

# A REGULAÇÃO JURÍDICA EMANADA DA IDEIA DE SUSTENTABILIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

|              |           |
|--------------|-----------|
| RECEBIDO EM: | 22.8.2025 |
| APROVADO EM: | 7.11.2025 |

**Ricardo Lebbos Favoreto**

 <https://orcid.org/0000-0002-2878-0681>

Universidade Estadual de Londrina, PR

Londrina, Paraná, Brasil

E-mail: [ricardo.lfavoreto@gmail.com](mailto:ricardo.lfavoreto@gmail.com)

**Para citar este artigo:** FAVORETO, R. L. A regulação jurídica emanada da ideia de sustentabilidade no contexto organizacional. *Revista Direito Mackenzie*, São Paulo, SP, v. 20, n. 1, e18179, 2026. <http://dx.doi.org/10.5935/2317-2622/direito-mackenzie.v20n118179>.



• RICARDO LEBBOS FAVORETO

- **RESUMO:** O presente artigo insinua-se no campo da antropologia jurídica para analisar a regulação jurídica emanada da ideia de sustentabilidade no contexto organizacional. Com o apoio da noção de juridicidade, de Étienne Le Roy, objetiva-se estender o alcance da apreensão do fenômeno jurídico enredado na ideia de sustentabilidade, realçando o contexto organizacional. Vale-se, para tanto, de pesquisa bibliográfica, na qual se colhem subsídios notadamente no âmbito do multijuridismo, abordagem desenvolvida por Le Roy. Os resultados sugerem que a regulação com qualidade jurídica transcende a regulação normativa, o que se torna patente quando se enfoca uma ideia como a sustentabilidade, intensamente afetada por lógicas que não se resumem às estatais. Conclui-se, pela potencialidade do alargamento da visão de regulação jurídica, que tende a tornar as análises — a da sustentabilidade e a de outras ideias — mais aderentes à complexidade da cena contemporânea.
- **PALAVRAS-CHAVE:** Organizações; sustentabilidade; juridicidade.

## THE JURIDICAL REGULATION ARISING FROM THE IDEA OF SUSTAINABILITY IN THE ORGANIZATIONAL CONTEXT

- **ABSTRACT:** This paper delves into the field of legal anthropology to analyse the juridical regulation stemming from the idea of sustainability in the organisational context. Supported by Étienne Le Roy's notion of juridicity, the paper aims to broaden the understanding of the juridical phenomenon entangled in the idea of sustainability, highlighting the organisational context. To this end, it draws on bibliographical research, particularly into the context of multijuridism, an approach developed by Le Roy, an approach developed by Le Roy. The results suggest that regulation with juridical quality transcends normative regulation, which becomes clear when focusing on an idea such as sustainability, which is intensely affected by logics that are not limited to the state ones. It is concluded that there is potential in broadening the vision of juridical regulation, which tends to make analyses (of sustainability and also of other ideas) more adherent to the complexity of the contemporary scene.
- **KEYWORDS:** Organizations; sustainability; juridicity.



## 1. Introdução

A moderação e a constância ecológicas, que propiciaram decisivos avanços sociais, impulsionados essencialmente por cooperação e coesão entre os humanos, são apontadas como características principais do Holoceno, que constituem, em relação à nova etapa, o Antropoceno, uma vantagem comparativa, que passou a ser desregulada por excessivas influências artificiais de atividades humanas (Veiga, 2019, p. 12). Muito dessas influências artificiais exercem-se via organizações, as quais perpassam a vida moderna, subsistindo a figura organizacional incorporada à cena. A sociedade contemporânea é “fundada em organizações” (Egri; Pinfield, 2006, p. 362). A reprodução social e os efeitos que a cercam — laudáveis e nefastos — transpassam-se por organizações. Não fortuitamente, ainda que com certa tardança, a agenda econômica contemporânea integrou a questão ambiental (por exemplo, Georgescu-Roegen, 1971; Daly, 1973, 1977).

Seja qual for o compromisso que se impute às organizações, a sustentabilidade tornou-se por demais significativa para dela se prescindir no contexto organizacional. Confere a sustentabilidade legitimidade, aceitação social — algo nada desprezível num quadro em que abundam produtos indesejáveis da atividade organizacional, operando a sustentabilidade como limitadora do exercício do poder econômico, ao mesmo tempo que o chancela. Não por acaso, organizações engajam-se intensamente no controle de suas imagens — por meio dos relatórios de sustentabilidade, por exemplo (Hahn; Lülfs, 2014, p. 401). Ser reconhecido como sustentável, não ser reconhecido como sustentável ou ser reconhecido como não sustentável predis põem as organizações a efeitos bastante distintos. Não é algo relegável. Envolvem-se as organizações não só se adequando à ideia, mas também a construindo.

Como qualquer outra, a categoria “organizações” é limitada. Ocupam as organizações posições distintas no espaço social. Há entre elas — e, em paralelo, entre suas posições — diferenças significativas. Colocam-se, então, as organizações em posição de disputa — genericamente: concorrendo pela apropriação de recursos. Passa-se a sustentabilidade, assim, imbuída em relações de poder, instauradas entre os próprios agentes do campo organizacional e mediante envolvimento de agentes externos. Dela se apropriam, pois, partes várias, cada qual pretendente a dada colocação discursiva — entre as quais, organizações postulantes de interesses não necessariamente alinhados, possivelmente mesmo antagônicos.

Evoca a sustentabilidade as noções de continuidade, constância, sustentação, como se identifica já em *Sylvicultura oeconomica*, de von Carlowitz (Michelsen *et al.*, 2016, p. 6). Amato Neto (2011, p. 2), sublinhando a noção de continuidade, coloca que “o termo *sustentabilidade* deve ser compreendido como um conceito sistêmico, relacionado com a continuidade dos aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana”. Não convém, todavia, a despeito da fixidez que parece denotar a carga semântica que a acompanha, tomar a sustentabilidade como ideia natural. Não estão os parâmetros utilizados para afirmá-la desde logo dados. Resultam da construção fabricada em dado tempo histórico: são hoje; eventualmente, deixem de ser amanhã. Fossem diversas as exigências para proclamar a sustentabilidade, outras seriam as organizações sustentáveis.

Cuida-se, nesse particular microcosmo, de campo no qual se empenha pela prerrogativa de afirmar o que é sustentável — e, por derivação, o que não é. Tanto mais complexa torna-se a análise se colocam-se em seu alcance outros agentes além dos integrantes de determinada população organizacional. Ao lado de companhias abertas elegíveis perante dado índice, por exemplo, subsistem empresas de menor porte, empresas de capital fechado, organizações sem fins lucrativos, governos, comunidades marginais, e a sustentabilidade toca a todos.

Agentes numerosos influenciam a sustentabilidade e são por ela influenciados. Difusamente reflexa, não é a sustentabilidade confiscável por qualquer parte com exclusividade. Suas expressões são marcadas por contratempos, e, com frequência, a rotulação como sustentável não é inconteste. Apreço e repugnância misturam-se, ambos fundamentadamente. O que é sob a perspectiva de um não o é sob a de outro. A paisagem constitui-se como um jogo, natural para uns, estranho ou mesmo irreconhecível para outros. Discernindo-se os agentes em função de poder, razoável conjecturar que o jogo não segue por direção aleatória, mas adquire um sentido que é produto da confluência de forças havidas em determinado tempo.

Concebendo-se a sustentabilidade como desígnio coletivo com o qual se comprometeram as sociedades modernas, agir de forma sustentável considera-se um dever (Oermann; Weinert, 2016, p. 175-176). Os contornos da sustentabilidade produzem juízos. Trata-se, substancialmente, de condução, de dever ser, de regulação (observem-se, por exemplo, os objetivos de desenvolvimento sustentável, estabelecidos pela ONU, postos em termos de apelo, em caráter moral, e de escopo). Não, contudo, de regulação operada estritamente por intermédio da norma legal — a despeito de não



serem poucos nem irrelevantes os dispositivos legais concernentes. Há regulação em sentido amplo. Da ideia de sustentabilidade, manifestada em discursos, classificações, estruturas, sobrevêm efeitos jurídicos – expectativas que, uma vez rompidas, sujeitam à sanção, e, correspondidas, motivam reforços positivos. Não ser reconhecido como sustentável ou ser reconhecido como não sustentável pode, inclusive, gerar implicações diversas das legalmente previstas, e o prêmio pelo reconhecimento tampouco se adstringe às benesses da lei.

Na linha proposta, entreveem-se efeitos jurídicos – regulação que transcende a normatização estatal, e mesmo contratual. Considerem-se, por exemplo, os efeitos de um índice de sustentabilidade ou de campanhas publicitárias que abordam a sustentabilidade. Os efeitos de um índice de sustentabilidade transcendem as empresas aderentes; afetam as organizações de modo geral. A ótica da entidade gestora de um índice pode influenciar outras óticas – de instituições financeiras, órgãos governamentais, órgãos não governamentais. E campanhas publicitárias entregam ao público sentidos portados pela ideia de sustentabilidade. Tanto mais ostentosas, mais massiva a entrega de sentido. No público, tende a formar-se uma ideia de sustentabilidade constituída a partir dos elementos comuns veiculados em campanhas. Grandes corporações, que conseguem mostrar-se ao público, influenciam sobremaneira a configuração dessa ideia. Entre as organizações, num e noutro caso, a ideia é repercutida por agires isomórficos, nos termos concebidos por DiMaggio e Powell (1983), pautados numa ideia comum.

