

## **O Diálogo como Base das Relações entre Organizações e Consumidores: um olhar habermasiano sobre o Programa de Transformação de Consumidores em Clientes da AES Brasil<sup>1</sup>**

Giovanna Migotto da Fonseca Galleli<sup>2</sup>

Marlene Marchiori<sup>3</sup>

Universidade Estadual de Londrina, Londrina, Paraná

### **Resumo**

No contexto de busca pela sustentabilidade, as organizações são chamadas a repensarem seus processos de gestão, a ouvirem seus públicos e a modificarem comportamentos para que suas relações contemplem o bem comum. Neste artigo, de natureza teórico-empírica, utiliza-se a Teoria do Agir Comunicativo, de Habermas (2012-I; 2012-II), e o pressuposto de que a comunicação é um elemento constitutivo das organizações (MCPHEE; ZAUG, 2001). O resultado da análise do Programa de Transformação de Consumidores em Clientes, da AES Brasil, evidencia o diálogo, a busca pelo entendimento, a quebra de barreiras culturais, mudanças na relação entre a organização e seus consumidores, além da construção de uma nova imagem corporativa.

**Palavras-chave:** Diálogo; Racionalidade; Relações; Consumidores; Sustentabilidade.

### **Introdução**

A sociedade vive uma crise de múltiplas dimensões, econômica, ecológica e ambiental, social, política, espacial, cultural e territorial (SACHS, 2002; 2008). Neste contexto, prevalece a economia de mercado com sua racionalidade voltada para fins e êxito e a busca pela produtividade e lucratividade. É momento de refletir sobre o modelo de desenvolvimento, de domínio do homem sobre o meio ambiente e sobre outros homens. Diante das cobranças da sociedade, das organizações não-governamentais (ONGs) e dos próprios consumidores, organizações (especialmente as capitalistas) são chamadas a repensarem seus processos de gestão e a reparem os impactos que produzem. São chamadas a ouvirem seus públicos e modificarem comportamentos para que suas relações contemplem o bem comum.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GT Comunicação e Consumo, do PENSACOM BRASIL 2016.

<sup>2</sup> Mestre pelo Curso de Administração do PPGA-UEL, email: [giovannamf@sanepar.com.br](mailto:giovannamf@sanepar.com.br)

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Professor do Curso de Administração do PPGA-UEL, email: [marlenemarchiori@gmail.com](mailto:marlenemarchiori@gmail.com)

Nesse sentido, ao vislumbrar possibilidades de resgatar valores não redutíveis ao cálculo econômico (LEFF, 2010), surge o interesse pelo estudo de uma racionalidade alternativa que possa promover as mudanças necessárias na economia, no mercado e nas organizações, as quais envolvem naturalmente os princípios da sustentabilidade. Essas mudanças acolhem a ideia de “futuro comum”, que embasa as discussões sobre sustentabilidade desde a Década de 1970, marcadamente a partir de 1987, com o Relatório de Brundtland. O caminho para um mundo mais sustentável passa por uma racionalidade que reconheça o sujeito, o aceite em sua subjetividade e que instigue a produção de significado no que tange a sua participação na constituição das ações. Assim sendo, acredita-se que a sustentabilidade exige um olhar sobre os sujeitos considerados plenos em sua capacidade crítica e de compartilhamento de experiências, “[...] sujeitos psíquicos que têm palavras a dizer tanto sobre a evolução da organização como da sociedade” (ENRIQUEZ, 1997, p. 11). Essa é uma perspectiva que encontra sentido para a prática da sustentabilidade, aqui entendida como um valor organizacional e como elemento transversal que envolve processos e práticas.

Este artigo é um recorte da pesquisa, empreendida entre 2014 e 2015, que tem como prerrogativa a Teoria do Agir Comunicativo (TAC), do filósofo e sociólogo Jürgen Habermas (2012-I; 2012-II). Com este autor, tem-se a partir do estudo da racionalidade, dos valores e premissas ideológicas no modo de organizar (HERRERO, 1986; MORGAN, 2010), um caminho para superar a relação de dependência nos sistemas poder e dinheiro, na qual o homem fez-se aprisionar.

