

ÉTICA NA RELAÇÃO ORGANIZAÇÃO - MEIO AMBIENTE: ASPECTOS ÉTICOS NA GESTÃO SOCIAL E AMBIENTAL DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Ione Grace do Nascimento Cidade¹

José Moreira da Silva Neto²

Jacqueline Baptista de Souza Lima³

RESUMO

O objetivo deste estudo foi caracterizar aspectos éticos considerados pelas organizações públicas na gestão social e ambiental. As organizações objeto deste estudo são: Tribunal de Contas e Poder Judiciário do Estado, em Rondônia, Brasil. A pesquisa empírica deu-se por meio de estudo exploratório, com coleta de dados primários, através de questionários aplicados nas organizações mencionadas. Como resultado, por meio da escala *Likert*, obteve-se o mapeamento dos aspectos éticos presentes nas ações sobre o meio ambiente no âmbito da administração pública. Da leitura deste mapeamento verificou-se que as organizações objeto deste estudo, compreendem que os limites da ética são necessários na gestão social e ambiental, estando, portanto, plenamente de acordo com investimentos em mecanismos para contribuição e preservação do meio ambiente.

Palavras-Chave: Ética – Organização – Meio Ambiente – Gestão Social

1. INTRODUÇÃO

As constantes e imprevisíveis transformações decorrentes das relações intercontinentais tem acentuado as mudanças dos valores subjacentes a convivência humana, implicando na ruptura com o *ethos* culturalmente transmitido, que se manifesta pelo individualismo cada vez mais difuso, que se impõe como mentalidade subjacente aos comportamentos das pessoas. Desta forma, criar um mundo sustentável requer mudança de mentalidade acerca dos impactos causados a partir da ação, direta ou indireta, do homem sobre o meio ambiente. Ressalta-se a necessidade de refletir sobre o fundamento das decisões políticas das pessoas, que orientam as ações das organizações em que atuam e afetam a sustentabilidade do planeta.

Assim, as pessoas precisam se posicionar com foco no futuro, pois a sustentabilidade das cadeias de suprimentos exigem que os elos, representados por diferentes organizações, promovam a redução drástica de seu impacto ambiental e atendam as exigências rigorosas de responsabilidade social e ambiental. Isso remete a seguinte

¹ ionegrace@gmail.com

² silvanetojm@uol.com.br

³ lima.jacque@yahoo.com.br

questão: Que aspectos éticos estão presentes nas decisões de organizações públicas de Rondônia quanto à responsabilidade social e ambiental?

A abordagem do estudo sobre responsabilidade social e ambiental foi feita na perspectiva de Peter Senge, que sugere que as pessoas da organização se posicionem para atender as exigências rigorosas de responsabilidade social e ambiental, acrescentando que para iniciar esse processo de mudança é necessário que suas próprias maneiras de pensar sejam revistas, o que depende, em grande parte, à disponibilidade pessoal para repensar os modelos mentais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. QUESTÃO AMBIENTAL

Neste espaço, busca-se centralizar sobre a questão ambiental, que servirá de base para a discussão do tema maior, que em sua subjacência pretende trazer à luz o processo de informação social e ambiental orientado para o desenvolvimento da consciência crítica e reflexiva do homem na realidade que o cerca.

A questão ambiental é alvo de discussões desde os anos 60 nos países industrializados, e ganhou preocupação em escala mundial a partir dos anos 70, cujo marco foi o alarme dado pelo Clube de Roma⁴, através do estudo Limites do Crescimento (ALMEIDA, 1998; DIAS, 1994). Desde então, a preocupação com o meio-ambiente tem recebido atenção em geral polarizada e polêmica entre a conservação ambiental e o crescimento econômico (VEIGA, 2008). Contudo, a compreensão da problemática ambiental não deve se restringir ao entendimento distanciado de catástrofes ambientais observadas, tampouco à análise isolada do processo econômico, conforme entendimento registrado em documento elaborado no I Encontro Nacional de Educação Ambiental, realizado em Foz do Iguaçu, 1992:

A questão ambiental fundamenta-se nos direitos humanos, no exercício da cidadania e em uma política de economia sustentada que deve atender a dimensões biológicas, históricas, psicossociais, econômicas, políticas e axiológicas, consideradas dentro de uma perspectiva evolucionária. (DIAS, 1994, p. 113)

⁴ Clube de Roma - Associação internacional informal, conhecida pelos seus “modelos mundiais” empregados em exercícios de prognósticos sobre crescimento com ênfase nas variáveis: recursos naturais, população e meio ambiente. (qtd. in Almeida 15-16).