Não se orienta, assim, o agir apenas em função da norma. Age-se no contexto de costumes e de *habitus*, os quais, como as normas, pautam expectativa social. Na base do *iceberg* (Le Roy, 1999, p. 201), fornece o *habitus* critérios para a formulação de juízo. De difícil apreensão – porque constituinte da própria visão de mundo –, tende ao estado de inafastável, sendo, por conseguinte, eficaz na regulação que promove. É como pensar o Estado: “Se é tão fácil dizer coisas fáceis sobre esse objeto, é justamente porque, de certa forma, somos penetrados exatamente por isso que devemos estudar” (Bourdieu, 2014, p. 30). Mais que a regulação estatal – nos tempos de hoje, constantemente paliada –, o *habitus* estabiliza o que se espera do mundo social e, por consequência, das ações, próprias e alheias, nele imbricadas.

Não é, porquanto, suficiente, nem adequado, pensar a regulação jurídica apenas como expressão da estatalidade. Evidentemente, constituem as normas significativa fonte de regulação, maiormente na tradição jurídica ocidental (Le Roy, 2007, p. 349). Mesmo nela, porém, como explica Le Roy (1999, 2007), há outros fundamentos a

sustentar a regulação — modelos de condutas e comportamentos e sistemas de disposições duráveis. É um equívoco considerar que se circunscreve o dever à norma. A regulação extrapola em muito o círculo normativo, ainda quando a norma prevalece.

Com o apoio da noção de juridicidade, do antropólogo francês Étienne Le Roy, objetiva-se no presente artigo estender o alcance da apreensão do fenômeno jurídico enredado na ideia de sustentabilidade, realçando um significativo elemento a envolver as sociedades modernas, o contexto organizacional. Vale-se, para tanto, do suporte de pesquisa bibliográfica, na qual se colhem subsídios notadamente no âmbito do multi-juridismo, abordagem desenvolvida por Le Roy. Circunda-se o texto pela tradição dos estudos sociojurídicos, campo essencialmente interdisciplinar (Arnaud; Fariñas Dulce, 1998), que enfoca a regulação jurídica por múltiplas abordagens, a antropológica entre elas. Particularmente a antropologia jurídica posiciona o olhar que assinala as análises aqui empreendidas.

A adjeção de saberes diversos promove-se com vistas a inscrever o direito em sociedade, corolário e motor da interdisciplinaridade na análise jurídica. Tal não se faz cingindo-se ao reduto da dogmática, que tende a corroborar a natureza do que foi naturalizado: visualizar-se-á, então, direito, não regulação jurídica. A interdisciplinaridade, ínsita à sociojurídica, estendendo o repertório analítico, estende os horizontes de análise e, por conseguinte, inclui no cenário outras formas de regulação, além da normativa. Com isso, aproxima as análises da realidade, torna-as mais aderentes à complexidade da cena contemporânea.

## 2. A noção de juridicidade de Étienne Le Roy

Aquilo a que se alude como direito, Le Roy demonstra que é uma forma de construção histórica, culturalmente determinada, de algo mais amplo: a juridicidade. O direito é concreção histórica e cultural da juridicidade no contexto ocidental. O binômio que se informa pelos elementos “direito” (*droit*) e “juridicidade” (*juridicité*) indica liame entre espécie e gênero. Para Le Roy, o direito é uma espécie de avatar da juridicidade. A distinção tecida por Le Roy influencia-se pela noção de *folk system* — qual a desenvolve Paul Bohannan (1973). Aliás, reverbera em Le Roy o prolongado debate travado entre Max Gluckman e Paul Bohannan. Le Roy, como eles, foi africanista. Aproximando-se de Bohannan, Le Roy evita utilizar categorias ocidentais com propósito universalizante,



inclusive a categoria “direito”. Juridicidade seria um termo menos marcado pela cultura ocidental (embora se trate também de um conceito ocidental).

Em meio à proposta de uma antropologia dinâmica do direito, o autor constrói o que chama de multijuridismo, abordagem que porta muitos pontos de afinidade com o pluralismo, conquanto com o pluralismo não se confunda (Le Roy, 1999, p. 59). O multijuridismo é primeiramente apresentado como hipótese, notadamente na década de 1990. A brevidade e o lacônico das exposições preliminares progressivamente converteram-se numa abordagem bem-acabada, à qual se dedicou o autor por aproximadamente três décadas. A pretensão: refutar o direito como conceito que exprime uma realidade regulatória universal, substituindo-o pela noção de juridicidade, essa, sim, uma forma geral de regulação, encontrada em qualquer sociedade — englobante do direito.

A juridicidade é associada pelo autor a três dimensões: normas gerais e impessoais (NGI), modelos de condutas e comportamentos (MCC) e sistemas de disposições duráveis (SDD), termos próprios para o que se chama de lei, costume e *habitus*. Essas três dimensões compõem a juridicidade, e o arranjo entre elas altera-se conforme se esteja numa ou noutra constelação cultural. No Ocidente, dá-se primado à norma. Noutros contextos, a norma é residual, cabendo o primado aos modelos de condutas e comportamentos nas sociedades africanas ou aos sistemas de disposições duráveis nas asiáticas. Étienne Le Roy contrasta tradições jurídicas distintas para ilustrar as variabilidades das montagens da juridicidade.

#### QUADRO 1 – VARIABILIDADE DAS MONTAGENS DA JURIDICIDADE

| Tradições jurídicas    | Fundamento principal | Fundamento secundário | Fundamento terciário |
|------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|
| ocidental/cristã       | NGI                  | MCC                   | SDD                  |
| africana/animista      | MCC                  | SDD                   | NGI                  |
| asiática/confucionista | SDD                  | MCC                   | NGI                  |
| árabe/muçulmana        | NGI                  | SDD                   | MCC                  |

FONTE: ADAPTADO DO QUADRO “VARIABILITÉ DES MONTAGES DE LA JURIDICITÉ” (LE ROY, 1999, P. 202); TRADUÇÃO DE ORLANDO VILLAS BÓAS FILHO (2014, P. 305).

A juridicidade apresenta-se como qualificação conceitual de uma forma geral de regulação social qualificável como jurídica, sancionável como expressão de reconhecimento da legitimidade de quem ou do que estabelece o caráter de sancionável — o

indivíduo, a estrutura, o corpo social — e, em razão de sancionável, oponível. O direito como regra de conduta sancionada é uma concepção consolidada, que já aparece no pensamento durkheimiano, por exemplo (Durkheim, 2016). Seguindo Jean Carbonnier, Le Roy afirma a sanção como traço diacrítico da juridicidade e, correspondentemente, do direito (Le Roy, 2018, p. 1). A sanção é tomada aqui não no sentido mais específico de punição, mas do reconhecimento da obrigatoriedade, aquilo que, genericamente, torna possível a oponibilidade (Le Roy, 2011, p. 26).

Variam as sociedades, variam os fundamentos das experiências e, por conseguinte, da juridicidade. Discernindo variações, encara o etnocentrismo, que toma o mundo por um lugar monocromático. O tripé coloca lado a lado normas, modelos e sistemas de disposições (Le Roy, 2007, p. 350). Costumes — o que se traslada no pensamento do autor como modelos de condutas e comportamentos (os quais se consagram pelos costumes) — são maneiras de fazer, até maneiras de dizer e de exprimir gestualmente as maneiras de fazer em sociedade; *habitus* — o que se traslada no pensamento do autor como sistemas de disposições duráveis — são maneiras de ser (Le Roy, 1999, p. 303).

Pela lente ocidental, a norma tende a ser percebida espontaneamente como fundamento da juridicidade, e o costume não deixa de soar próximo, na confirmação continuada de princípios a fundamentar o *common law*, por exemplo, ou, ainda, no reconhecimento normativo como fonte do direito, suprimindo lacunas ou subsidiando a interpretação da lei (vide o sistema brasileiro). O mesmo não se dá, no entanto, quando se coloca diante do último fundamento os sistemas de disposições duráveis — certamente, da perspectiva ocidental, o mais exótico.

O pensamento bourdieusiano, especialmente nos contornos do que Bourdieu chama de senso prático, influencia sobremaneira a perspectiva do multijuridismo. O que gera a prática social? Quais seus princípios? Para Bourdieu, “ao lado da norma expressa e explícita ou do cálculo racional, existem outros princípios geradores de práticas” (Bourdieu, 1986, p. 40, tradução nossa). A ausência de codificação não significa ausência de sentido a orientar o comportamento nem a todo momento age o indivíduo calculadamente, orientado por análises de perda e ganho, por exemplo. O senso prático, o jogo incorporado, mental e corporalmente, tende a ser mesmo mais contundente que normas ou racionalizações e, em termos analíticos, mais consequente para explicar por que se age como se age. Bourdieu desconfia da apreensão do social por meio da regra. Propõe em seu lugar a associação mais fundamental que torna o subjetivo e o objetivo, o indivíduo e o mundo que o circunda, íntimos.