O estudo reconhece na racionalidade instrumental o predomínio da dominação nas relações entre empresas e sociedade. Por outro lado, a racionalidade comunicativa evidencia a participação do sujeito na construção de diferentes contextos. Nessa concepção, o sujeito emancipado tem responsabilidade de agir para promover a mudança cultural significativa necessária em relação à sustentabilidade (LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010, VAN MARREWIJK; WERRE, 2003; CHENG; FET; HOLMEN, 2010; VOLTOLINI, 2011), o que envolve o agir da organização em todas as suas esferas de relações. O novo contexto pede conceitos de colaboração e observância dos direitos das comunidades e promove novas práticas de

Realizam

---

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

comunicação (DEETZ, 2009), baseadas na interação social entre sujeitos, com a constante negociação de interesses, sem a presença de distorção ou uso de coerção.

Com base nessas premissas, realizou-se um estudo de caso único para analisar ações de sustentabilidade do Grupo AES Brasil, sob a perspectiva da TAC. A pesquisa buscou identificar e descrever a racionalidade manifestada nas ações, analisando as implicações em cada uma delas. Observou-se, especialmente, a visão do sujeito e os objetivos das práticas. Este artigo restringe-se a apresentar, entre as práticas pesquisadas, o Programa de Transformação de Consumidores em Clientes (PTCC), cujo principal objetivo é regularizar ligações elétricas em comunidades de baixa renda.

Apresentam-se fragmentos dos relatos e um resumo da análise das implicações da racionalidade habermasiana como lente sobre esse Programa, partindo-se do pressuposto de que a comunicação é um elemento constitutivo das organizações (MCPHEE; ZAUG, 2001), que os sujeitos nesse processo são reconhecidamente aqueles que buscam construir sentido e nas relações encontram maneiras de construir uma realidade diferenciada e ao mesmo tempo compartilhada. O resultado desse estudo empírico evidencia quebras de barreiras culturais, mudanças na relação entre os sujeitos e a comunicação interacional, as quais possibilitaram a construção de uma nova identidade e de uma nova relação organização-consumidores.

Estão evidentes, ainda, o diálogo e a busca pelo entendimento como elementos que, ao viabilizarem o Programa implantado em 2004, foram também fundamentais para a consolidação de um novo modelo comportamental de referência para a AES Corp e para a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Neste sentido, considera-se possível vislumbrar a sustentabilidade como um valor e analisar suas práticas compreendendo diferentes maneiras de desenvolver processos de gestão que priorizem o bem-estar dos públicos com os quais a organização se relaciona e, por extensão, a sociedade.

### **Pressupostos do Estudo**

A principal referência teórica da pesquisa está em Habermas, um dos pensadores mais produtivos da Teoria Crítica na atualidade (FREITAG; 2004), especialmente por

Realizam

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

propor um novo paradigma com a possibilidade de reconquista da liberdade do sujeito, pela racionalidade comunicativa. A proposta de Habermas é abrangente e este artigo aborda especificamente os contornos de uma racionalidade que é neutra, podendo ser empregada para o bem ou para o mau. Neste sentido, a racionalidade tem facetas delineadas pela intenção dos diferentes agires: teleológico, normativo, dramaturgic e comunicativo. Nos três primeiros tipos, tem-se a unilateralidade da linguagem, nos diferentes graus de uso da instrumentalidade, de acordo com os diferentes efeitos desejados. O último tipo, porém, é voltado para a negociação em busca do entendimento mútuo e da reflexão cooperativa no processo de interpretação da realidade (HABERMAS, 2012-I; 2012-II).

