

6 Conclusão

A principal intenção desta investigação foi gerar conhecimento acadêmico visando esclarecer qual o tipo de inter-relação existe entre dois importantes conceitos organizacionais contemporâneos: a identidade organizacional e a responsabilidade socioambiental corporativa.

Nessa tentativa de gerar conhecimento relevante para a ciência da Administração, o pesquisador aproveitou a sua proximidade com uma das maiores e mais importantes empresas brasileiras – a Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás – e durante quase dois anos esteve submerso em seu peculiar universo resgatando documentos, provocando depoimentos e descobrindo o que existe sublimado em cada discurso.

Porém, apesar dessa condição de destaque no cenário estratégico e energético nacional, foi possível perceber que a Eletrobrás ainda é uma empresa praticamente inexplorada por pesquisas acadêmicas no campo da Administração.

Considerando um discurso governamental que lhe outorgou uma arraigada identidade como “empresa estatal” por quase quatro décadas de existência, até meados dos anos 1990, a Eletrobrás estabeleceu um escudo protetor para suas ameaças e fraquezas. Por outro lado, este escudo tornou-se tão eficiente que também ocasionou um distanciamento em comparação com outras realidades empresariais, mercadológicas e socioambientais.

As evidências empíricas aqui levantadas levam a crer que, atualmente, a Eletrobrás tenta romper suas próprias barreiras identitárias (*holding* do setor elétrico nacional), sua zona de conforto (estabilidade e previsibilidade nas condições ambientais) e seu silêncio (reduzida acessibilidade, comunicação e transparência nas decisões e informações gerenciais). Esse processo levará a empresa a encontrar uma fórmula de equilíbrio entre a orientação governamental (política) e a tomada de decisões empresariais (técnicas).

Há que se creditar a Pesquisa de Clima Organizacional e o Planejamento Estratégico (ELETROBRÁS, 2005) como esforços autênticos no sentido de gerar um auto-conhecimento que seja suficiente para permitir a construção de uma “nova” identidade. Nesse âmbito, o grande desafio está presente na reconquista do seu corpo funcional, aproximando-o novamente dos objetivos organizacionais.

Trata-se de uma profunda e difícil busca por respostas que não são definidas por meio de Memorandos ou Resoluções de Diretorias. Não se pode acreditar que apenas a edição e revisão documentais serão suficientes para estabelecer uma nova conexão entre a Eletrobrás e todos os atores presentes nos seus cenários empresarial e estratégico. O rompimento das suas amarras organizacionais - barreira identitária, zona de conforto e silêncio – deve se traduzir num processo de mudança contínua nos seus significados e essências.

Pois esse momento de redescoberta identitária da Eletrobrás se mostrou uma oportunidade para avaliar empiricamente, afinal, qual o tipo de relação existente entre a identidade organizacional e a responsabilidade socioambiental corporativa, sendo o tema central desta discussão.

A prerrogativa desta pesquisa foi analisar ambos os conceitos – identidade organizacional e responsabilidade social e ambiental corporativa – disponíveis na Eletrobrás, a partir de um paralelo estabelecido entre o discurso oficial da empresa e a percepção do seu corpo funcional. Dessa forma, favoreceu-se o surgimento de uma visão comparativa entre as perspectivas oficiais e não-oficiais que se mostrou fundamental para a formulação de respostas ao questionamento proposto nesta Dissertação.

Como resultado da análise do discurso oficial da Eletrobrás, cujos dados foram obtidos e selecionados por meio de pesquisa documental e telematizada, acredita-se que a responsabilidade social e ambiental não passa despercebida nesse processo de reconstrução identitária.

Verificou-se que somente a responsabilidade socioambiental e a ética estão presentes tanto na missão, visão e valores da Eletrobrás. Portanto, trata-se de um conceito que, além de estratégico, também é parte da razão de sua existência como organização. Além disso, dentro do escopo de análise da sua história corporativa, entre os anos de 1997 e 2005, é possível perceber que os projetos de responsabilidade socioambiental não só se mantiveram, como ainda têm recebido investimentos e importância crescentes.