Tem-se no *habitus* o elemento de amálgama. Como sistema de disposições à prática, consiste num fundamento objetivo de condutas regulares (portanto, da regularidade de condutas), e, se se podem prever as práticas (e aqui a sanção associada a determinada transgressão), é que o *habitus* faz com que os agentes dele dotados comportem-se de certa maneira em certas circunstâncias (Bourdieu, 1986, p. 40). Indicativo do porvir, o *habitus* antecipa – embora não como asseveração. Tendência, propensão, predisposição, não indubitabilidade. Seu princípio não se acha regrado. A relação entre o princípio e a prática não é de causa e efeito. Diversamente, assinala-se o *habitus* por imprecisão e vagueza, próprias de uma prática espontânea, irrefletida. Seu móvel dissocia-se, assim, da regularidade da regra. Sua lógica é a da prática, não a do texto; a da naturalidade, da fluência, não a da racionalidade, da ponderação. Sucede a prática na relação ordinária com o mundo, uma relação aberta a imprevistos, a renovações e, ao mesmo tempo, uma relação relativamente monotônica.

A abordagem do multijuridismo juridiciza o *habitus*. Não seria imoderado enxergar nisso certo esforço mesmo de subversão. O próprio Pierre Bourdieu assim não se conduz – a despeito de todo o relevo que atribua ao *habitus* como matriz da prática. Pierre Bourdieu entrevê no *habitus* um sistema de disposições duráveis que orienta nossas ações. Étienne Le Roy vê nesse sistema uma das dimensões constitutivas da juridicidade. No próprio direito, o *habitus* faz-se presente: constitui a parte imergida do direito, enquanto na parte emergida, há as normas e, na linha de flutuação, os modelos de condutas e comportamentos – a metáfora do *iceberg* jurídico (Le Roy, 1999, p. 201). O direito é um sistema regulatório complexo, cujas bases, quais as da juridicidade, não se resumem a um fundamento.

O tripé, assim, coaduna também no direito seus fundamentos. Outra vez (talvez até mais quando se enfoca o direito), a apreensão da modelagem proposta não se dá sem que se considere que, se a associação entre direito e lei (NGI) é óbvia, e a associação entre direito e costume (MCC) não deixa de ser palatável, a associação com o *habitus* (SDD) é controvertida. O projeto de Le Roy expande horizontes, aproxima a tradição ocidental de tradições não ocidentais, reconhecendo a diversidade a permear a base da juridicidade – e do direito. Coloca-nos todos num horizonte comum: e o direito não escapa à comunhão (não implica, de forma alguma, um modo de ver previamente privilegiado).

O alargamento da visão não apenas faz ver o outro, senão a si próprio – o outro em si e o próprio no outro. O etnocentrismo acaba por contaminar a percepção de si, porque expurga o que do outro há em si. O direito não se resume à norma, nem no que diz respeito à instituição de direitos e deveres, nem no que diz respeito à instituição de sanções.



Assim, conceber possibilita vislumbrar o jurídico onde não se costuma vislumbrar. É o que se faz quando se constata efeitos jurídicos decorrentes de uma ideia — a de sustentabilidade, por exemplo. Intensamente afetada por lógicas e forças que não se resumem às estatais, a ideia de sustentabilidade faz decorrer efeitos (jurídicos, inclusive) que transcendem os normativos.

### 3. Fundamentos da juridicidade ligados à ideia de sustentabilidade no contexto organizacional

A regulação jurídica é complexa. Não se trata nunca de um único fundamento. O que prepondera em dada cultura pode parecer total, mas não o é. O que se concebe como total difunde-se em dois sentidos: voltando-se para dentro, encobre as demais fontes de regulação havidas na própria cultura; voltando-se para fora, projeta-se sobre as demais culturas, reputando-se aprimorado. Cada tradição jurídica enfatiza dado fundamento, e cada fundamento é apenas uma parte dos fundamentos de que dimana a regulação. Na tradição ocidental, o privilégio atribui-se às normas, e as normas aparecem, em consequência. Mas os modelos de condutas e de comportamentos e os sistemas de disposições duráveis seguem na base da juridicidade, menos visíveis.

No que denota regulação, encontram-se fundamentos diversos, para além daquilo que sobressai. Há normas ligadas à sustentabilidade. E há também modelos de condutas e de comportamentos e sistemas de disposições duráveis.

A estatuição de normas ligadas à sustentabilidade afigura-se como tendência. Normas genéricas e particulares, estabelecidas contratualmente, progressivamente dispõem-se no ambiente de negócios. As organizações deparam-se o tempo todo com normas do tipo, a elas se adequando, reproduzindo-as em casos concretos, derivando-as contratualmente. Mundo afora, governos e organizações em geral são pressionados a instaurar uma coleção normativa em torno da sustentabilidade. Meio ambiente, mudanças climáticas, estruturas decisórias, os temas abundam. E as respostas (nem sempre a contento, é verdade) são ofertadas. O plexo normativo brasileiro, por exemplo, já não é acanhado, e a sustentabilidade chega a ser nele considerada “princípio gerador de obrigações pluridimensionais” (Freitas, 2019, p. 26), “princípio constitucional que incide, de maneira vinculante, em todas as províncias do sistema jurídico-político (não apenas na seara ambiental)” (Freitas, 2019, p. 337).



Conforme se desenvolvem as normas (e, em paralelo, sua implementação), os temas passam a fazer parte do cotidiano das organizações, incorporando-se em rotinas, processos, decisões, modelos. Diretrizes gerais de gestão ambiental, licenciamentos, crimes ambientais, tratamento de resíduos constituem exemplos de temas que não passam despercebidos na administração de organizações mais estruturadas. Relembre-se que “o ambientalismo está primordialmente relacionado com as interações entre a biosfera, a tecnosfera e a sociosfera” (Egri; Pinfield, 2006, p. 364), e a reprodução tecnológica e da sociedade em geral, passa, contemporaneamente, sobremaneira, por organizações. Normas gerais refletem-se nas práticas organizacionais, absorvem-se pela burocracia organizacional, a ponto de deixarem de ser objeto de reflexão. Os sistemas de informação organizacionais são projetados e, depois, o uso que deles se faz é, em geral, o manejo do que se projetou. Sistemas conferem às normas efetividade, encobrindo-as.

O aparente (e talvez real) paradoxo é o que, de certa maneira, fortalece as normas. É quando a norma não precisa mais ser raciocinada, quando não passa mais pelo escrutínio do cálculo racional, que se torna mais factual. A norma considera-se, então, aceita, sem que se tenha de aceitar a todo momento. O sucesso da norma liga-se, nesse caso, a sua estabilização, decorrente do seu afastamento em relação ao crivo constante. A norma que se incorpora nas rotinas organizacionais impõe-se imediatamente ao agente, conforma em detalhes sua prática cotidiana, dele afastando mesmo opções. Ao mesmo tempo, distanciada, defronta-o apenas mediatamente, colocando-se para além do pensável. Fosse a norma, nesse cenário, um costume, em pouco diferiria a realidade.

Incorporadas nas rotinas gerenciais que as manifestam, as normas orientam a reprodução organizacional. Rotinas constituem uma espécie de *template* no qual o devir organizacional acontece. A prática orienta-se, assim, sem que se submeta a uma orientação direta — quer-se dizer: a orientação incute-se na estrutura, e é a estrutura, não diretamente a norma, que constrange o agente.

De forma mais geral, a rotina existente serve como *template* para a nova. O uso do *template* possibilita uma cópia relativamente precisa de um sistema em funcionamento que é grande e complexo demais para ser compreendido por uma única pessoa. Não é necessário que exista um arquivo central que contenha um relato articulado de como tudo é feito (Nelson; Winter, 1997, p. 94, tradução nossa)<sup>1</sup>.

1 “More generally, the existing routine serves as a template for the new one. The use of the template makes possible a relatively precise copying of a functioning system that is far too large and complex to be comprehended by a single

As normas espalham-se, assim, pelas estruturas organizacionais embarcadas em processos gerenciais. Os processos reinterpreta-nas. Ao mesmo tempo que distanciam do agente a proposição normativa original, conferem-lhe exequibilidade. É a tradução da norma, que é geral e impessoal, que viabiliza a norma. O processo adapta-a em função de uma variedade de fatores, como o setor, o tempo, a maturidade organizacional, a maturidade da própria norma, o público interno a que se destina. Igualmente, com o mesmo intuito, fragmentam-nas os processos, condicionando-se a consecução do efeito da norma ao funcionamento coordenado de um aglomerado de processos. Normas que representam exigências custosas ou complexas tendem mesmo a ensinar o fracionamento de processos.

Normas ligadas à sustentabilidade acham-se hoje difundidas nas organizações e nos seus ambientes. O processo decisório compele-se por tais normas, o que, no limite, implica a indisposição de decisão alternativa. Processos burocráticos, instituídos fora do alcance do agente, incitam, ao comportamento sustentável, o comportamento que se dá em conformidade com a norma. Ajustada, a burocracia obstrui, travando a ação desconforme. O agente prende-se ao previamente determinado. As grandes burocracias, manifestadas em estruturas fortes, mais do que contornar o agente, nele se alongam, dispensando-o do preparo da ação. É-se sustentável por inércia. Age-se de modo sustentável até sem o saber. Os motivos são aqueles que se vendem, não se constroem particularmente.