No sentido de produção material, tem-se a complementariedade entre a intenção da racionalidade instrumental e a da busca para o entendimento. A relação é até certo ponto produtiva, quando a intenção não é aplicada de forma exacerbada. Assim, enquanto a racionalidade do modelo estratégico de ação (teleológico) busca o êxito imediato, a qualquer custo, os demais modelos buscam “[...] condições de legitimidade, de autorrepresentação ou do comum acordo linguisticamente almejado, sob as quais o alter pode ‘juntar’ suas ações às do ego” (HABERMAS, 2012-I, p. 195). Isto é, a racionalidade do agir comunicativo está embasada numa relação de total confiança entre os sujeitos, na qual a condição essencial está no fato de um deles poder “se posicionar com sim ou não” (idem, ibidem) diante de qualquer proposição do outro.

Desse modo, a relação do sujeito com os mundos objetivo, normativo e subjetivo – dos fatos e coisas tidos como verdadeiros, das relações interpessoais legítimas e das vivências pessoais – dá-se no modo como é utilizada a linguagem no ato de fala. Na visão de Mattelart e Mattelart (2010, p. 145), Habermas impõe os “[...] modos de ação ou de relações com o mundo a seus próprios **critérios de validade**: a ação objetiva e cognitiva que impõe **dizer a verdade**, a ação intersubjetiva que visa à **correção moral** da ação, a ação expressiva que supõe a **sinceridade**” (grifo nosso). O sujeito prevalece no centro do processo de construção de diferentes contextos no uso da linguagem.

Habermas sustenta que o entendimento mútuo e não-coagido é algo possível e defende a ideia do consenso, considerando também a possibilidade do dissenso como

algo positivo para o debate e desenvolvimento de novas teorias. Para Habermas, o consenso “[...] não significa harmonia de desejos e vontades, propósitos iguais, mas possibilidades e abertura para o entendimento e a negociação, para que possíveis diferenças e conflitos possam ser expostos com razões que os sustentam” (CARDOSO; FOSSÁ, 2008, p. 11), sendo, portanto, possível “[...] em virtude unicamente de sua intrínseca plausibilidade” (HERRERO, 1986, p. 20).

Por meio da racionalidade comunicativa, Habermas vem superar a negatividade do pensamento de seus antecessores na Escola de Frankfurt. Com postura epistemológica e estratégia política, o autor mostra sua crença no projeto da Modernidade, considerando que é preciso rever sua “autocompreensão cognitiva”, com “[...] a possibilidade de repensar os componentes emancipatórios [...] por uma guinada linguística e pragmática” (BANNWART JÚNIOR, 2012, p. 142). Com esse raciocínio, Habermas reafirma o entendimento mútuo como objetivo final do uso da linguagem.

Contextualizando este estudo, tem-se que, apesar da ideia de “futuro comum”, e de outros pontos da linguagem utilizada a partir do Relatório de Brundtland, em 1987, até os dias atuais, a agenda política mundial pouco contribuiu para o desenvolvimento sustentável de fato (REDCLIF, 2006; LINNENLUECKE; GRIFFITHS, 2010). Apesar dos discursos das organizações sustentáveis, do marketing verde e da Responsabilidade Social Empresarial, pode-se apurar uma ética bastante particular que “[...] é garantir a sustentabilidade dos negócios” (BUENO, 2009, p. 132).

Diante de um ambiente de crises, historicamente ligado ao predomínio da racionalidade instrumental exacerbada, de dominação, é necessária uma mudança de racionalidade com a abertura ao diálogo para avançar no sentido da sustentabilidade como nova condição social. Assim sendo, a mudança tem início a partir da “[...] visão dos participantes, que podem romper com um passado estreito e individualista, abrir-se aos problemas gerais da humanidade e descobrir [...] princípios gerais estabelecidos pelo consenso de todos os interessados”, conforme afirmam Fernandes e Ponchirolli (2011, p. 611). Nesse processo, há uma reflexão do sujeito sobre si e, ao mesmo tempo, uma preocupação com o coletivo. Esses autores, ao entrelaçarem as ideias de Ramos, Leff e Habermas, enfatizam a ação do sujeito e concluem: “[...] uma racionalidade mais

substantiva, ambiental ou comunicativa depende dos elementos da motivação da ação [...] [posto que] o valor é o componente intrínseco da ação” (idem, ibidem).

