a ideia nova e a aplicação dessa ideia em algo comercializável é o que caracteriza a diferença entre invenção e inovação (Tidd, Bessant & Pavitt, 2008).

É interessante destacar também que as inovações que recebem maior atenção são as inovações em produto (em seis dos casos pesquisados), visando atender demandas do mercado e/ou porque o produto está em um ramo (como moda) que exige inovação contínua e rápida. São mencionadas também as inovações em processo, principalmente para reduzir perdas do próprio produto ou processo e de matéria-prima. Assim, citaram até mesmo a estratégia de produção como Lean Startup e a percepção constante das necessidades de melhoria. Todas as inovações mencionadas caracterizam-se como incrementais.

A partir dessa discussão percebe-se que, assim como a sustentabilidade, a inovação é gerada de maneira superficial, sem alterar com profundidade o modo de produção, ressaltando a preocupação com inovações end-of-pipe, o que caracteriza o foco em inovações incrementais (Reinnings, 2000). É importante deixar claro, no entanto, que a inovação incremental não é entendida aqui como algo ruim ou menos importante que a radical, mas é um questionamento que pode ser feito em estudos futuros para identificar o que falta para que essas organizações invistam em inovações radicais.

SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO

Duas perguntas foram feitas nessa seção do questionário, que relacionava sustentabilidade e inovação. A primeira indagava se havia relação entre as atividades de inovação e as ações de sustentabilidade na organização e a segunda, qual pilar da sustentabilidade era mais importante no processo de inovação.

Nas respostas à primeira pergunta foi possível separar as organizações pesquisadas em dois grupos distintos: aquelas que entendem que os dois temas estão inter-relacionados, a inovação não acontece sem pensar antes na sustentabilidade financeira, social e ambiental do processo e produtos; e aquelas que ainda não possuem uma relação firme. Ou seja, não é em todos os projetos de inovação que a sustentabilidade está inserida.

No primeiro grupo encontram-se as empresas de grande porte, organizações A, B e C, além da I, uma empresa de micro porte que entende que “(...) a inovação é o que começa, mas a sustentabilidade é o que guia”. Nestas organizações, segundo os pesquisados, todos os projetos levam em conta a sustentabilidade, inovadores ou não. O representante da empresa G afirma que a inovação deve dar retorno financeiro, não pode trazer problemas ambientais por conta de questões legais e que os critérios de segurança também são importantes.

Integram o segundo grupo as organizações D, E, F e G, empresas de médio e pequeno porte, que entendem que a sustentabilidade é só parte da inovação. Nesse sentido, a sustentabilidade não é vista como um guia, mas está presente intermitentemente, somente em algumas atividades organizacionais. O pilar descrito como o mais importante é o econômico, por terem a necessidade de dar retorno financeiro à instituição. Os outros pilares são entendidos como necessários em projetos específicos. Se analisadas pelo entendimento de Elkington (2012) da sustentabilidade como o equilíbrio dos três pilares, talvez não conseguiríamos encontrar a sustentabilidade em si em todas

as atividades de inovação dessas organizações.

É interessante, aqui, destacar o ponto de vista da organização H, única OSCIP pesquisada, que entende a inovação como a identificação de uma necessidade local e simplificação da ação realizada, de forma que esta se torne sustentável. Para o representante da organização H, a sustentabilidade é percebida como uma forma de tornar perene as ações implantadas em determinado lugar, com a apropriação da comunidade. Ou seja, compreende a sustentabilidade de acordo com a definição de Dovers e Handmer (1992) como a capacidade de resistir ou se adaptar a uma mudança.