Dessa forma, tanto mais a norma institucionaliza-se no ambiente, tanto mais se integra às estruturas organizacionais, menos tematizável tende a ser. Nisso reside um dos grandes paradoxos enredados na difusão normativa da sustentabilidade. A sustentabilidade reclama, em princípio, reflexão ética. Como colocam Oermann e Weinert (2016, p. 175, tradução nossa), “a sustentabilidade implica sempre padrões éticos”<sup>2</sup>. O que se toma por sustentável não se produz objetivamente apenas. Paira sobre o sustentável, além da objetividade positiva, para a qual concorre o conhecimento científico, a construção do dever ser, produto cultural, de tudo quanto implicado na cultura. Incluído na burocracia organizacional ou nas práticas transacionais padronizadas no mercado, o dever ser refoge à tematização. Efetiva-se com agilidade, de modo relativamente confiável — sem induzir ânimo, no entanto.

person. It is not necessary for there to be a central file that contains an articulate account of how the whole thing is done” (Nelson; Winter, 1997, p. 94).

2 “[...] sustainability always implies ethical standards” (Oermann; Weinert, 2016, p. 175).



Comumente, normas ligadas à sustentabilidade figuram como objeto proeminente de programas de *compliance*. Não só se controla *a posteriori* a adequação da prática à norma, como se impulsionam processos capazes de produzir adequação, controle *a priori*. O indivíduo, nesse quadro, engaja-se numa agenda ética sem que se coloque ativamente (Favoreto; Nogueira, 2020, p. 83-85). A sustentabilidade não é a questão. Fosse outro o tema, o padrão comportamental remanesceria. Onde se reduz a prática, não emerge o indivíduo. Em lugar dele, sobressai o processo do qual participa o indivíduo como executor autômato. Como já se vê, a sustentabilidade chega às máquinas, aos algoritmos. A norma afeta a prática, que não requer necessariamente decisão nem se oferece à tematização — não indispensavelmente humana a prática, portanto.

Nem toda norma afeta a prática dessa forma, no entanto. Na outra ponta, situam-se normas que não produzem ou produzem muito pouco efeito, normas ignoradas, ou, ainda, normas cujos efeitos alcançam a prática *a posteriori*, corretivamente. Um e outro caso indicam que a norma não se acha incorporada à estrutura organizacional. A prática espontânea não é prática conforme. Só se enxerga a norma a um custo. O horizonte da prática não a contempla. Essas são as normas que requerem força; é à base da força que se fazem notar como normas. Mistérios como a regulação econômica estatal cumprem o papel de institucionalizá-las no âmbito das estruturas organizacionais e dos setores. Por comando e controle, por exemplo — estratégia cuja essência consiste no exercício da influência pela imposição de padrões assegurados por sanções criminais (Baldwin; Cave, 1999, p. 35). Consultorias também cumprem o papel de institucionalizá-las (DiMaggio; Powell, 1983, p. 151-152).

Nem por isso se trata de normas desimportantes. Na seara ambiental, por exemplo, há normas que, mesmo sendo fortemente lastreadas na empiria, não se incorporam ou tardam a incorporar-se às estruturas organizacionais. A obviedade do argumento nem sempre garante eficácia. Por razões várias, os fatos não importam, a ciência não convence. A efetivação de normas estatais — gerais e impessoais —, em sociedades complexas, depende, usualmente, da integração articulada no espectro mais amplo de políticas públicas. A tendência política de dada época afeta, assim, sobremaneira, o processamento das normas. A despeito da perenidade institucionalmente assegurada do direito positivo, a prática da norma resta, em alguma medida, submissa à vontade da prática. Num momento, por exemplo, que alguns autores convencionaram denominar “a grande regressão” (Geiselberger, 2019), o clima político, em diversos locais

do mundo, induziu comportamentos políticos denegatórios de ideias que pareciam já asseguradas, ideias já normatizadas, inclusive.

A conjuntura social, assim, penetra a norma, que só se efetiva na presença de condições objetivas para tal. O direito não o é em abstrato; é direito em sociedade, direito da sociedade, como coloca Luhmann (2016). Afeta o direito o que se passa em sociedade, inclusive o que se manifesta em outras formas de regulação. Temas amplos, como a sustentabilidade, difundem-se socialmente por vias diversas. Embora o direito positivo (da sociedade) consista em marca das mais relevantes da modernidade ocidental, a norma, sendo vários os fundamentos regulatórios, é apenas uma das vias de difusão. E mesmo a norma, a despeito da força que a acompanha, há de contar com a confluência de outras formas para efetivar-se na instituição de práticas sociais regulares. Outro fundamento da juridicidade proposto por Le Roy são os modelos de condutas e de comportamentos.

Condutas e comportamentos refletem os costumes que há em certo meio. Os modelos estão na base do costume (Le Roy, 1999, p. 100). Contingenciais, costumes enredam-se fortemente na tessitura social. Os modelos, de que constituem expressão, entrelaçam-se ao meio, consistem em produtos de época. Daí, a despeito da visibilidade a que se submetem, reproduzem-se intuitivamente: ou seja, é possível percebê-los, mas, para o observador interno, aquele que pertence à comunidade (o não observador), passam despercebidos. Emergidos do contexto, os modelos fundem-se ao contexto. A realização de um modelo tem-se como natural. A avaliação, quando provocada, tende a ser justificada pelo “é porque é” ou pelo “é porque sempre foi”.

A visibilidade do modelo clareia-se, em decorrência, por ocasião da contraconduta, do comportamento avesso. Sua existência desperta-se na consciência quando é preciso afirmá-lo, visando-se a remediação do desvio, a admoestação do desviante, a educação da coletividade pela via do exemplo, visando-se à instrução de novos membros ou o preparo dos já iniciados para eventos. O modelo reforça-se, enfim, quando se faz pensável, o que ocorre na presença do risco à sua continuidade, quando é confrontado diante da possibilidade de abandono, quando pode ser ignorado. Em estado de normalidade, o modelo camufla-se no mundo social, exatamente porque o mundo aparece como expressão dos modelos que nele imperam.

Servir como modelo implica constituir-se como objeto de imitação. Tanto mais replicado dado modelo, maior sua significância como modelo. Modelos de condutas e de comportamentos, instituídos como parâmetros, servem à reprodução do social,



garantindo, de certo modo, o porvir. Mitiga-se o imprevisto. Adicionalmente, a simplificação e a totalização da realidade viabilizam que as coisas se passem sem (ou quase sem) intercorrências, ajustando-se as particularidades da realidade vivida à ordem que o modelo indica. O sustentável transcorre, assim, por intermédio de condutas sustentáveis, de comportamentos sustentáveis, nos moldes de modelos que os indicam como tais.

O modelo do sustentável apenas mediatamente toca o cerne da sustentabilidade – por exemplo, a reconhecimento do valor inerente a todas as formas de vida ou de que o meio ambiente, como resgata Bachmann (2016, p. 359), em referência à “Sylvicultura oecologica”, impõe limites ao crescimento ou ainda de que não há uma intercambialidade plena entre o capital natural e o capital manufaturado, como preconizado no âmbito da corrente que ficou conhecida como “sustentabilidade forte” (por exemplo, Daly, 1996; Ott, 2009). Antes, o modelo aponta condutas, comportamentos. É socialmente que se forja o modelo, partindo de visões de mundo, portanto – e as afetando. Conforme se reproduzem, à medida que se trasladam no exercício cotidiano de condutas e comportamentos, os modelos deixam de ser mera decorrência: tornam-se veículos essenciais para a condução das visões. Opera-se a fusão entre o conteúdo e o meio de propagação, entre o que se tem a afirmar e o modo de afirmação. Em sociedades complexas, é a maneira como se dá a reprodução dos grandes temas. De difícil assimilação, dependem da sintetização que o distanciamento permite. No campo da sustentabilidade, considere-se, por exemplo, a notória abordagem dos limites planetários, que visa a definir um espaço de operação seguro para a humanidade (Steffen *et al.*, 2015).

Os modelos, assim, ao mesmo tempo, incorporam visões e as desaproximam. A forma como se comporta, a forma como se conduz, não raro, desviam-se daquilo que as anima originariamente. É como a concretização do abstrato, que sempre implica a não equivalência. Modelos não são o que representam. Conforme se consolidam, os modelos autonomizam-se, relegando a seus móveis originários posição progressivamente mais abstrata, menos conectada às variações históricas das substâncias às quais se associa. Organizações que agem de modo sustentável fazem-no conforme protocolos sociais, alguns amplamente institucionalizados, como é o caso de selos ou das certificações ambientais ou das formas de comunicação com o público (considere-se, por exemplo, o conjunto ISO 14000 ou o padrão GRI de *disclosure*).

Inobstante não constituírem lei, os protocolos do meio corporativo revestem-se de força reprodutiva e, como a lei, condicionam aprovação ou reprovação, ambas acompanhadas de sanções, positivas ou negativas. Portar um selo ambiental, por exemplo,

pode viabilizar o acesso a mercados consumidores, como a carência do selo pode gerar o efeito contrário. Os modelos incidem incisamente sobre a ação organizacional. Sem embargo das formalidades de que se cercam, os modelos espriam-se pelo meio, modelando processos, catalisando funções, ofertando-se como parâmetro para a apreciação estética do desempenho organizacional. Agir em conformidade com o costume é agir costumeiramente, ou seja, regularmente, ou seja, preservando aquilo que o meio institui como seu.