Este pensamento, que revela o caráter de transdisciplinaridade da matéria, conduz para uma nova compreensão da realidade, articulando elementos que passam entre, além e através das disciplinas, numa busca de compreensão da complexidade. Neste sentido, complementa Dias (1994, p. 395), “A consolidação de uma Ética Ambiental, algo como ‘pacto pela vida’, deve ser a meta orientadora para o *homo sapiens*, se se pretende manter em níveis de eficiência os processos de sustentação da vida, por mais tempo”.

2.2. ÉTICA NAS RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS

No desenvolvimento de suas atividades, as organizações podem afetar o bem estar da sociedade, fazendo emergir a questão de sua responsabilidade pelos efeitos que causam em seu ambiente. No entanto, Hampton (1990), aponta que há diferenças significativas no grau de atenção e prontidão de uma organização para com os grupos de interesse que o rodeiam, mas enquanto os direitos individuais e a proteção ambiental parecem apenas interesses para negociar com a demanda dos clientes e os objetivos financeiros, há muitas organizações conseguindo encontrar um arranjo completo para os problemas sociais que afetam as operações da organização, como poluição, discriminação racial, consumismo, dentre outros.

Dentre os fatores de apelo da atenção das organizações para as questões sociais e ambientais estão: o fato de que, embora haja a intenção de alcançar benefícios econômicos e tomar decisões de mercado, o pensamento de sistemas mais amplos revela custos e benefícios que não são econômicos; e a crescente consciência da sociedade em relação à urgência de tais questões, o que implica repensar a questão da ética nas decisões da organização. Esses fatores também são percebidos nas iniciativas das organizações públicas, que assim como as pessoas, também tem que decidir quanto às formas certas e erradas de agir.

A questão da decisão ética nas organizações, conforme Jones e George (2008), torna-se ainda mais crucial quando a lei não especifica como elas devem se comportar e os gestores precisam decidir qual seja a maneira certa ou ética de se comportar perante as pessoas e os grupos afetados por suas ações; desafio geralmente enfrentado nas organizações públicas. Nesses casos, a ética geralmente é deixada aos cuidados da consciência de cada gestor. Assim, a organização deve ter a mesma ética que seus gestores; deve, portanto, ser responsável pelo cumprimento das leis e normas.

Stukart (2003, p. 74) afirma que “todas as decisões, na empresa, contam com uma parte de decisões éticas”, acrescentando que “é preciso irradiar credibilidade e ética para convencer o outro, sobretudo nos tempos atuais, quando uma declaração pode ser desmascarada no dia seguinte e considerada mentira”, principalmente porque “a ética incorpora elementos vitais para a eficiência como motivação, pontualidade, lealdade, espírito de equipe, confiabilidade e empenho, que não podem ser comprados com dinheiro”.

No entanto, maior que os benefícios internos, as organizações precisam considerar que os efeitos das decisões tomadas pelos seus gestores permeiam todos os aspectos da comunidade, sociedade e nação em que operam, principalmente quando suas decisões envolvem a questão de sua responsabilidade pelos efeitos que causam em seu ambiente. Desta forma, a ética nas relações organizacionais se realiza quando os gestores reconhecem, por meio de suas práticas, sua responsabilidade perante seus *stakeholders*, a sociedade, bem como o ambiente em que está inserida.

2.3. GESTÃO SOCIAL E AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES

A tomada de consciência da crise do meio ambiente tem mobilizado a atenção da sociedade contemporânea em todo o mundo. Reis (2002) afirma que a utilização indiscriminada de materiais, matérias primas, insumos, produtos, processos e serviços e a forma como eles impactam negativamente no nosso meio ambiente é algo que tem preocupado toda a sociedade, principalmente devido aos impactos negativos que tem causado em toda cadeia, desde a extração da matéria-prima até a disposição final do produto após o uso. Almeida et al (2004) reafirmam que é preciso considerar que as modificações naturais agora ocorrem aceleradas pelo forte impacto das modernas tecnologias. Isso corrobora a noção de que a organização como elemento desse contexto não está isenta dos reflexos dessas mudanças que estão acontecendo no seu entorno, bem como de ser transformada por elas.