Vale destacar que a construção teórica desta pesquisa encontra bases na proposta de Leff (2004; 2010) quanto à necessidade de “diálogo dos saberes” entre atores sociais (governo, empresários, acadêmicos, cidadãos, camponeses, indígenas, entre outros), com respeito à diversidade cultural, social e econômica, no sentido de dar vez e voz às populações impactadas pelas tecnologias intervencionistas, concebidas para beneficiar acionistas e investidores. Neste contexto, o diálogo é um grande desafio diante da dificuldade de olhar e reconhecer os sujeitos, por vezes, membros de uma mesma comunidade cultural.

Vasconcelos et al. (2014, p. 375) reconhecem que a sustentabilidade é o contexto no qual “as práticas de comunicação de inspiração habermasiana podem ocorrer”. Nesta perspectiva, diálogo e entendimento destacam-se como práticas fundamentais, pelas quais os agires dos sujeitos constroem novos contextos, novas relações. Assim, Habermas apresenta-se como autor fundamental para embasar as discussões a respeito da construção de uma sociedade sustentável, visto que a racionalidade comunicativa pressupõe a interação entre sujeitos com respeito, justiça, transparência e autenticidade.

### **A Sustentabilidade na AES Brasil**

O Grupo AES Brasil foi criado em 1997, como braço da americana Applied Energy Services, a AES Corporation. A organização foi fundada em 1981 e atua em 21 países, com mais de 18.500 empregados. No Brasil estão duas distribuidoras de energia a AES Eletropaulo (SP) e a AES Sul (RS), e duas geradoras, a AES Uruguaiana (RS) e a AES Tietê (SP), além da AES Serviços, com atuação em todo o território nacional. O cenário de atuação do Grupo é controverso, com demanda crescente por energia e um sistema regulador extremamente exigente.

A AES Brasil é umas das corporações que integram o movimento Plataforma Liderança Sustentável (VOLTOLINI, 2011; 2014), pioneiro no Brasil na educação de líderes para mudar a maneira de pensar e fazer negócios. A sustentabilidade está inserida na missão da AES Brasil: “promover bem-estar e desenvolvimento por meio de

Realizam

---

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

fornecimento seguro sustentável e confiável de soluções de energia” (AES BRASIL, 2014). Para executar essa missão, o grupo afirma primar por ouvir seus clientes e demais públicos de relacionamento, com foco no coletivo e no meio ambiente. Sendo que, o conceito adotado pela corporação é o do equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental, o *Triple Bottom Line*, de John Elkington (1997), tão difundida no ambiente de negócios, quanto criticada no mundo acadêmico.

O estudo de caso da AES Brasil delimita-se ao movimento de inserção da sustentabilidade na estratégia do negócio. O Planejamento Estratégico de Sustentabilidade foi lançado em fevereiro 2012 e demanda da organização seu posicionamento dentro de cinco temas prioritários: (1) Segurança; (2) Geração de Energia Sustentável; (3) Eficiência no Uso de Recursos (naturais, financeiros e energéticos); (4) Inovação e Excelência para a Satisfação do Cliente; e, Desenvolvimento e (5) Valorização de Colaboradores, Fornecedores e Comunidades. Entre os muitos temas transversais da Plataforma de Sustentabilidade da AES Brasil estão: educação para a sustentabilidade; engajamento dos públicos de relacionamento; e, comunicação, informação e conhecimento.

No Planejamento 2015-2019 o Grupo anunciou o fim da Plataforma de Sustentabilidade. A mudança torna, segundo a AES Brasil (2014), “mais tangível a integração dos temas sociais, ambientais e de governança”.

Entre as diferentes ações, a maneira como o Grupo envolve seus empregados, a abertura para o diálogo e a possibilidade de observar uma mudança cultural para a implementação da sustentabilidade foram definitivas para a escolha do caso AES Brasil.