Os costumes são próprios do contexto. Cada contexto faz emergir os seus; nos termos de Le Roy, “cada grupo tendo seu próprio costume” (Le Roy, 1999, p. 195). O contexto organizacional não é uno. Longe disso. Há, no entanto, modelos que se alastram, que se institucionalizam como modelos do campo, a despeito de associarem-se a um tipo organizacional particular, de colherem sentido numa realidade parcial, incompleta, que pode mesmo ser deveras distante da realidade média do campo. O substrato econômico tende a prevalecer, e os modelos a partir, então, dos agentes mais privilegiados, segundo uma lógica que os favorece. A naturalidade pende a favor dos dominantes, sendo a própria dominação um processo tido como natural. O encaixe perfeito para uns significa a necessidade de ajustes para outros.

A heterogeneidade do contexto organizacional faz-se notar também quando se trata de sustentabilidade. Os modelos, não raro, ancoram-se na realidade de organizações maiores. De organizações menos abastadas demanda-se adaptação. O modelo apropriado em dada realidade constitui encargo em outra. Agendas do meio corporativo não constituem propriamente agendas de todo o meio. Em matéria de sustentabilidade, não é incomum que agendas importantes soem menos naturais do que aparentam para organizações que não se acham alocadas nas melhores posições de mercado. Afins a uma realidade tomada como referência, os modelos difundem-se, no entanto, pressionando os participantes todos do mercado. No limite, consideram-se pressupostos.

Os modelos qualificáveis como jurídicos expressam exigências, reproduzindo-se por eles o que se acha instituído — costumes com qualidade jurídica expressam a exigência de reprodução institucional (Le Roy, 1999, p. 195-196). A transgressão de costumes do tipo encontra resistência social, sujeitando-se a sanções o não se adequar. No plano organizacional, as sanções sucedem de formas variadas, a exemplo de ruptura de contratos, dificuldade de captação de recursos financeiros, suspensão de autorizações para contratação. Sinteticamente, afetam aquilo que, no meio corporativo, costuma-se referir-se por números. Faturamento, lucratividade, taxa de retorno,



participação de mercado, os números de uma organização traduzem-na para o mercado — orientam, noutras palavras, as reações dos *stakeholders* à organização. Os números impulsionam, mas também condenam.

Nem sempre os modelos determinam positivamente. Ao lado das *best practices* subsiste um conjunto de percepções negativas, que orientam pela via do oposto — deduz-se do modelo estigmatizado como ruim o modelo bom a seguir (Le Roy, 1999, p. 196). O reprovável integra os costumes tanto quanto o louvável. Do censurável deduz-se o laudável. A valoração negativa comporta a valoração positiva. No meio corporativo, os casos notórios cumprem o papel didático de direcionar para o inverso. Eventos marcantes, como condenações judiciais, recuperações, falências, estigmatizam formas de conduzir, que fazem referências ao meio. Da mesma maneira, a ridicularização de certas práticas, as quais sequer se criticam mais, objetos de escárnio que se tornaram, também institui padrões. Há uma sustentabilidade levada a sério e há outra despropositada, e ambas orientam.

Ainda, há o modelo que soa espontâneo, ajustado ao tempo, e há o modelo que suscita esforço, que demanda adaptação no desenrolar. Organizações dominantes pautam; organizações dominadas engajam-se nas referências pautadas. Não há nisso racionalidade exatamente. Não se trata de escolha racional de empresários, por exemplo. As organizações quedam-se todas envoltas na estrutura do campo, nos fluxos marcantes de dada época. Os modelos que se tomam como referência não são propriamente tomados — antes, ofertam-se como referência. O que interessa a uma parcela coloca-se ao todo. Estrutura-se o todo parcialmente. O paradoxo à primeira vista presente desfaz-se conforme se aproxima da empiria. Desigualdade na dotação de capitais, desigualdade de posições — o mundo social nunca foi imparcial.

Assim se reproduz o mundo corporativo. A dinamicidade que lhe é característica não afasta por completo a perpetuação do passado, que se projeta mediante modelos costumeiros. Tal se revela especialmente no nível mais estrutural, onde se situa o capital econômico. Mudanças nas posições dos setores ou nas posições dos agentes de dado campo não coincidem necessariamente com mudanças na propriedade do capital econômico. A volatilidade do capital econômico confere plasticidade aos seus detentores, que se expressam em dado momento por uma corporação e, momento seguinte, por outra. Os modelos ofertam, para a leitura do presente, lentes do passado, as quais tendem a preservar a estrutura de distribuição de capitais — lentes, portanto, não só do passado: lentes do campo. Como coloca Le Roy (1999, p. 196-197), os modelos assumem



o controle de uma situação presente à luz do passado, para autorizar um futuro para o grupo e, se possível, para seus membros.

O que se passa com a sustentabilidade não difere. Os costumes indutores de condutas e comportamentos sustentáveis não são a-históricos. Desenvolvem-se na esteira do tempo, influídos pelas pressões do tempo. No meio corporativo, os costumes são particularmente constrangidos pelos fluxos de capital econômico, que se fazem acompanhar de outras espécies de capital pelas quais se comutam – particularmente capital simbólico no caso da sustentabilidade. A sustentabilidade pode demandar poder de investimento, que, exercido, confere capital simbólico à organização. Num quadro em que se opera segundo a lógica de destacar-se da concorrência via vantagem competitiva, não se deixa de conceber a sustentabilidade como mais um meio para tal.

Normas e costumes não constituem o todo, no entanto. Como aponta Le Roy, depois das macronormas do código e das mesonormas consuetudinárias, haveria micronormas, às quais se refere como *habitus*, noção emprestada de Pierre Bourdieu (Le Roy, 1999, p. 198). Menos manuseável, o *habitus* institui-se como relevante fundamento a orientar a prática das organizações e dos indivíduos que com elas se relacionam. Em qualquer contexto, subsiste um *habitus* que conforma, que se ajusta ao contexto, e torna o contexto adequado. O *habitus* constrange da forma mais eficiente possível: faz-se senso, orientando de dentro, sonhando alternativas. O *habitus* ajusta desde logo, porque de antemão ajustado ao quadro em que se acha. Torna as coisas sensatas, ainda quando – outra vez – desfavoráveis a quem as considera.

O alinhamento entre estruturas objetivas e subjetivas perpetra sistemas duráveis. O *habitus* não se faz nem se desfaz inesperadamente. Arraigado nas estruturas, o *habitus* entremeia-se nas posições, nos agentes, no campo. Um *habitus* de sustentabilidade dá sentido à sustentabilidade no contexto em que ela acontece. Não há uma sustentabilidade *a priori*. As constatações científicas que a amparam transmitem a sensação de que se estivera em busca de qualquer coisa por ser descoberta – uma noção, um valor, um princípio que só apontaria na presença de certo nível de conhecimento ou moralidade. Concebida nesses termos, a sustentabilidade perde sentido como tema de *habitus*, porque desprezada sua dimensão histórica.

A sustentabilidade acontece incorporada socialmente como tal. Não há sustentabilidade fora das estruturas objetivas e subjetivas do mundo social. Como instituição, a sustentabilidade empresarial queda-se envolta em dimensões objetiva e subjetiva (Barreiros, 2022, p. 6). Se se fala em sustentabilidade, é porque a acolhe o campo em que

a ideia circula. Cada campo marca a ideia de dado modo, contribuindo alguns mais que outros para a conformação preponderante da ideia. O mesmo se verifica dentro de dado campo, no contexto do qual a noção legítima pende para aquela propugnada pelos agentes dominantes: “uma grande empresa deforma todo o espaço econômico” (Bourdieu, 2004, p. 23).

Como campo privilegiado em razão da estruturação geral da sociedade moderna, o campo econômico, direta e indiretamente, sugestiona substancialmente o que se entende por sustentabilidade – no campo econômico, uma concepção umbilicalmente atrelada à noção de desenvolvimento sustentável (por exemplo, Elkington, 2011). Tal enlace, a propósito, tem gerado críticas. Banerjee (2003, p. 143) argumenta que, “a despeito das alegações de uma mudança de paradigma, o paradigma do desenvolvimento sustentável se baseia numa racionalidade econômica, não ecológica”. E, referindo-se ao movimento do desenvolvimento sustentável, o trecho transcrito a seguir, de Barbieri *et al.* (2010, p. 148), realça, na crítica, a atitude das grandes organizações:

Uma das maiores críticas vem do fato de ser esse movimento impulsionado pelas grandes empresas multinacionais, que antes haviam boicotado a proposta denominada “ecodesenvolvimento”, que para Sachs (1986, p. 115-116), um dos seus criadores, “postula uma visão solidária a longo prazo e abrangendo toda a humanidade”, cuja ênfase deve recair sobre os espaços de autonomia local, seu ponto de partida e lugar por onde deveriam passar obrigatoriamente os movimentos políticos para conduzir essa nova concepção de desenvolvimento. Essa proposta desagradaria tanto aos defensores do dirigismo estatal quanto aos da livre iniciativa. Estes últimos pela ênfase no desenvolvimento endógeno de bases comunitárias e pela crítica ao crescimento econômico de caráter imitativo, que procura reproduzir os padrões de consumo e os processos sociais ocorridos nos países industrializados (SACHS, 1986, p. 53). Assim, atacadas por atores poderosos no cenário internacional, as idéias concernentes ao ecodesenvolvimento foram deixadas de lado. Não levaria muito tempo para que surgisse a expressão desenvolvimento sustentável, trazendo outros conceitos e que se tornaria um sucesso mundial.