Segundo Hampton (1990, p. 106), “[...] é crença geral, que o ambiente no qual as organizações operam evoluiu para algo que torna a vida interna das organizações um crescente desafio [...]”. No entanto, Morgan (2002, p. 71) observa que

[...] parece que as organizações de sucesso desenvolvem estruturas e processos apropriados para lidar com os desafios de seu ambiente externo. Parece existir

uma tendência à proliferação de espécies equipadas para lidar com altos graus de mudança.

Ainda que haja consenso dos pesquisadores sobre natureza dessa tendência, há um grande número de pesquisadores em organização e administração, que conforme Morgan (2002, p. 71) estão “profundamente divididos em suas explicações do como as organizações podem alcançar uma relação adequada com seu ambiente”.

Enquanto uma escola de pensamento argumenta a possibilidade do uso de noções da teoria contingencial para desenvolver ajustamento entre a organização e o ambiente; a outra argumenta que apesar da possibilidade do desenvolvimento da inovação e do ajustamento de curto prazo, a seleção natural e do ambiente mantém o controle. As organizações não podem ser facilmente separadas dos ambientes em que estão inseridas, pois geralmente apresentam uma tendência a se adaptarem a seus ambientes, e também a influenciarem fortemente a natureza desses ambientes (CLEGG, HARDY e NORD, 2002).

Diante disso, percebe-se que a busca de procedimentos gerenciais ambientalmente corretos encontra inúmeras razões que a justificam e definem, além da relação entre organização-ambiente, a forma das relações interorganizacionais. Assim, ainda que os fundamentos predominantes para o estabelecimento de procedimentos gerenciais ambientalmente corretos possam variar de uma organização para outra, é imprescindível considerar que os recursos naturais são limitados e estão sendo fortemente afetados pelos processos de utilização, exaustão e degradação, o que os torna a cada dia mais escassos, e por isso, relativamente mais caros e legalmente mais protegidos.

A legislação ambiental, por seu lado, está mais exigente quanto ao respeito e cuidado com o meio ambiente, e as pressões públicas de cunho local, nacional e mesmo internacional quanto às responsabilidades sociais e ambientais das organizações tem aumentado. As organizações não-governamentais estão mais vigilantes, exigindo o cumprimento da legislação ambiental, a minimização de impactos e a reparação de danos ambientais, manifestando-se contrárias à implantação de novos empreendimentos ou atividades daquelas que forem negligentes. Ainda, a imagem de organizações ambientalmente saudáveis é mais bem aceita pelos *stakeholders*, sociedade e autoridades públicas, além de que a gestão social e ambiental das organizações está na ordem do dia, principalmente nos países ditos industrializados e também já nos países considerados em vias de desenvolvimento.

Apesar de existirem muitos conceitos de responsabilidade social e ambiental, além de vários níveis de compreensão para com os interesses não-mercadoológicos da sociedade como proteção ambiental, direitos dos trabalhadores, e outras questões, o esclarecimento dos problemas de interdependência da organização-ambiente e a responsabilidade administrativa relacionada são questões fundamentais do desafio apresentado (HAMPTON, 1990). Desta forma, torna-se relevante considerar que a questão da gestão social e ambiental nas organizações lhes impõe, além de desafios, também oportunidades que precisam ser transformadas em vantagens estratégicas que contribuam para sua sustentabilidade.

2.4. REVOLUÇÃO DECISIVA PARA A SUSTENTABILIDADE SOB A ÓTICA DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Aliado aos conceitos de meio ambiente e à característica sistêmica de manutenção da vida, o desenvolvimento sustentável supõe uma transformação progressiva da sociedade. Veiga (2008, p. 165) evoca a expressão “ética de perpetuação da humanidade e da vida”, que a expressão sustentabilidade passou a exprimir para conformar a necessidade de um uso mais responsável dos recursos ambientais. Sachs (2007) sustenta um quadro conceitual que permite definir estratégias alternativas de uso dos recursos, tendo como um de seus pilares o princípio do crescimento de forma sustentada em solidariedade às gerações futuras, sob a postulação da utilização prudente de recursos, eliminando-se o desperdício, promovendo-se a reciclagem, e sempre que possível utilizando recursos renováveis.