### **A Delimitação da Pesquisa**

Optou-se por um estudo de caso único como estratégia de pesquisa qualitativa, para a compreensão da dinâmica da vida organizacional. Parte-se do entendimento de uma realidade social como produto da negociação e do compartilhamento de significados entre as pessoas, resultado de uma construção social (SACCOL, 2009). Diante disto, adota-se a metodologia qualitativa, baseada na visão da realidade construída pela interação entre sujeitos, que permite compreender com profundidade um

fenômeno social, o mais próximo o possível do ambiente natural (GODOI; BALSINI, 2006). Considera-se a pesquisa qualitativa um recorte, que não pretende defender, priorizar ou segmentar, mas aprofundar, caracterizar e compreender o assunto, um “multimétodo, constituindo-se numa abordagem que procura compreender os fenômenos humanos e sociais de forma naturalística e interpretativa” (GODOY, 2013, p. 36).

Considerando-se que, na interação, conforme a entende Habermas, há o interesse pela fala e pela ação dos sujeitos, tem-se na metodologia qualitativa “**a compreensão dos agentes, daquilo que os levou singularmente a agir como agiram**”, sendo imprescindível, para isso, ouvir os sujeitos na “sua lógica e exposição de razões” (GODOI; BALSINI, 2006, p. 91, grifo nosso).

A pesquisa buscou identificar e descrever a racionalidade manifestada nas ações de sustentabilidade da AES Brasil, analisando as implicações em cada uma delas. Pautando-se metodologicamente pela TAC, de Habermas, nos principais elementos da contraposição entre o modelo estratégico de ação e o da ação comunicativa (comunicação estratégica ou para o entendimento): **visão do sujeito (objeto ou emancipado), prática (distorção ou diálogo) e objetivo da ação (êxito ou entendimento)**. O interesse em reconhecer as racionalidades no campo empírico foi alcançado com o reconhecimento dos contornos dessas categorias.

Os entrevistados foram selecionados pelo elevado grau de conhecimento e participação na construção das ações. As entrevistas foram abertas, pautadas exclusivamente pelo empenho em compreender a forma como as ações de sustentabilidade são constituídas e mobilizadas nos diferentes tipos de agir dos sujeitos “na linguagem do próprio sujeito” (GODOY, 2006, p. 134). Com duração de em média 50 minutos, as entrevistas foram gravadas com a autorização (GODOI; BALSINI, 2006). Os áudios foram integralmente transcritos e tornaram-se textos, analisados qualitativamente quanto ao conteúdo, estilos e expressões singulares de cada sujeito.

Obedecendo ao recorte deste artigo, apresentam-se trechos dos relatos dos entrevistados E1, gestor na AES, e E2, liderança da comunidade de Paraisópolis/SP, que



participaram ativamente da construção do PTCC. Documentos trouxeram dados secundários, assim como as percepções durante as visitas aos projetos.

### **Descobertas de Pesquisa e as Conexões com a Teoria**

O Programa de Transformação de Consumidores em Clientes (PTCC) estrutura-se em cinco pilares: (1) Construir Relacionamentos, que consiste em reconhecer o sujeito na sua cultura, criar uma identidade e uma relação de credibilidade; (2) Relação Comercial, que exigiu mudança de hábito para o consumo regular, conseguida, basicamente, com o esclarecimento quanto aos direitos e deveres do cliente (pode-se dizer que houve o resgate da educação para cidadania); (4) Adequar tecnologias, com foco na inovação do padrão de entrada de energia que foi adaptado, às mudanças nas redes para torná-las mais seguras contra “gatos” e consequentes acidentes. (5) Programa de Eficiência Energética (Governo Federal), com vistas ao desenvolvimento socioeconômico das comunidades, que consiste na concessão de desconto em conta.

O objetivo maior é a regularização das ligações de energia elétrica em comunidades de baixa renda. Visa, ainda, ampliar seu nível de cidadania, além de estimular uma cultura de consumo eficiente e seguro. Nesse sentido, há um trabalho de educação, aliado a ações de eficiência energética, tais como a reforma das instalações elétricas internas de residências e a substituição de equipamentos, como lâmpadas incandescentes por fluorescentes compactas, geladeiras em estado precário por modelos eficientes (com o selo Procel A) e chuveiros inteligentes.