No campo econômico, o pêndulo inclina-se tendencialmente para a proteção do capital econômico. O capitalismo, aliás, como nota Harvey (2016, p. 229), tem sobrevivido às previsões apocalípticas relacionadas à escassez e aos desastres ambientais. É na economia que se identificam os problemas, e é também nela que se crê encontram-se as soluções:



Outros *topoi* do discurso empresarial ou de inspiração empresarial (o *managerialism* criticado por Koskeniemmi) que mantêm notáveis afinidades com o ideário da governança são as recorrentes referências à sustentabilidade (ambiental, econômica, social, sociocultural ou socioambiental), à ética corporativa ou empresarial e à responsabilidade social corporativa. Em todos esses casos, afirma-se uma “responsabilização” do sistema econômico por problemas causados pela operação deste sistema ou dos quais este antes não tratava (problemas “sociais” e ambientais — no sentido estrito do meio ambiente natural). Mas, no mesmo ato, firma-se uma ambiguidade: de um lado uma autocontenção da economia frente aos “imperativos” de seu ambiente social e natural; de outro, e talvez com mais força, a reiteração da economia como sistema competente (no sentido dos “discursos competentes”) para a “governança” dos problemas e geração das soluções — ou seja, uma economicização da “questão ambiental”, expressa não só na quantificação de metas de redução de impactos ambientais, mas também na commoditização de recursos naturais (por exemplo, para citar uma criação jurídica, pelo mecanismo de desenvolvimento limpo, previsto no Protocolo de Quioto) (Amato, 2014, p. 245).

Assim é que, ao lado do sistema de disposições do indivíduo, idiossincrático, subsiste um sistema de disposições genérico, a ideia que se tem do sistema. Diferenças possivelmente haja entre os agentes, indivíduos ou organizações. Na perspectiva baseada em recursos, as diferenças entre firmas constituem uma generalização empírica básica, como denomina Foss (1997, p. 3). Apresenta-se em cada contexto, ainda assim, uma concepção geral — enraizada, evidentemente, na empiria, mas destacada das particularidades —, que alimenta o imaginário de época e forja a visão de mundo do indivíduo ou os sistemas organizacionais. Tal concepção é menos uma descrição da forma como o mundo acontece para si que a reafirmação das noções legítimas então vigentes. O que se confirma não é exatamente o que interessa como confirmado. Resulta, antes, das representações então propagadas, notadamente aquelas legitimadas.

Aderir ao legítimo pode condicionar a integração social. A dissonância, via de regra, não constitui alternativa. O sistema prevalente, o que se faz geral, impõe-se a indivíduos e organizações. Tanto mais institucionalizada uma ideia, maior a força com que se impõe. Em algum momento, posiciona-se a ideia para além do pensável, e o constrangimento deixa de operar-se como jugo explícito, cedendo espaço à naturalidade, ao fluxo espontâneo ensejado pela crença. No pensamento bourdieusiano, a crença aparece associada ao desconhecimento: “O que faz com que o sistema funcione é o que Mauss chama de crença coletiva. Eu preferiria chamar de o desconhecimento coletivo”



(Bourdieu, 2019, p. 194). Aquilo em que se crê dispensa ser crido, do que decorre sua força.

Um *habitus* de sustentabilidade desenrola-se na trama intrincada de um tempo histórico marcado pela complexidade. A verdade distanciada, a legitimidade emerge como grande balizador. A verdade moderna não se pretende mais substantiva; diversamente, incorpora-se ao contexto que a produz. Como coloca Bourdieu (2020, p. 102), “uma visão de mundo é um sistema de esquemas de previsão que, ao serem compartilhados por todos, tornam-se verdadeiros, validados”. A valoração ética que se forma em dado momento não paira sobre a sociedade; diversamente, é expressão sua, inclusive da relação de forças de que deriva. O *habitus* legítimo não necessariamente é bom. Representa, antes, um sistema de disposições que prevalece no bojo de dado esquema classificatório, um sistema que, conseqüente do esquema, corrobora-o, neutraliza-o.

Daí as lutas envolvidas na classificação. Instituir o quadro geral de classes é ter o poder de graduar, de clivar. Bourdieu (2020, p. 101) afirma que “onde o mundo social é o local da continuidade, o poder simbólico dos classificadores consiste em introduzir o descontínuo”. A prerrogativa de desenhar o mapa é, assim, muito mais rendosa que o exercício de classificação que se pratica ato contínuo. A sustentabilidade desponta como valor positivo numa sociedade em que o poder de classificar distribui-se bastante desequilibradamente entre os agentes. Indivíduos e organizações ocupam posições distintas, e aquilo que se produz reflete o quadro heterogêneo em que se encontram. Um *habitus* de sustentabilidade não é uma conquista de algo que estava para além de; consiste em conformação socialmente desenvolvida, fabrico cultural de um tempo.

Nenhuma legitimidade está dada desde sempre. O legítimo nunca é a-histórico. Se a sustentabilidade (e, correspondentemente, um *habitus*) avoca legitimidade, não é porque foi conquistada, mas porque se construiu como objeto aderente a um estado de época, um estado que, notadamente, vindicava o reconhecimento, primeiramente, do antilógico a caracterizar o extrativismo corrente, e, depois, das disfunções a caracterizar a forma problemática como se desenvolvera a relação entre ambiente, economia e sociedade. Ante um conjunto vasto de insensatezes que acompanharam o avanço do capitalismo, muitas das quais alarmantes, a sustentabilidade despontou como antídoto — progressivamente autenticado.

Se se concebe correntemente um *habitus* de sustentabilidade, tal se dá vis-à-vis a uma consciência de época, que generaliza certos diagnósticos, certos prognósticos e os meios (ao menos alguns) pelos quais os conectar analiticamente. Não se trata de

unanimidade (por sinal, distante), mas de um espírito que se traduz no mundo social em estruturas subjetivas e objetivas que o propagam. Suas concepções de base ratificam-se, então, sem que se deem ao crivo direto. Derivando-se, as estruturas tornam-se de difícil apreensão. Na verdade, quanto mais próximas dos agentes (mais espontâneas, portanto), tornam-se mais inextrincáveis, mais fortes. O *habitus* de sustentabilidade desenrola-se nessa contextura, em meio a elementos diversos, que o integram com fluência, despretensiosamente.

As organizações, como agentes e como espaço de atuação e de confluência de agentes, operam em tal contexto. Educação, informação, legislação, contratos, são vários os elementos que conduzem a um *habitus* próprio, que conforma a atuação dos agentes. Indivíduos e organizações forjam-se de um modo típico, inclusive num contexto que possibilita e, ao mesmo tempo, requer. Como coloca Barreiros (2022, p. 15), “a institucionalização da sustentabilidade empresarial avança no sentido da construção coletiva e internacional de um agente-típico, que podemos classificar como o herói sustentável”. A eficácia do constrangimento que o *habitus* enseja é máxima: o caminho alternativo não, porque impensável. Refugiando o todo, o *habitus* sonega opções. Bourdieu (2021, p. 42) fala em unificação operada pelo *habitus*: “Uma das funções da noção de *habitus* é a de dar conta da unidade de estilo que vincula as práticas e os bens de um agente singular ou de uma classe de agentes”. E assim se dá porque o que produz ajusta-se acabadamente ao mundo. Como coloca Bourdieu (2021, p. 97-98), aquilo que o *habitus* produz “parece — já que ele está em sua própria lógica ajustado até certo ponto às estruturas nas quais funciona — ter sido produzido para se ajustar àquilo a que ele se ajusta”. O *habitus* opera, então, envolto numa espécie de circularidade. Ajuste, coerência, o que há no *habitus* evoca o certo, sem reclamar cálculo, formulação de juízo.

Desprezar a sustentabilidade é um risco. E talvez o deixe de ser no futuro. À medida que se estende a classe a que o *habitus* corresponde, a hipótese contrária gradualmente se dissolve. Organizações desenvolvem processos que incorporam o social, inclusive o *habitus* dos indivíduos que com elas se relacionam — não apenas membros, como consumidores, investidores e outros. Conforme se institucionalizam processos relativos à sustentabilidade — em dada organização e, isomorficamente, entre organizações —, torna-se a sustentabilidade maquinal, automática. Uma ideia geral de sustentabilidade espraia-se no meio, e as organizações envolvem-se pela ideia. A sustentabilidade engloba. Qual uma lente, indica o que se concebe e, por consequência, o que se faz.



Conforme se institui, a sustentabilidade leva a desconformidades também. O persistir no tempo de uma ideia eleva a chance de conformação, a instituição solidificando-se com o tempo. Por outro lado, o transcurso do tempo consiste em zona de probabilidade, e, à medida que o tempo passa, intercorrências podem acontecer. Organizações há que chegam tarde. Outras, que, agindo cedo, tardam a desenvolver suas práticas. Outras, ainda, tendo-se ajustado a uma época, desajustam-se no momento seguinte. Em qualquer caso, a ideia constrange. Instituído-se como referência, o *habitus* de sustentabilidade não é unânime, e os agentes não amoldados são cobrados. Bourdieu (2019, p. 129) alude a um desajuste de tal ordem como histerese: “O *habitus* é um princípio de invenção que, produzido pela história, é relativamente arrancado da história: as disposições são duráveis, o que provoca toda sorte de efeitos de histerese (de atraso, de defasagem, dos quais o exemplo por excelência é Don Quixote)”.