Criar um mundo sustentável, no entanto, requer o acontecimento de uma revolução, implicando na mudança de mentalidade acerca dos impactos causados a partir da ação, direta ou indireta, do homem sobre o meio ambiente. Enquanto a revolução consiste na conscientização coletiva que muda tudo ao longo do tempo, a revolução ambiental necessária e decisiva para a sustentabilidade emite sinais por meio de crises ambientais e sociais recorrentes e cada vez mais frequentes. Para alguns teóricos, a exemplo de Peter Senge (2009), o problema não está nas crises em si, mas na probabilidade de que as respostas apresentadas sejam totalmente inadequadas. Assim, nenhum caminho para o futuro pode ignorar as necessidades das gerações futuras. Antes, as organizações devem se

importar e considerar que as mudanças reais se fundamentam em novas maneiras de pensar, percebendo a forma pela qual se chegou a situação ambiental que hoje se apresenta.

Ocorre que, muitas organizações insistem em viver “dentro de uma bolha”, baseando suas ações na mentalidade de que a energia é sempre infinita e barata; acreditando que sempre haverá espaço suficiente para o descarte; que as atividades humanas são insuficientes para alterar o meio ambiente; os seres humanos são a principal espécie do planeta; os recursos naturais básicos são ilimitados; e a produtividade e a padronização são fundamentais para o progresso, conforme sugere Senge (2009).

Ressalta-se, no entanto, a necessidade de refletir sobre ações que afetam a sustentabilidade do planeta e, como isso afeta a todos. Esta reflexão pode implicar em ações que resultem na economia de muito dinheiro por meio da economia no consumo de energia e da transformação de resíduos em produtos. Portanto, é preciso que todas as pessoas se posicionem no presente com foco no futuro, pois a robustez e a sustentabilidade das cadeias de suprimentos exigem que os elos, representados por diferentes organizações, promovam a redução drástica de seu impacto ambiental e atendam as exigências rigorosas de responsabilidade social e ambiental.

Conforme se preconizou no I Encontro Nacional de Educação Ambiental, Foz do Iguaçu, 1992 (DIAS, 1994), de nada adianta conhecimento, tecnologia e ações sociais se não estiverem apoiados em uma autêntica transformação de valores, atividades e atitudes do homem de hoje. Sob este aspecto, para a conservação do meio ambiente e o alcance da sua sustentabilidade, deve-se buscar o desenvolvimento de conhecimentos teóricos e práticos para que o indivíduo seja capaz de atuar conscientemente sobre a realidade que o cerca.

A adoção do paradigma sistêmico de sustentabilidade favoreceu o surgimento de uma nova linha de reflexão sobre os fundamentos epistemológicos e éticos da economia, tendo em vista uma internalização mais convincente dos custos sociais e ecológicos das estratégias de desenvolvimento nos espaços de planejamento e gestão (SACHS, 2007). Sob esta linha de pensamento, a resposta ao clamor das expectativas globais por uma atenção ao meio ambiente emerge através dos mecanismos da governança corporativa, responsabilidade social e responsabilidade ambiental. Isso exige que as organizações aprimorem sua gestão para garantir juntamente à maximização de retornos, a satisfação dos stakeholders/shareholders, assim como à continuidade da gestão.

No âmbito das organizações públicas, discute-se novo modelo estrutural de gestão pública baseado em aspectos organizacionais de organizações privadas, visando tornar a

administração pública mais flexível e administradores mais motivados (BRESSER PEREIRA, 2007). Diz respeito, nas palavras de Bento (2003), a mudanças na forma de administrar, a concepção de ferramentas gerenciais que possam formular políticas de relacionamento do Estado com a sociedade.

3. OBJETIVOS DE PESQUISA

Este artigo tem como objetivo caracterizar aspectos éticos considerados pelas organizações públicas na gestão social e ambiental, por meio da verificação dos aspectos éticos presentes nas ações sobre o meio ambiente no âmbito do Poder Judiciário e do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia – Brasil.