O ponto de partida desta análise é o significado da sustentabilidade no Programa. Segundo E1, o principal passo para o Programa foi o estabelecimento de um relacionamento aberto, com a necessidade de ouvir e de se colocar na pele do outro sujeito, compreendendo o seu mundo da vida, sua subjetividade. Assim foi preciso mergulhar na realidade das comunidades de baixa renda, entendendo, por exemplo, porque as luzes das casas precisam ficar acessas durante todo o dia (não têm luz solar). E1 destaca o diálogo com o público específico: “ao contrário do que muita gente pensa, todo mundo quer fazer parte de uma solução, e as pessoas de comunidade não são diferente. Então, eles querem ser ouvidos, eles querem, também, dar sua opinião”.

Realizam

---

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

Houve uma mudança na relação comercial. O cliente passou a receber sua conta mensal e ter oportunidade de efetuar o pagamento, conhecendo a importância da ligação correta de energia e do uso racional do produto. A comunidade toda foi mobilizada para essa mudança de *status*. A construção de sentido para esta mudança aparece na fala de E2, que rejeita o rótulo de favela: “Não é porque ele mora numa comunidade que não é regularizada, que ele tem que ser ilegal a vida toda. As pessoas querem pagar a água, querem pagar a luz, querem pagar imposto. Só que aí, é o seguinte: tem que ter os benefícios”, coloca. E2 destaca que a luta por melhor estrutura caminha para a mudança de identidade de “favelado” para “membro de comunidade”.

Assim, a relação comercial foi remodelada, atendendo condições peculiares e oferecendo informações de cada passo.

Nos primeiros seis meses a gente limita o valor da conta, num valor relativamente pequeno, para que a pessoa entenda que ela tem um novo compromisso dentro das despesas dela e que ela passe a criar o hábito de pagar pela conta de energia. Por outro lado, que ela consiga ter tempo para tomar ações para mudar o seu hábito de consumo, a gente informa para ela o consumo que ela tem real, quanto ela pagaria se ela tivesse pagando pelo consumo (ENTREVISTA COM E1).

A preocupação com o social emergiu naturalmente a partir da **mudança da visão sobre o sujeito**. As práticas passaram a ser concebidas sob nova racionalidade, aquela que reconhece o **sujeito emancipado**. A AES criou endereços a partir da instalação de placas com o nome das ruas e os números nas casas. “Uma coisa, assim que muda a vida das pessoas”, comenta E2. “Banco precisa ter um comprovante de endereço; posto de saúde precisa ter. Pra tudo você precisa ter... para poder ser um cidadão completo você tem que ter um endereço”, destaca o líder comunitário. “É um processo que não é só você colocar um poste e um medidor”, completa. E2 também comenta que o Programa “diminuiu incêndio, diminuiu perigo para as pessoas, para a comunidade em geral”. Ele avança no entendimento de que é preciso consolidar uma mudança de cultura: “Há um índice ainda de inadimplência, porque é uma questão de aprendizado, de cultura e de consumo consciente”.

Realizam

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

Tem-se assim, desde a concepção do Programa, não só o reconhecimento recíproco dos sujeitos nas relações comerciais, mas o exercício de educação e cidadania. Como afirma E1, buscou-se “uma condição de relacionamento sólida e que gerasse credibilidade e confiança [...] onde as pessoas respeitassem nossos profissionais [...] e a gente tivesse um ambiente tranquilo e seguro para poder frequentar” a comunidade. Ele deixa claro que, antes de implementar qualquer ação, havia uma comunicação e que cada proposta era negociada.

Vale destacar que o processo de regularização em Paraisópolis levou mais de cinco anos e encontra-se em manutenção. O entrevistado E2 menciona que, desde as primeiras participações da AES no Conselho Gestor de Urbanização (que reúne diversos órgãos de governo e prestadores de serviço), foram realizadas diversas “reuniões (nas quais) foi-se discutindo esta questão da regularização, buscando os caminhos, quais eram as formas de comunicação que deveriam ser feitas. [...] Foram várias coisas que aconteceram até colocar na prática”. Desde o início, tem-se o movimento coletivo em que cada estratégia nasceu dessas discussões e das propostas negociadas com a comunidade. Percebe-se um processo de construção coletiva emergindo nessas relações e o reconhecimento recíproco entre os sujeitos, conquistado a partir dessa mudança de racionalidade e da superação da visão de “favelado”. Além, disso, o entrevistado E2 insere a AES no processo, levando em conta a sua presença na comunidade no patrocínio de diversos projetos, o que promove não só a constituição contínua de realidades, mas a própria interpretação cooperativa.