Por leis, costumes, *habitus*, a sustentabilidade, ideia relevante que se tornou, afeta as práticas organizacionais — a inobservância dos preceitos que veicula ensejando tensão em sentido contrário. A ideia fortalece-se justamente porque constrange, e porque o faz por vias diversas, tendendo à totalidade, concebendo-se como inescapável. É o que caracteriza a regulação, que incita a prática, induz caminhos. Qual a norma, a sanção estatal constitui nesse processo apenas parte da forma como se impele. Na outra ponta, sistemas de disposições duráveis cerceiam de modo sutil e mais efetivo, porque não se apresentam como coatores, limitam sem se deixarem perceber como limitadores (Inocêncio; Favoreto, 2022, p. 544):

A visão de mundo que se estabelece, a visão que perdura, é determinante do que dela deriva. Normas e modelos impactam-se pelas disposições predominantes em determinado momento. O sentido da norma não se fixa àquele concebido no momento de sua criação, e os modelos variam com passar do tempo, as disposições ressignificando-os, constantemente. O encaixe lapidado entre o objetivo e o subjetivo deixa pouca margem para alternativas. Nada no campo refoge a ocorrer envolvimento nas lógicas do campo, a ocorrer entre agentes portadores de um *habitus* do campo. É justificável, pois, que os agentes disputem a ideia, que se engajem na construção da ideia predominante acerca da ideia. Vale lembrar que a ideia de sustentabilidade está longe de ser inequívoca.

O conceito de sustentabilidade não é unívoco nem sua associação ao ideal de desenvolvimento é isenta de críticas. Polissemia, vagueza, ambiguidade, ilusão, confusão e contradição mantêm-se atreladas à ideia de sustentabilidade (Hopwood, Mellor, & O'Brien, 2005; Michelsen,

Adombent, Martens, & Hauff, 2016). A sustentabilidade é um conceito em disputa e segue sendo construído por diferentes atores, abordagens e áreas do saber (Feil & Schreiber, 2017; Landrum, 2017).

Outrossim, não é inoportuno lembrar que “as corporações participam da construção do conceito de sustentabilidade” (Inocêncio; Favoreto, 2022, p. 545). A sustentabilidade é posta em jogo.

## 4. Conclusão

Com vistas a descentrar o direito da visão ocidental, Le Roy expande os fundamentos da juridicidade, acolhendo alternativas ao fundamento normativo. A diversidade de experiências jurídicas é um fato — como o é a diversidade cultural. A redução da regulação jurídica à norma implica a negação do que ocorre mesmo nas sociedades ocidentais — é contraempírico. A antropologia jurídica exercitada por Le Roy, denegando o etnocentrismo, estimula o desenvolvimento de visões alternativas direcionadas também ao Ocidente, onde a ignorância do outro acarretou, da mesma forma, ignorância de si próprio. A ideia de tripé não só carrega aderência à realidade global como expressa mais adequadamente também as realidades particulares, nas quais qualquer fundamento inexistente com exclusividade.

Regula com qualidade jurídica aquilo que se determina por ser oponível, sancionável — o que não se dá apenas pela via estatal. A juridicidade realiza-se na efetividade da regulação, e a efetividade da regulação realiza-se por vias múltiplas. O juridismo é multi. Se se apresenta como uno é porque a cosmogonia ocidental o produz como tal. Não por representação da realidade empírica — que visivelmente não se retrata pela ideia –, mas como decorrência da alegoria desenvolvida no Ocidente que associa o uno ao perfeito — o que se enxerga nas mais variadas esferas, não no direito apenas. Antes de fidelidade ao ambiente, modelagem do ambiente: notadamente em paisagens heterogêneas, muitas vezes, não se nota no geral do direito o geral da realidade.

A regulação pelo direito é significativa, mas não se pode atribuir ao direito a integralidade da regulação. A sustentabilidade não figura apenas em textos legais. Realiza-se, igualmente, em modelos e sistemas de disposições. O jogo que se desenrola em torno da ideia não se atém às prescrições normativas — é, antes, um jogo de ideias. As forças vigentes, a relação entre as posições, os capitais em circulação, as



características do campo social, enfim, contingências que não constituem propriamente normas — embora influenciem a produção normativa, orientam a prática, espontaneamente mesmo.

A sustentabilidade não está dada — nem como ideia nem como ideia normatizada. Não se decreta a sustentabilidade. Suas definições tendem à precariedade. A intensidade da circulação da ideia de sustentabilidade oferta-a a influxos variados — contraditórios, inclusive. Não tem sido factível encerrá-la numa definição precisa. A despeito das tentativas de captura, segue a sustentabilidade vaga, relativamente indistinta, inconsistente. Às investidas de imputação de unidade, resiste a sustentabilidade amplificando suas incoerências. A sociedade não é equilibrada, no entanto — nem nas relações entre os campos nem nas relações entre as posições de um mesmo campo —, o que se nota também na sustentabilidade. Atinge-a significativamente o capital, nela deixando impressas suas lógicas.

E o capital representa-se hoje essencialmente por organizações. Destacar da realidade o contexto organizacional não é propriamente uma maneira sensata de ler o mundo contemporâneo — uma vez que as organizações se entremeiam em toda parte, reproduzindo-se a vida moderna fundamentalmente via organizações —, mas implica um préstimo considerável: evidencia o peso das organizações, e, correspondentemente, do capital, no engendramento do mundo. Não se trata de apreensão total; mas também não se trata de incidência trivial. Se a sustentabilidade não se gesta por organizações, quando se coloca nos fluxos de uma sociedade organizada por intermédio de organizações, a sustentabilidade contrai marcas que a significam de uma maneira própria, à maneira do que prevalece no tempo.

A vida a se preservar, o valor da vida, o modo de sustentação da vida, o elo intergeracional, o papel do humano no mundo, a concepção do natural, tudo se dá em conformidade com um tempo que torna a sustentabilidade imprescindível e, portanto, de alguma forma, impugna seus ideais. Paradoxalmente, à necessidade da sustentabilidade no tempo corrente liga-se uma segunda necessidade de ordem prática: a de que se carregue a sustentabilidade por organizações, dada a condição, já salientada, de reproduzir-se a vida moderna por intermédio de organizações. A sustentabilidade está, portanto (e estará), inevitavelmente, submetida às ressignificações decorridas de organizações — e, mais (estruturalmente) que isso, engendradas por lógicas de reprodução do capital.

As referências arquetípicas do mundo organizacional tendem a expressar as práticas dominantes. Não que se estructurem as organizações todas pelas mesmas formas.



Longe disso. Encontra-se entre as organizações um elevado grau de heterogeneidade, e é isso que torna inconveniente referir-se de modo genérico às organizações. Mantêm-se no quadro geral agentes de diferentes classes, ocupantes de posições que não são equidistantes do centro do campo. A alusão geral desconsidera diferenças consideráveis. A despeito disso, perpassa as organizações um ideário emblemático, que não é, de modo algum, uma representação numérica do que se passa com as organizações, mas veicula o que inspira o tempo, a coleção de ideias que constrói o legítimo de época. E, por essa razão, o tratamento genérico também convém.

Sobre a sustentabilidade incidem, assim, as pressões das organizações dominantes, não só diretamente como também pela influência geral que exercem, no campo econômico e noutros, ao modelarem a concepção prototípica das ideias de sustentabilidade e de organização, e de como se enxerga a relação entre organizações e sociedade. Da mesma forma – o que pode ser lido como movimento uno –, incidem sobre a sustentabilidade pressões do campo econômico, que, nas interfaces com os demais campos, tende a sobressair. O econômico captura, ressignifica, impõe sentido, tudo pela via mais franca de exercitamento de poder, o condicionamento das condições materiais de reprodução da vida – o que não se dá, no entanto, pela colocação aberta de alternativas, mas pela construção social da intuição.

Os efeitos jurídicos mais potentes decorrentes da sustentabilidade não se acham no explícito. Diversamente, decorrem da ideia que se tem da sustentabilidade – as ideias a que remete –, que se expressa nas normas e em modelos e disposições. Trata-se, no limite, do que não se percebe, porque incorporado, o que pode ocorrer mesmo em relação àquilo que está normatizado (o fato de cumprir uma norma não implica, necessariamente, o conhecimento da norma). O que se pensa da sustentabilidade – dito doutro modo, o que a ideia de sustentabilidade faz pensar – dirige, restringe. Dirige o que se converte em normas e o que se exprime em modelos e disposições. Mesmo no campo econômico – paradigmaticamente aderente à postura estratégica –, não se comporta exclusivamente em decorrência da apreciação da norma ou do cálculo.

O alargamento da visão de regulação não só torna as análises mais aderentes à empiria, mas também propicia uma postura crítica, voltada para o desvendamento de ocultos. Se se concebe a regulação de dada forma, há porquês envolvidos. O reducionismo não é aleatório. Enxergar de outros modos é reconhecer ausência de necessidade onde o mundo social instaura seus necessários. O propósito continuado de Le Roy de elaborar uma compreensão não etnocêntrica do direito produz efeitos para além do direito. Descortinam-se a partir de sua antropologia possibilidades em vários



domínios, perspectivas em que se manifesta a exercitação da crítica a que se vocaciona o saber antropológico.

