



Alexandre Weishaupt Themé

**A Relação entre Identidade Organizacional e
Responsabilidade Social e Ambiental Corporativa:
O Caso da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Dr. José Roberto Gomes da Silva

Rio de Janeiro
Outubro de 2006



Alexandre Weishaupt Themé

**A Relação entre Identidade Organizacional e
Responsabilidade Social e Ambiental Corporativa:
O Caso da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás**

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-
graduação em Administração de Empresas do
Departamento de Administração da PUC-Rio.

Prof. José Roberto Gomes da Silva

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Marcius Hollanda Pereira da Rocha

Departamento de Engenharia Industrial – PUC-Rio

Prof. Eduardo Linhares Qualharini

Escola Politécnica da UFRJ

Prof. João Pontes Nogueira

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 18 de outubro de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Alexandre Weishaupt Themé

Graduado em Administração pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro – UERJ em 1993 e Pós-Graduado em Marketing no Mercado Globalizado pela Universidade Candido Mendes em 1999. Desde 2002 atua como Administrador da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás na área de Gestão de Pessoas. Autor da coletânea de poesia intitulada Mitocôndria (poesias de 1991 a 1995), editada pela editora Talagarça em 2003.

Ficha Catalográfica

Themé, Alexandre Weishaupt

A relação entre entidade organizacional e responsabilidade social e ambiental corporativa : o caso das Centrais Elétricas Brasileiras S/A - ELETROBRÁS / Alexandre Weishaupt Themé ; orientador: José Roberto Gomes da Silva. – 2006.

140 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado em Administração)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Identidade organizacional. 3. Responsabilidade socioambiental corporativa. 4. mudança. 5. Estratégia. 6. Recursos humanos. I. Silva, José Roberto Gomes da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

Agradeço à Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás pelo suporte que viabilizou o desenvolvimento e conclusão deste trabalho de pesquisa.

À Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-Rio, por meio do Instituto de Administração e Gerência – IAG, pelo ensino de excelência.

Aos professores Eduardo Linhares Qualharini e Marcius Hollanda Pereira da Rocha, pelo privilégio na formação da banca examinadora e pelas valiosas contribuições para melhoramento e validação dos resultados ora obtidos.

Especiais agradecimentos ao meu orientador, professor José Roberto Gomes da Silva, por aceitar o desafio de realizar esta pesquisa e por toda a sua paciência e dedicação para que a parceria superasse as nossas expectativas.

A minha admiração aos professores do IAG: Hélène Bertrand, Sérgio Proença Leitão e Teresia Diana L.v.A. de Macedo-Soares, pelos seus ensinamentos fundamentais na minha formação acadêmica.

Aos meus pais: Edio César Themé e Rute Weishaupt Themé, e avós (*in memoriam*), por ensinar e estimular, desde cedo, o caminho do conhecimento.

A todos os meus familiares, amigos, chefes e colegas de trabalho (inclusive aqueles que cederam um pouco do seu tempo para as entrevistas), colegas de curso, funcionários e professores do IAG, pelo incentivo para vencer este desafio.

E, finalmente, aos profissionais das Bibliotecas da Eletrobrás e da PUC-Rio, pela manutenção de grande parte do conhecimento que serviu de base e possibilitou a conclusão deste trabalho de pesquisa.

Realizar esta pesquisa foi uma satisfação e a realização de um sonho, mas jamais teria sido possível sem o apoio de todos vocês! Muito obrigado!!!

Resumo

Themé, Alexandre Weishaupt; Silva, José Roberto Gomes da (Orientador). **A Relação entre Identidade Organizacional e Responsabilidade Social e Ambiental Corporativa: O Caso da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás.** Rio de Janeiro, 2006, 140p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