Em relação à segunda pergunta, sobre a preponderância de algum pilar da sustentabilidade na inovação, foi possível separar as instituições em três grupos: 1- aquelas que não fazem distinção entre os pilares, todos são atendidos dependendo do projeto. Ou seja, como essas são organizações grandes que possuem diversas ações diferentes, em alguns projetos o pilar ambiental é atendido, em outras o social: depende do foco que a ação tenha. Um projeto pode ser voltado à conscientização sobre a reciclagem; outro uma campanha para arrecadação de roupas, por exemplo. Fazem parte deste grupo as organizações A e B; 2- As organizações que priorizam o pilar econômico e depois o ambiental ou social. Como priorização do pilar econômico pode-se entender que as empresas temem os riscos de retorno do investimento da inovação. São representantes deste grupo as organizações C, E, F, G e I; 3- As instituições que não precisam necessariamente de retorno financeiro acabam privilegiando os pilares social e ambiental. Entram nesse grupo as organizações D, que é filantrópica, e H, que é uma OSCIP.

Nas entrevistas ficou claro que as organizações que elaboram editais ou concursos voltados ao público externo e interno (alunos, colaboradores e outras organizações), colocam nas regras destes eventos critérios do tripé da sustentabilidade para estimular a inovação com sustentabilidade. Todavia, essa relação entre os dois temas não está formalizada dentro da própria organização, não há normativa.

O que se percebe com os depoimentos é que, na maioria dos casos, a sustentabilidade está mais presente na inovação no sentido de suportar economicamente novos projetos, pelo risco inerente da inovação. As organizações maiores e mais estruturadas já entendem a necessidade da convergência da sustentabilidade e inovação. No entanto, alteram-se, mexem pouco na sua forma de produção, tentam ser mais eficientes, mas não tão eficazes no que diz respeito a mudar o tipo de produção para reduzir o impacto na saída, como dejetos, água suja, gases etc.

De acordo com Freeman (1996), apesar do sucesso do movimento ambientalista na mudança do debate político ao longo dos últimos anos, esta mudança não tem sido forte o suficiente para superar a oposição e inverter o aumento do tráfego ou conter o uso de outros elementos poluidores. Entretanto, aspectos como os abordados por Freeman (1996) - como o uso de fontes renováveis de energia e outros modelos de produção que alterassem significativamente o binômio produção e recursos - não foram encontrados nos discursos das organizações pesquisadas, apenas novos produtos e processos incrementais para a redução de recursos já utilizados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização do presente estudo, foi possível aprofundar questões como a inserção da sustentabilidade e suas ações correspondentes, identificar as ações de inovação e a convergência entre os dois temas nas organizações estudadas.

Percebe-se que a descrição do Triple Bottom Line (Elkington, 2012) é difundida, porém não totalmente aplicada. As organizações entendem quais são os pilares, mas não os utilizam da forma que Elkington teorizou, ou seja, eles não recebem tratamento equivalente. Dos três pilares, o

econômico prevalece como premissa para quaisquer ações; o pilar ambiental é centrado em melhorias na etapa final da produção, com foco na destinação dos materiais residuais, sendo que pouco fala-se de meios produtivos menos impactantes ao meio ambiente. O pilar social é confundido com assistencialismo, não gerando, muitas vezes, perenidade nas ações conduzidas pelas organizações.

Existem ações que permeiam mais de um pilar, mas mesmo elas têm uma abrangência e profundidade incapazes de modificar a relação estabelecida de subserviência da natureza ao homem e do homem ao próprio homem, pois não há equilíbrio para assegurar a satisfação das necessidades futuras, premissa para um desenvolvimento sustentável.

Se o entendimento da sustentabilidade já é espalhado para as organizações pesquisadas, o conceito de inovação não tem o mesmo alcance. Os respondentes que reconheceram atividades inovativas destacaram ações voltadas prioritariamente a produto e processo, não reconhecendo ações voltadas às demais dimensões explicitadas no Manual de Oslo. Também não é clara a categorização de inovações em radicais e incrementais (Davila, Epstein & Shelton, 2007; Tidd & Bessant, 2009). Todavia, a análise evidenciou uma predominância de ações incrementais e uma ênfase com relação à viabilidade econômica e rentabilidade futura das inovações.