4. METODOLOGIA

Este estudo possui caráter exploratório e descritivo quanto à sua finalidade. Fundamenta-se numa revisão teórico-empírica sobre ética, meio ambiente, responsabilidade social e ambiental em organizações públicas. As organizações objeto do presente estudo são Tribunal de Contas, vertente do governo voltado à fiscalização da aplicação responsável do dinheiro público, e o Poder Judiciário, em seu importante papel judicante para o resguardo da cidadania e justiça. Ambas as organizações pertencentes ao Estado de Rondônia, Brasil.

As organizações escolhidas como indicadores do comportamento ético-ambiental como representativas do setor público estadual, ocorreram pela facilidade operacional dos pesquisadores. Por esta razão, foi adotada uma linha de pesquisa com dados qualitativos por meio de amostra intencional não-probabilística. A coleta de dados primários foi feita com 29 servidores dos dois órgãos públicos eleitos, por meio de 12 questões, subdivididas em dois grupos de onde se pretendeu avaliar a relação respondente e seu ambiente organizacional e respondente e seu próprio comprometimento.

A abordagem social e ambiental implícita nos questionamentos do estudo, foi feita na expectativa de verificar a validade prática das propostas de revolução decisiva de Peter Senge (2008), pelas quais sugere-se que para iniciar o processo de mudança é necessário que as pessoas nas organizações reflitam sobre as questões de sustentabilidade, por meio

da reflexão sobre seus pensamentos; do estímulo ao engajamento e da facilitação para que o comprometimento se desenvolva.

5. RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS

Como resultado da pesquisa, por meio da escala *Likert* obtivemos o mapeamento dos modelos mentais sobre o meio ambiente e sustentabilidade no âmbito da administração pública. Da leitura deste mapeamento verificou-se como organizações públicas do Estado de Rondônia tem se posicionado frente à questão ambiental, e como uma proposta de revolução decisiva para a sustentabilidade poderá ser efetivada.

Na aplicação dos questionários, não houve apresentação, discussão, workshop ou treinamento sobre os valores das organizações, nem sua influência sobre os comportamentos esperados dos colaboradores. A questão ética não foi pensada explicitamente nos questionamentos elaborados. A razão para isto foi para não suscitar debates éticos com questões que pudessem relacionar o senso comum de ética que em geral fica restrito à conduta política ou corrupção. A idéia é simplesmente extrair dos pensamentos predominantes a consciência da ética ambiental, em nível individual e organizacional.

Os principais resultados coletados na pesquisa com os 29 servidores representantes das duas organizações públicas selecionadas são os que seguem.

5.1. ASPECTOS AMBIENTAIS: A Ótica do Respondente Sobre o Ambiente Organizacional em que Atua

Os questionamentos apresentados aos respondentes utilizadas nos dois blocos de questões adiante demonstrados (figuras 1 e 2) foram acompanhados de valores escalares de percepção para mapeamento na escala *Likert* onde: **(5) Concordo Totalmente**, significando que o respondente reconhece totalmente o fundamento descrito na afirmação; **(4) Concordo Parcialmente**, significando que o fundamento descrito na afirmação é aplicado em sua maioria; **(3) Indeciso**, significando que existem dúvidas se o fundamento é aplicado em sua maioria ou minoria; **(2) Discordo Parcialmente**, significando que o

fundamento descrito na afirmação não é aplicado na maioria; e, **(1) Discordo Totalmente**, significando que o fundamento descrito não se aplica na sua totalidade.

Sob esta ótica, quis-se caracterizar os aspectos éticos presentes nas ações sobre o meio ambiente, considerados pelas organizações públicas na gestão social e ambiental por meio da verificação de seus colaboradores internos, que se observará na figura 1 a seguir.