Assim, as evidências obtidas com base no discurso oficial apontam que a responsabilidade socioambiental é percebida como uma alternativa, senão de reconstrução da sua identidade organizacional, pelo menos de consolidação do seu novo papel empresarial com foco na prestação de serviços e no melhoramento da qualidade de vida da sociedade e preservação do meio-ambiente natural. A partir da adoção de uma política específica para a responsabilidade socioambiental reforça o indicativo de evolução da “estatal” para uma organização mais atenta e presente na realidade contemporânea.

Por outro lado, se para a Eletrobrás, por meio do seu discurso oficial, essa relação de influência mútua entre a identidade organizacional e a responsabilidade social e ambiental corporativa está clara, o mesmo não pode ser afirmado quando da análise da percepção do seu corpo funcional.

Como resultado da análise da percepção dos empregados da Eletrobrás, cujos dados foram obtidos na pesquisa de campo, por meio de observação participante, Pesquisa de Clima Organizacional e entrevistas semi-estruturadas, afirma-se que, para a maioria desses empregados, a empresa está em plena busca por uma nova identidade; ou seja, o processo de reconstrução identitária ainda não está suficientemente claro e tampouco concluído.

Mais uma vez, por meio da análise da história corporativa da Eletrobrás, entre os anos de 1997 e 2005, há que se registrar o relevante impacto negativo no moral dos empregados com o estabelecimento de novos atores estratégicos no cenário energético brasileiro: Aneel - Agência Nacional de Eletricidade, ONS - Operador Nacional do Sistema Elétrico e Epe - Empresa de Pesquisa Energética.

Durante décadas, a Eletrobrás representou a imagem de uma locomotiva no desenvolvimento do setor elétrico e, num curto espaço de tempo, surgiram novos atores nesse cenário que herdaram posições reguladoras, técnicas e políticas antes pertencentes somente àquela empresa. A possível transformação da Eletrobrás em mais um agente econômico e social no cenário energético brasileiro repercutiu fortemente no ânimo do seu corpo funcional.

Sendo assim, embora os empregados da Eletrobrás confirmem que a identidade organizacional e a responsabilidade socioambiental corporativa são, isoladamente, conceitos muito importantes, o resultado da análise da percepção desses mesmos empregados não evidencia claramente a relação entre ambos os conceitos, conforme proposto nesta Dissertação.

Os diferentes resultados obtidos pelas análises do discurso oficial e da percepção dos empregados é indicativo de que reconstrução da identidade organizacional da Eletrobrás encontra-se em fases distintas dependendo do agente referencial em questão. Por um lado, para os dirigentes da empresa, este processo está mais bem definido, estruturado e adiantado, porém, para o seu corpo funcional, ainda existe espaço para debates e esclarecimentos.

Esses mesmos resultados também permitem afirmar que o processo de reconstrução identitária de uma organização não é determinado pelos dirigentes de uma empresa. Trata-se de um processo de construção coletiva de significados comuns, que é gradativamente negociado e assimilado pelo corpo funcional.

Portanto, a Eletrobrás não pode considerar suficiente apenas estabelecer-se formalmente como uma nova organização, mas sentir-se e ser reconhecida como verdadeiramente uma nova organização. Assim, o desafio atual da Eletrobrás é reinventar-se em uma organização que represente a melhor simbiose entre os interesses do Governo (Eletrobrás Governo) e as expectativas dos seus demais acionistas (Eletrobrás S.A.), além do restabelecimento de uma sintonia perdida com seus aliados (as empresas do Grupo Eletrobrás e o próprio Ministério de Minas e Energia) e uma reaproximação com a sociedade brasileira.

Por meio do processo de Planejamento Estratégico (ELETROBRÁS, 2005), a Eletrobrás já enfatiza seus relacionamentos com o Governo, acionistas e empresas do Grupo Eletrobrás, porém, as evidências empíricas obtidas nesta Dissertação apontam que o processo de reconstrução identitária da Eletrobrás deve ainda considerar dois importantes fatores: a reconquista do seu corpo funcional e a reaproximação com os interesses e expectativas da sociedade, cujos escopos estão justamente presentes no âmbito da responsabilidade social.