A importância da convergência da sustentabilidade com as atividades de inovação é percebida pelos respondentes; entretanto, a aplicabilidade de ações que demonstrem essa proximidade diverge entre as organizações. As empresas maiores e mais estruturadas declaram realizar seus projetos de inovação reconhecendo a importância da sustentabilidade no processo. Já as menores, algumas vezes não conseguem perceber o que podem fazer além do que já fazem, visto que seus negócios não parecem ter um grande impacto ambiental, mas também não destacam o pilar social.

É interessante ressaltar, com o estudo, que a preocupação com as atividades de inovação ligadas ao conceito de sustentabilidade ainda é incipiente, estão em um nível muito superficial de entendimento e mudança. Verificou-se que as organizações pesquisadas trabalham ainda no sentido da eficiência e não da eficácia. Entretanto, esta pesquisa ateu-se a um número pequeno de organizações e seria necessário um universo maior para entender se este é o momento que as organizações brasileiras vivem.

Além da possibilidade de aumentar o campo de pesquisa, é interessante aumentar a amostra e buscar entender o porquê de essas organizações não investirem em inovações radicais. O que faz com que se tenha mais inovações incrementais? O tipo de negócio (produto ou serviço) e o porte dessas empresas influencia nessas inovações? Vale ainda aprofundar o entendimento das ações dessas organizações para verificar se de fato as ações que declararam como inovadoras e sustentáveis estão levando em consideração estes conceitos e se os demais tipos de inovação, não abordados nas falas dos entrevistados, estariam sendo praticadas e eles apenas não reconhecem.

Como argumentam os economistas ecológicos e outros autores, não há possibilidade de mudança sem a alteração do modelo de crescimento econômico e sistema produtivo (Pollit et al., 2010; Vizeu et al., 2012). De acordo com Freeman (1996), para realizar esta transição, a sociedade precisa desenvolver um novo modelo de inovação. Nesse sentido, "(...) somente a totalidade social poderia modificar essa realidade, mas isso parece pouco provável, dado que a consciência dos coletivos pouco questiona sobre as contradições do sistema capitalista" (Vizeu et al., 2012, p. 575).

Os autores do presente artigo concordam com o posicionamento acima e acreditam que é uma contradição a busca pela sustentabilidade em um sistema de competição, produção e consumo que defende o lucro e um padrão de consumo não condizente com a realidade do planeta e com o bem-estar das futuras gerações. Todavia, até que se encontre uma alternativa ao modelo de produção e consumo vigente, não seria a convergência entre inovação e sustentabilidade um modo de conseguir

aproximar-se do caminho do desenvolvimento sustentável?

REFERÊNCIAS

- Alhaddi, H. (2015). Triple bottom line and sustainability: A literature review. *Business and Management Studies*, 1(2), 6-10.
- Barbieri, J. C., de Vasconcelos, I. F. G., Andreassi, T. & de Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação e sustentabilidade: Novos modelos e proposições. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146-154.
- Barbieri, J. C. (2007). Organizações inovadoras sustentáveis. In J. C. Barbieri e M. Simantob, *Organizações inovadoras sustentáveis: Uma reflexão sobre o futuro das organizações*. São Paulo, Atlas.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bryman, A. & Bell, E. (2004). *Business research methods*. New York: Oxford.
- Carrillo-Hermosilla, J., Gonzalez, P. D. R. & Konnola, T. (2009). *Ecoinnovation: When sustainability and competitiveness shake hands*. New York: Palgrave Macmillan.
- Corazza, R.I. (2003). Economia, tecnologia e meio ambiente: comentários sobre aspectos positivos e normativos. *Ensaíos FEE*, 24(2), 479-498.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3.ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Daroit, D. & Nascimento, L. F. (2004). Dimensões da inovação sob o paradigma do desenvolvimento sustentável. *28o Encontro Nacional da Anpad*, Curitiba. Anais.... Curitiba: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.
- Davila, T., Epistein, M. & Shelton, R. (2007). *As regras da inovação*. São Paulo: Bookman.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dovers, S. R. & Handmer, J. W. (1992). Uncertainty, sustainability and change. *Global Environmental Change*, 2(4), 262-276.
- Elkington, J. (2012) *Sustentabilidade: Canibais com garfo e faca* (Edição histórica de 12 anos). São Paulo: M. Books.
- Fischer, J., Gardner, T. A., Bennett, E. M., Balvanera, P., Biggs, R., Carpenter, S., ... & Tenhunen, J. (2015). Advancing sustainability through mainstreaming a social-ecological systems perspective. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 14, 144-149.
- Freeman, C. (1996, Sept.). The greening of technology and models of innovation. *Technological forecasting and social change*, 53(1), 27-39.
- Freeman, C. & Soete, L. (2008). *A economia da inovação industrial*. Campinas: Editora UNICAMP.
- Gaskell, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. In M. W. Bauer & G. Gaskell (orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som* (2 ed.). Petrópolis: Vozes.
- GRI, Global Reporting Initiative. Organizations reporting using the GRI Guidelines.
- Guimarães, R. P. & Fontoura, Y. R. (2012, set./dec.). Rio+20 ou Rio-20? Crônica de um fracasso