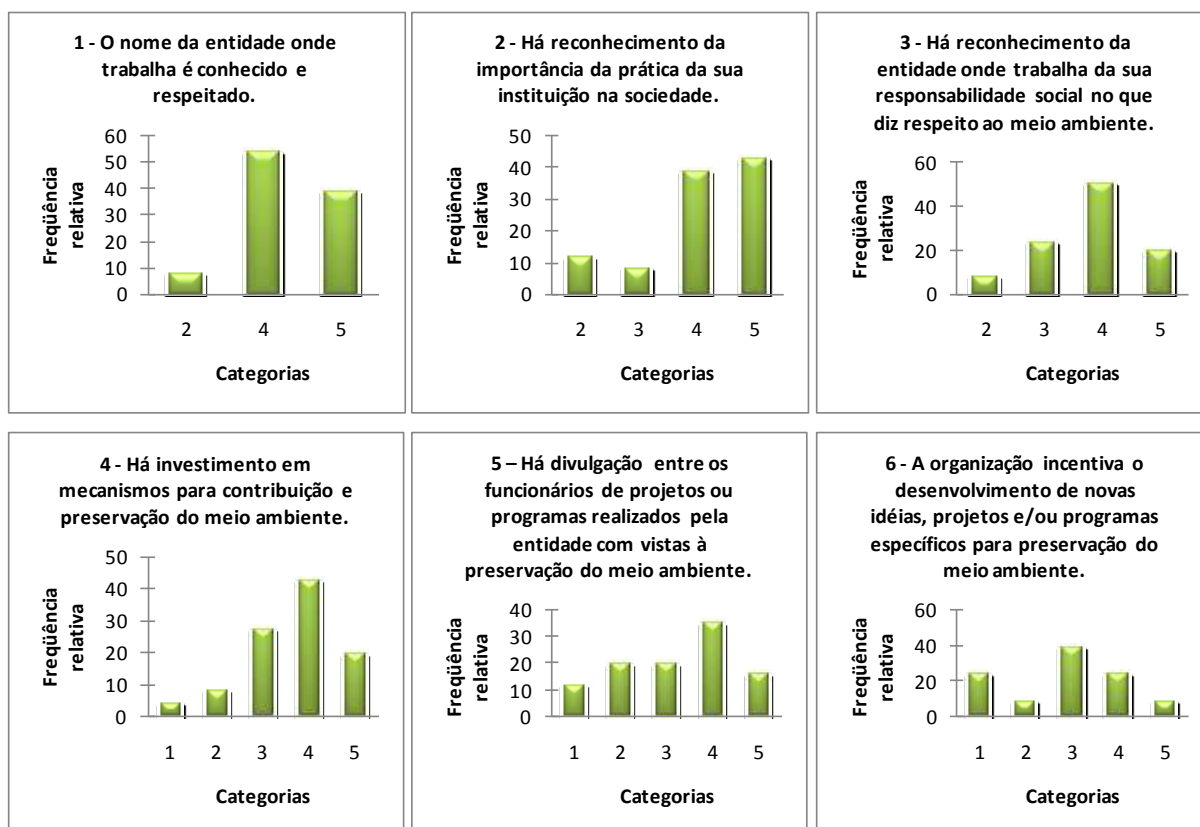


Figura 1. Síntese do estudo exploratório: Respondente e seu ambiente organizacional.

Ferramenta utilizada: XLSTAT 2009.4.05 – Estatística Descritiva.

Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 1 faz uma síntese do pensamento predominante dos respondentes sobre a organização onde atuam. Neste sentido, a pesquisa sinaliza uma tendência positiva, na opinião dos respondentes, do comprometimento organizacional com o meio ambiente. Muito embora, registre-se, a opinião positiva revelada não ultrapassa 50% da verificação dos entrevistados. Observa-se que, significativo percentual de pesquisados mostraram-se indecisos questionados sobre se a organização incentiva o desenvolvimento de novas idéias, projetos e/ou programas específicos para preservação do meio ambiente (questão 6).

A partir desse resultado, conforme sugere Senge (2008), trazer à superfície os modelos mentais, explorar e falar sobre eles com o mínimo de espírito defensivo,

desacelerando os processos de pensamento apresenta-se como uma atitude favorável e necessária, afim de que haja comprometimento na consecução das estratégias definidas.

5.2. ASPECTOS AMBIENTAIS: A Ótica do Respondente Sobre Seu Próprio Comprometimento

Desta perspectiva espera-se que seja revelado os aspectos éticos sobre meio ambiente presentes nas ações e comprometimento dos próprios respondentes.