E não se trata do direito apenas. O direito está inscrito em sociedade: acontece sobre acumulados históricos e em paralelo com outros tantos fluxos comunicacionais. O exclusivismo que se outorga ao direito é representativo de um estado de forças amplo, do qual resultam outros exclusivismos. Desenrola-se a sustentabilidade nesse mesmo tempo. Um tempo em que as diferenças afloram, capturadas pelas lentes parametrizadas do modelo legítimo de espectador; em que soluções são propostas, submetidas ao viável de um modo particular de reprodução social; em que se assume a necessidade de preservação, a coexistir com tal modo particular de reprodução; em que as gerações futuras são consideradas, imaginadas em linha com aquilo para que aponta a trajetória corrente.

## REFERÊNCIAS

AMATO, L. F. *Constitucionalização corporativa: direitos humanos fundamentais, economia e empresa*. Curitiba: Juruá Editora, 2014.

AMATO NETO, J. Os desafios da produção e do consumo sob novos padrões sociais e ambientais. In: AMATO NETO, J. (org.). *Sustentabilidade & produção: teoria e prática para uma gestão sustentável*. São Paulo: Editora Atlas, 2011. p. 1-11.

ARNAUD, A.-J.; FARIÑAS DULCE, M.-J. *Introduction à l'analyse sociologique des systèmes juridiques*. Bruxelles: Emile Bruylant, 1998.

BACHMANN, G. Science for sustainability – a societal and political perspective. In: HEINRICHS, H.; MARTENS, P.; MICHELSEN, G.; WIEK, A. (eds.). *Sustainability science: an introduction*. Dordrecht: Springer, 2016. p. 359-367.

BALDWIN, R.; CAVE, M. *Understanding regulation: theory, strategy, and practice*. Oxford; New York: Oxford University Press, 1999.

BANERJEE, S. B. B. Who sustains whose development? Sustainable development and reinvention of nature. *Organization Studies*, v. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.

BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G. de; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. de. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *Revista de Administração de Empresas*, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.

BARREIROS, B. C. Sobre a construção do objeto em sociologia: categorias bourdieusianas para compreender os “adeptos da sustentabilidade”. *Educação e Pesquisa*, v. 48, p. 1-18, 2022.

BOHANNAN, P. A categoria injô na sociedade Tiv. In: DAVIS, S. (org.). *Antropologia do direito*. Tradução de Vera Maria Cândido Pereira, Alba Zaluar Guimarães, Neide Esterici e Tereza Cristina Araújo Costa. Rio de Janeiro: Zahar, 1973. p. 57-69.



• RICARDO LEBBOS FAVORETO

BOURDIEU, P. *Habitus, code et codification. Actes de la recherche en sciences sociales*, v. 64, p. 40-44, 1986.

BOURDIEU, P. *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico*. Tradução de Denice Barbara Catani. São Paulo: Editora Unesp, 2004.

BOURDIEU, P. *Sobre o Estado: cursos no Collège de France (1989-92)*. Tradução de Rosa Freire d'Águar. São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

BOURDIEU, P. *Questões de sociologia*. Tradução de Fábio Creder. Petrópolis: Vozes, 2019.

BOURDIEU, P. *Sociologia geral*, v. 1: lutas de classificação: Curso no Collège de France (1981-1982). Tradução de Fábio Ribeiro. Petrópolis: Editora Vozes, 2020.

BOURDIEU, P. *Sociologia geral*, v. 2: habitus e campo: Curso no Collège de France (1982-1983). Tradução de Fábio Ribeiro. Petrópolis: Editora Vozes, 2021.

DALY, H. E. *Toward a steady-state economy*. San Francisco: W.H. Freeman, 1973.

DALY, H. E. *Steady state economics: the economics of biophysical equilibrium and moral growth*. San Francisco: W.H. Freeman, 1977.

DALY, H. E. *Beyond growth: the economics of sustainable development*. Boston: Beacon Press, 1996.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

DURKHEIM, É. *Da divisão do trabalho social*. Tradução de Andréa Stahel Monteiro da Silva. São Paulo: Edipro, 2016.

EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. Tradução de Ângela Denise da Cunha Lemos e revisão técnica de Roberto Fachin. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (orgs.). CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (orgs. da edição brasileira). *Handbook de estudos organizacionais. Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. (v. 1). São Paulo: Atlas, 2006. p. 361-397.

ELKINGTON, J. *Sustentabilidade: canibais com garfo e faca*. São Paulo: M. Books, 2011.

FAVORETO, R. L.; NOGUEIRA, A. F. M. Governança corporativa e compliance. In: BANNWART JÚNIOR, C. J.; FAVORETO, R. L. (orgs.). *Compliance: aspectos jurídicos e filosóficos*. Londrina: Engenharia das Letras: 2020. p. 63-88.

FOSS, N. J. Resources and strategy: a brief overview of themes and contributions. In: FOSS, N. J. (ed.). *Resources, firms, and strategies: a reader in the resource-based perspective*. New York: Oxford University Press, 1997. p. 3-18.

FREITAS, J. *Sustentabilidade: direito ao futuro*. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

GEISELBERGER, H. (org.). *A grande regressão: um debate internacional sobre os novos populismos – e como enfrentá-los*. 2. ed. Tradução de Silva Bittencourt, Alexandre Hubner, Débora Landsberg, Sérgio Molina, Luciano Vieira Machado. São Paulo: Estação Liberdade, 2019.

GEORGESCU-ROEGEN, N. *The entropy law and the economic process*. Cambridge: Harvard University Press, 1971.



HAHN, R.; LÜLFS, R. Legitimizing negative aspects in GRI-oriented sustainability reporting: a qualitative analysis of corporate disclosure strategies. *Journal of Business Ethics*, v. 123, n. 3, p. 401-420, 2014.

HARVEY, D. *17 contradições e o fim do capitalismo*. Tradução de Rogério Bettoni. São Paulo: Boitempo, 2016.

INOCÊNCIO, E. R.; FAVORETO, R. L. Distorções comunicativas em relatórios de sustentabilidade: uma análise pautada no pensamento habermasiano. *Cadernos Ebape.BR*, v. 20, n. 4, p. 543-556, 2022.

LE ROY, É. *Le jeu des lois*. Une anthropologie “dynamique” du Droit. Paris: LGDJ, 1999.

LE ROY, É. Le tripode juridique. Variations anthropologiques sur un thème de flexible droit. *L'Année sociologique*, v. 57, n. 2, p. 341-351, 2007.

LE ROY, É. *La terre de l'autre*. Une anthropologie des régimes d'appropriation foncière. Paris: LGDJ, 2011.

LE ROY, É. La maîtrise des émotions dans un cabinet de juge des enfants, entre éducation et socialisation juridique. *Le Portique*, v. 42, p. 1-13, 2018.

LUHMANN, N. *O direito da sociedade*. Tradução de Saulo Krieger e Alexandre Agnolon. São Paulo: Martins Fontes, 2016.

MICHELSEN, G.; ADOMŠENT, M.; MARTENS, P.; VON HAUFF, M. Sustainable development – background and context. In: HEINRICHS, H.; MARTENS, P.; MICHELSEN, G.; WIEK, A. (eds.). *Sustainability science: an introduction*. Dordrecht: Springer, 2016. p. 5-29.

NELSON, R.; WINTER, S. An evolutionary theory of economic change. In: FOSS, N. J. (ed.). *Resources, firms, and strategies: a reader in the resource-based perspective*. New York: Oxford University Press, 1997. p. 82-99.

OERMANN, N. O.; WEINERT, A. Sustainability ethics. In: HEINRICHS, H.; MARTENS, P.; MICHELSEN, G.; WIEK, A. (eds.). *Sustainability science: an introduction*. Dordrecht: Springer, 2016. p. 175-192.

OTT, K. On substantiating the conception of strong sustainability. In: Döring, R. (ed.) *Sustainability, natural capital and nature conservation*. Marburg: Metropolis, 2009. p. 49-72.

STEFFEN, W. et al. Planetary boundaries: guiding human development on a changing planet. *Science*, v. 347, n. 6223, p. 736-747, 2015.

VEIGA, J. E. da. *O antropoceno e a ciência do sistema Terra*. São Paulo: Editora 34, 2019.

VILLAS BÔAS FILHO, O. Juridicidade: uma abordagem crítica à monolatria jurídica enquanto obstáculo epistemológico. *Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo*, v. 109, p. 281-325, 2014.

VILLAS BÔAS FILHO, O. A questão da universalidade das categorias jurídicas ocidentais a partir da abordagem antropológica: nota sobre a discussão entre Max Gluckman e Paul Bohannan. *Revista da Faculdade de direito da Universidade de São Paulo*, v. 110, p. 277-318, 2015.

• RICARDO LEBBOS FAVORETO

### **Ricardo Lebbos Favoreto**

Doutor em Direito pela Universidade de São Paulo (USP). Doutor em Administração pela Universidade Nove de Julho (Uninove). Graduado em Direito pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Graduado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). Professor Associado da UEL. Link para o currículo lattes: <http://lattes.cnpq.br/2570505293943136>.

Universidade Estadual de Londrina, PR

Londrina, Paraná, Brasil

E-mail: [ricardo.lfavoreto@gmail.com](mailto:ricardo.lfavoreto@gmail.com)

### **Equipe editorial**

*Editor Acadêmico* Felipe Chiarello de Souza Pinto

*Editor Executivo* Marco Antonio Loschiavo Leme de Barros

### **Produção editorial**

*Coordenação Editorial* Andréia Ferreira Cominetti

*Preparação de texto* Mônica de Aguiar Rocha

*Diagramação* Libro Comunicação

*Revisão* Vera Ayres