Também há o relevante impacto no meio-ambiente das atividades e projetos da Eletrobrás como a construção de usinas hidrelétricas, termelétricas, nucleares, etc. Apesar da melhora na infra-estrutura e, portanto, na qualidade de vida da população, a responsabilidade ambiental não pode ser desconsiderada ou colocada como acessória ao seu planejamento estratégico.

Portanto, tendo em vista todos os dados e conceitos levantados nesta pesquisa, afirma-se que, para uma efetiva responsabilidade socioambiental corporativa, em primeiro lugar, a organização deve comunicar adequadamente que valoriza e busca em seu corpo funcional e demais atores organizacionais uma postura ética coerente. Em seguida, as pessoas devem incorporar em seus valores pessoais e profissionais tais conceitos, representando uma mudança no seu modo de pensar, sentir e se comportar dentro desses padrões éticos.

Nesse contexto, a responsabilidade socioambiental assume um papel mais amplo do que ser apenas uma ferramenta gerencial (OKETCH, 2004) ao se confirmar como condição fundamental e pilar na reformulação da sua essência e razão de ser organizacionais, com base em ética, respeito e verdade, (ROBERTS, 2003) e como uma oportunidade para a melhoria na qualidade de vida da população e preservação do meio-ambiente natural.

Ao assumir uma postura social e ambientalmente responsável, a empresa critica e aprimora seus valores, crenças e normas, resultando na evolução da sua própria identidade organizacional que, por sua vez, deve estar apta para aceitar essa nova percepção como natural e oportuna no mundo contemporâneo. Dessa

forma, se torna agente de mudanças e promove um diálogo para além das suas fronteiras corporativas, formando uma parceria triangular com o poder público e a sociedade organizada (organizações não-governamentais) (YOUNG, 2004).

Acredita-se que a responsabilidade socioambiental corporativa significa uma nova forma de pensar a razão de ser e os objetivos de uma empresa, se traduzindo na evolução da sua identidade organizacional como um investimento de longo prazo na criação e fortalecimento de valores como cidadania, responsabilidade, respeito mútuo e ética, perante os públicos interno e externo.

Porém, essas iniciativas sociais e ambientais também podem representar, ainda que acessoriamente, o fortalecimento da imagem, confiança e marca de uma empresa (sendo estes os principais fatores que podem ser, realmente, perpetuados no mercado), mas nunca confundidas ou reduzidas a mera filantropia ou doação para caridade.

Durante a revisão teórica realizada nesta Dissertação, o pesquisador percebeu que algumas pesquisas acadêmicas, majoritariamente estrangeiras, já apontavam para uma possível inter-relação entre a identidade organizacional e a responsabilidade socioambiental corporativa. Porém, ponderando que tais discussões estavam basicamente centradas em perspectivas conceituais, um mérito a ser atribuído a esta pesquisa foi justamente ilustrar como pode ocorrer essa inter-relação no âmbito organizacional a partir de evidências empíricas.

Para tanto, o embasamento teórico e as premissas metodológicas adotadas nesta Dissertação guiaram o pesquisador na realização da melhor investigação possível e cuja triangulação de métodos de pesquisa resultou numa teia de interpretações e na confrontação dos conceitos acadêmicos com evidências empíricas no sentido de gerar conhecimento relevante para a Administração.

Assim, a dedicação e cuidado com a fase de planejamento da Dissertação foram fundamentais para tornar esta pesquisa um instrumento conclusivo. Talvez o maior mérito tenha sido justamente o senso de oportunidade em testemunhar, organizar e documentar aspectos empíricos tão importantes no atual processo de construção identitária e reformulação da responsabilidade socioambiental no âmbito de uma organização brasileira do porte e relevância da Eletrobrás.

Talvez pesquisas futuras possam ampliar o escopo de conhecimento sobre a responsabilidade socioambiental na Eletrobrás ou expandir a análise sobre a inter-relação entre os conceitos de identidade organizacional e responsabilidade socioambiental corporativa para as demais empresas do Grupo Eletrobrás (Chesf, Eletronorte, Eletronuclear, Eletrosul, Furnas, etc.) de modo que possam ser confrontadas com as evidências e conclusões apontadas nesta Dissertação.