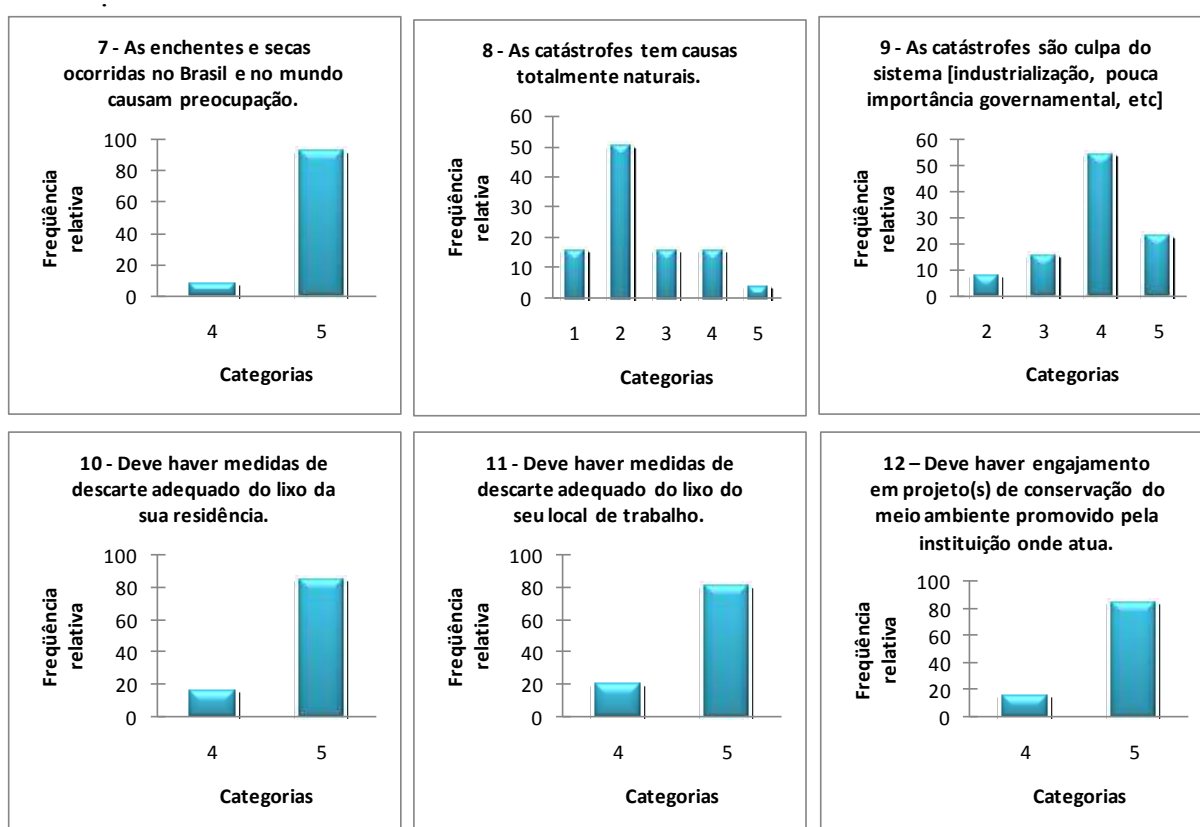


Figura 2. Síntese do estudo exploratório: Respondente e seu próprio comprometimento.

Ferramenta utilizada: XLSTAT 2009.4.05 – Estatística Descritiva.

Fonte: Dados da pesquisa.

Este segundo bloco de questões (figura 2), revela modelos mentais que apontam para uma conscientização de que as soluções próprias afetam as outras pessoas, toda a organização e até mesmo as gerações futuras. Este bloco de intenções remete à existência de modelos mentais favoráveis ao surgimento da estratégia organizacional necessária em tempos de contínuas transformações.

É importante notar, contudo, da consolidação das análises das figuras 1 e 2, que há muito maior disponibilidade dos administrados que organizações em assumir ações estratégicas para a sustentabilidade social e ambiental.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi verificar a validade prática das propostas de Revolução Decisiva de Peter Senge (2009), pelas quais sugere-se que para iniciar o processo de mudança é necessário que as pessoas nas organizações reflitam sobre as questões de sustentabilidade, por meio da reflexão sobre seus pensamentos; do estímulo ao engajamento e da facilitação para que o comprometimento se desenvolva.