- anunciado. *Ambiente & Sociedade*, 15(3), São Paulo.
- Kim, L. (2005). *Da imitação a inovação: A dinâmica do aprendizado tecnológico da Coreia* (Tradução Maria Paula G. D. Rocha). São Paulo: Editora Unicamp.
- King, N. (1995). The qualitative research interview. In C. Cassel & G. Symon (Eds.). *Qualitative methods in organizational research. A practical guide*. London: Sage.
- Leifer, R., Mcdermott, C., O'Connor, G., Peters, L., Rice, M. & Veryzer, R. (2000). *Radical innovation: How mature companies can outsmart upstarts*. Boston: Hbsp.
- Macaneiro, M. B. & Cunha, S. K. (2010). Eco-inovação: Um quadro de referência para pesquisas futuras. *XXVI Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica ANPAD*.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (2.ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Ministério do Meio Ambiente - MMA. (1992). *Agenda 21*, Rio de Janeiro.
- Nelson, R. R. & Winter, S. G. (2006). *Uma teoria evolucionária da mudança econômica*. Campinas: Editora da UNICAMP.
- Nelson, R. R. (2006). *Economic development from the perspective of evolutionary economic theory*. Working Papers, no. 2. Tallinn University of Technology, Tallinn, 2006.
- Organização das Nações Unidas - ONU. (1987). *Our Common Future*. Estocolmo.
- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE. (2005). *Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação* (3 ed.). Rio de Janeiro: FINEP.
- Pollit, H., Barker, A., Barton, J., Pirgmaier, E., Polzin, Ch., Lutter, S., Hinterberger, F. & Stocker, A. (2010, July 29). *A scoping study on the macroeconomic view of sustainability*. *DG Environment*, SERI, Cambridge Econometrics.
- Rennings, K. (2000). Redefining innovation-eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319-332.
- Rogers, P. P., Jalal, K. F. & Boyd, J. A. (2008). *An introduction to sustainable development*. UK: Ed. Earthscan.
- Sachs, I. (2000). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Editora Garamond.
- Sachs, I. (2004). *Desenvolvimento includente, sustentável, sustentado*. Editora Garamond.
- Scandelari V. R. N. & Cunha J. C. (2013). Ambidestralidade e desempenho socioambiental de empresas do setor eletroeletrônico. *RAE*. 53(2), 183-198. São Paulo.
- Schumpeter, J. (1985). *O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. A teoria do desenvolvimento econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultural.
- Tidd, J. & Bessant, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo*, São Paulo: Editora Bookman.
- Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K. (2008). *Gestão da inovação* (3 ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Tironi, L. F. & Cruz, B. O. (2008). *Inovação incremental ou radical: Há motivos para diferenciar? Uma abordagem com dados da Pintec*. Rio de Janeiro: IPEA.
- Vizeu, F., Meneghetti, F. K. & Seifert, R. E. (2012). Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. *Cad. EBAPE*, 10(3), 569-583. Rio de Janeiro.