A regularização do “gato” gerou oportunidade de **diálogo reflexivo**. O entrevistado E2 afirma que “[...] a Eletropaulo produziu um processo de negociação e as pessoas começaram a sair da inadimplência”, ele destaca o uso da linguagem como fonte de integração social. Então, a “negociação” tem o valor equivalente à busca pelo entendimento, próprio da racionalidade comunicativa. Quando E2 menciona que, nessa negociação, a Eletropaulo parcela as contas em atraso e assume o prejuízo para “as pessoas poderem voltar a serem consumidores”, fica evidente a **busca pelo entendimento**, com uma relação de verdade, justiça e autenticidade. A postura da

Realizam

---

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

comunicação bidirecional levou a AES a gerar credibilidade na parceria que extrapola a simples relação comercial em busca do lucro.

Sendo assim, a partir do PTCC, vislumbra-se a possibilidade de ultrapassar a concepção de desenvolvimento sustentável como “ideia automática, instrumentalizada, uma coisa a ser disseminada sem questionamentos ou reflexões profundas” (VIZEU et al. 2012, p. 580), própria do contexto da teoria tradicional e da racionalidade instrumental. Tem-se, então, o contraponto à ausência de critérios legítimos na utilização da terminologia e às empresas que fazem uso da retórica com o propósito de rotular seus produtos como verdes e de garantir visibilidade da imagem de empresa social responsável (REDCLIF, 2006; BUENO, 2009; 2012). Por fim, considera-se que a sustentabilidade sob a perspectiva habermasiana traz um olhar para as empresas como um ambiente com espaços de fala e de respeito aos sujeitos, reconhecidos como construtores das diferentes realidades, tal como a realidade construída nas comunidades.

### **Considerações**

Apropriando-se dos pressupostos relacionados ao diálogo, em Leff e, especialmente, Habermas, este estudo convida a refletir a respeito da sustentabilidade como um valor nas organizações. Assim, questiona-se: Seriam as empresas capazes de modificar a racionalidade da busca pelo êxito a qualquer custo? Seriam os sujeitos, nos seus diferentes papéis, os agentes construtores de uma nova realidade organizacional?

A estratégia de isolar o Programa de Transformação de Consumidores em Clientes da AES Brasil teve por objetivo, específico para este artigo, trazer inspiração para responder ambas as questões. O caso apresenta sustentabilidade como um conceito que considera territorialidade e reconhecimento dos sujeitos. Ele foi um achado de pesquisa que se apresentou como uma evidência de que sujeitos promovem mudanças; de que a busca pelo entendimento pode promover avanços de longo prazo.

No caso do relacionamento entre a AES e os moradores de Paraisópolis, tudo indica que não haveria outro caminho se não o do diálogo, das ações negociadas, concessões recíprocas e de aprendizado coletivo. Avalia-se que este estudo conseguiu identificar um contexto construído na interação entre sujeitos, numa nova relação

Realizam

**PENSACOM BRASIL – São Paulo, SP – 12 e 13 de dezembro de 2016**

---

empresa-sociedade, organização-consumidor, observando este fenômeno social com profundidade. Nesse caso, a nova relação foi reconhecida e valorizada pelo cumprimento de proposições negociadas, levando em conta o bem estar comum.

### Referências

AES BRASIL. **Relatório de Sustentabilidade 2014** Disponível em <<http://projetos.riccari.com.br/clientes/aes/brasil/home/>>. Acesso em: 3 maio 2015.