A abordagem da ética na responsabilidade social e ambiental esteve implícita nos questionamentos do estudo, na expectativa de verificar o comprometimento dos respondentes sem a influência da ideia preconcebida relacionada a comportamento político e corrupção. Apesar disso, emerge ainda a questão da credibilidade na Administração Pública. Esta constatação é feita a partir do percentual de respondentes que estimulados sobre se a instituição onde trabalha é conhecida e respeitada, e se há reconhecimento da prática da instituição na sociedade, somente cerca de 50% manifestaram-se positivamente. Observou-se também que não há consistência sobre o reconhecimento da entidade a respeito da responsabilidade ambiental.

Percebe-se que a cultura e as crenças se perpetuam e as questões ambientais e de sustentabilidade não são levantadas em âmbito maior de discussão no ambiente interno das organizações, pois não faz parte da cultura, não é discurso internalizado. Isto se confirma pelo considerável percentual de respondentes que declaram que se engajariam em procedimentos desta natureza, no entanto, notam que a organização falha na divulgação de seus projetos ou programas com vistas à preservação do meio ambiente, como também, não há incentivo entre seus funcionários ao desenvolvimento de novas idéias e projetos específicos para este fim.

Como resultado deste estudo exploratório, pode-se concluir que ocorre na Administração Pública Estadual, uma falta de consistência interna do pensamento e das atitudes, como se a questão meio-ambiente fosse vista de uma bolha, conforme sugeriu

Peter Senge (2009). No entanto, existe a predisposição ao engajamento. Isto vai ao encontro à teoria de Peter Senge de que o problema não está na crise em si, mas na probabilidade de que as respostas apresentadas sejam totalmente inadequadas. Confirma-se, portanto, a necessidade de refletir sobre ações que afetam a sustentabilidade do planeta e, como isso afeta a todos. Esta reflexão pode implicar para as pessoas, um posicionamento mais coerente no presente com foco no futuro; e às organizações, ações mais engajadas que resultem na preservação do meio ambiente, como exemplo, a economia no consumo de energia e a transformação de resíduos em produtos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Josimar Ribeiro de et al. **Política e Planejamento Ambiental**. 3. ed. Rio de Janeiro: Thex, 2004.

ALMEIDA, Luciana Togeiro de. **Política ambiental, uma análise econômica**. São Paulo: Fundação da Unesp, 1998.

BENTO, Leonardo Valles. **Governança e Governabilidade na reforma do Estado: entre eficiência e democratização**. Barueri: Manole, 2003.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **O Modelo Estrutural de Governança Pública**. Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado (RERE), Salvador, Instituto Brasileiro de Direito Público, nº. 10, junho/julho/agosto, 2007. Disponível na Internet: <<http://www.direitodoestado.com.br/rere.asp>> Acesso 19 de novembro de 2010.

CLEGG, Stewart R. HARDY, Cynthia. NORD, Walter R. (Organizadores) CALDAS, Miguel (EAESP/FGV), FACHIN, Roberto (UFRGS), FISCHER, Tânia. (Organizadores da Edição Brasileira). **Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. Vol. I São Paulo: Atlas, 2002.

CRESWELL, J. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed e Bookman, 2007.

DIAS, Genebaldo Freire. **Educação Ambiental: princípios e práticas**. 3. ed. São Paulo: Gaia, 1994.

HAMPTON, David R. **Administração: Processos Administrativos**. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1990.

JONES, Gareth R; GEORGE, Jennifer M. **Administração Contemporânea**. Trad. Maria Lúcia G. L. Rosa: revisão técnica Alexandre Faria. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 2002.



REIS, Luis Filipe Sanches de Sousa Dias. **Gestão Ambiental em Pequenas e Médias Empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

SACHS, Ignacy; VIEIRA, Paulo Freire (org.). **Rumo à ecossocioeconomia: Teoria e prática do desenvolvimento**. São Paulo: Cortez, 2007.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 23 ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2008.

_____ et al. **A Revolução Decisiva: como indivíduos e organizações trabalham em parceria para criar um mundo sustentável**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

STUKART, Herbert Lowe. **Ética e Corrupção**. São Paulo: Nobel, 2003.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.