BANNWART JÚNIOR, C. J. Pressupostos da Teoria Social Habermasiana: trabalho e interação. In: LIMA, C. R. M. de. GOMÉZ, M. N. G. de (Org.) **Discursos habermasianos**. Rio de Janeiro: IBICT, 2012. p. 127-152.

BUENO, W. da C. Comunicação, iniciativa privada e interesse público. In: DUARTE, J. (org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 134-153.

\_\_\_\_\_. Comunicação e sustentabilidade: aproximações e rupturas. **Razón y Palabra**. N. 79, mayo-julio, 2012.p. -.

CARDOSO, O. de O.; FOSSÁ, M. I. T. Comunicação organizacional: confronto entre Luhmann e Habermas - conjecturas necessárias. In: **Anais... XXXII EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

CHENG, C. Y.; FET, A M.; HOLMEN, E. Using a Hexagonal Balanced Scorecard approach to integrate Corporate Sustainability into Strategy, **Proceedings for the 16th International Sustainable Development Research Conference**, Hong Kong, 2010.

DEETZ, S. A ascensão dos modelos de governança de stakeholders e o conseqüente redesenho da comunicação. In: KUNSCH, M. M. K., OLIVEIRA, I. de L. (org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. p. 85-105.

ENRIQUEZ, E. Os desafios éticos nas organizações modernas. **RAE**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 6-17. abr./jun.1997

FERNANDES, V.; PONCHIROLLI, O. Contribuições da racionalidade comunicativa, racionalidade substantiva e ambiental para os estudos organizacionais. **CADERNOS EBAPE.BR**, v. 9, Edição Especial, artigo 8, Rio de Janeiro, jul. 2011. p. 604-626.

FREITAG, B. **A Teoria Crítica: ontem e hoje**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

GODOI, C. K. BALSINI, C. P. V. A Pesquisa Qualitativa nos Estudos Organizacionais Brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, C. K. *et al.* **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 89-112.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K. *et al.* **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

\_\_\_\_\_. Fundamentos da Pesquisa Qualitativa. In: TAKAHASHI *et al.* **Pesquisa Qualitativa em Administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 35-50.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo: racionalidade da ação e racionalização social**. São Paulo: Editora WNF Martins Fontes, 2012. Vol. I. 704 p.

\_\_\_\_\_. **Teoria do Agir Comunicativo: sobre a crítica da razão funcionalista**. São Paulo: Editora WNF Martins Fontes, 2012. Vol. II, 811 p.

HERRERO, X. Racionalidade comunicativa e modernidade. **Síntese**, n. 37, 1986, p, 13-36.

LEFF, Enrique. **Racionalidad ambiental: la reapropiación social de la naturaleza**. México: Siglo XXI, 2004. 532 p.

\_\_\_\_\_. **Discursos Sustentáveis**. São Paulo: Cortez Editora, 2010.

LINNENLUECKE, M. K.; GRIFFITHS, A. Corporate sustainability and organizational culture. **Journal of World Business**, v. 45, p. 357–366, 2010.

MATTELART, A.; MATTELART, M. **História das teorias da Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2012.

MORGAN, G. **Imagens das organizações**. 1. Ed. 14. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

REDCLIF, M. R. Sustainable development (1987-2005) – an oxymoron comes of age. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, ano 12, n. 25, p. 65-84, jan./jun. 2006.

SACCOL, A. Z. Um Retorno ao Básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 2, n. 2, p. 250-269, maio/ago. 2009.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

VASCONCELOS, I. F. F. G. de; PESQUEUX, Y.; CYRINO, A. B. A Teoria da Ação Comunicativa de Habermas e suas aplicações nas organizações: contribuições para uma agenda de pesquisa. **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2014, v.12, n. especial, p. 374-383.

Van MARREWIJK, M.; WEERE, M. **Journal of Business Ethics**, v.44, n.2-3, p.107-119, 2003.

VIZEU (FERREIRA), F.; MENEGHETTI, F. K.; SEIFERT, R. E. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, n. 3, artigo 6, Rio de Janeiro, set. 2012, p. 569-583.

VOLTOLINI, R. **Conversas com líderes sustentáveis: o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2011.