As empresas sofrem atualmente uma constante cobrança, por parte dos atores presentes nos seus cenários estratégicos, para a adoção de iniciativas pertinentes à responsabilidade socioambiental. Isso significa uma mudança na essência (e não na forma) das suas identidades enquanto organização que ainda não está completamente esclarecida. Portanto, a investigação da inter-relação entre identidade organizacional e responsabilidade socioambiental corporativa, apesar de recente, merece especial destaque para a Administração contemporânea, estando presente em pesquisas estrangeiras. A oportunidade singular de utilizar a Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás como objeto de estudo e análise empírica a respeito desta inter-relação demonstra o grau de importância e de responsabilidade desta Dissertação. Apoiada numa sólida e concisa revisão da literatura, em livros e periódicos acadêmicos nacionais e internacionais, a respeito dos conceitos de identidade organizacional (MACHADO, 2003) e responsabilidade socioambiental corporativa (ASHLEY, 2005), realiza-se uma pesquisa qualitativa (GIL, 1987; MARTINS, 1994) com a utilização de dados documentais e percepções obtidas por meio de entrevistas com empregados da Eletrobrás, resultando num estudo de caso simples (GIL, 2002). Os resultados confirmam empiricamente a existência de inter-relação e influência mútua entre o processo de construção da identidade organizacional e a gestão de iniciativas pertinentes à responsabilidade social e ambiental corporativa. A Eletrobrás pretende romper uma estrutura organizacional praticamente inalterada durante quatro décadas pela redefinição da sua razão de ser, aproximando a sua identidade de *holding* estatal do setor elétrico para um cenário estratégico mais competitivo e imprevisível. Nesse processo de reconstrução identitária evidencia-se que a responsabilidade socioambiental assume uma posição protagonista no novo papel a ser adotado pela empresa, o que significará uma diferente forma de pensar e interagir com todos os atores intra e extra-organizacionais, baseando suas atitudes e procedimentos em cidadania, responsabilidade, respeito mútuo e ética. O papel aparentemente contraditório entre os objetivos pessoais do corpo funcional e os seus próprios objetivos organizacionais, coloca-se como o principal desafio a ser superado nesse processo de resgate identitário. Acredita-se que a Eletrobrás poderá reconstruir a sua identidade organizacional de modo a aceitar os novos paradigmas oferecidos pela responsabilidade socioambiental e resgatar a parceria com o seu corpo funcional.

Palavras-chave

Identidade organizacional, responsabilidade socioambiental corporativa; mudança; estratégia; recursos humanos.

Abstract

Themé, Alexandre Weishaupt; Silva, José Roberto Gomes da (Advisor). **The Relationship between Organizational Identity and Corporate Social and Environmental Responsibility: The Case of Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás.** Rio de Janeiro, 2006, 140p. Master Degree Dissertation – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Nowadays, organizations have constantly been charged by many of their strategical actors (*stakeholders*) to adopt practices concerning social and environmental responsibility. That means a change in the essence (though, not peripheral) of their identities as organizations and that is still not completely understood. Therefore, the investigation of the interrelation between organizational identity and corporate social and environmental responsibility, although been a recent concept, deserves a special seat in contemporary Administration, especially in international researches. The unique opportunity of using Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobrás as an object of study and empirical analysis due to this interrelation demonstrates the state of importance and responsibility by this Dissertation. Based on a solid and concise revision of literature, through both brazilian and international selection of books and academical papers, in relation to the concepts of organization identity (MACHADO, 2003) and corporate social and environmental identity (ASHLEY, 2005), this paper form a qualitative research (GIL, 1987; MARTINS, 1994) using both documental data and some perception obtained by interviews with selected employees from Eletrobrás, resulting in a simple case study (GIL, 2002). The results empirically confirm the existence of an interrelation and mutual influence between the construction process of organizational identity and the management of corporate social and environmental responsibility. Eletrobrás intend to break an organizational structure nearly unchanged for almost four decades by the redefinition of its own reason of being, approaching its identity as *holding* of the electric sector to a strategical scenario more competitive and unpredictable. In this process of identity reconstruction it becomes evident that the social and environmental responsibility assumes a protagonist position in the new role to be adopted by the company, which will mean a different way of thinking and interacting with all its internal and external actors, basing its attitudes and procedures in citizenship, responsibility, mutual respect an ethic. The apparently contradictory role between the personal goals of its employees and its own organizational goals has to be put as the main challenge to be overcome in the process of identity reconstruction. It is believed that Eletrobrás may reconstruct its organizational identity in order to accept the new paradigms offered by the social and environmental responsibility and rescue its lost partnership with its employees.

Keywords

Organizational identity; corporate social and environmental responsibility; change; strategy; human resources.

Sumário

1. Descrição do Problema	11
1.1. Introdução	11
1.2. Objetivo da Pesquisa	15
1.3. Relevância do Estudo	17
1.4. Delimitação do Estudo	20
1.5. Estrutura da Dissertação	21
2. Referencial Teórico	23
2.1. Identidade Organizacional	23
2.1.1. Identidade Pessoal	25
2.1.2. Identidade Social	27
2.1.3. Identidade no Trabalho	28
2.1.4. Identidade Organizacional	29
2.2. Responsabilidade Social e Ambiental Corporativa	33
2.3. A Relação existente entre Identidade Organizacional e Responsabilidade Social e Ambiental Corporativa	41
3. Metodologia	49
3.1. Tipo de Pesquisa	49
3.2. Coleta de Dados	53
3.2.1. Pesquisa Bibliográfica	54
3.2.2. Pesquisa Documental	54
3.2.3. Pesquisa Telematizada	55
3.2.4. Pesquisa de Clima Organizacional	56
3.2.5. Entrevistas	57
3.2.5.1. Roteiro das Entrevistas	58
3.2.5.2. Perfil dos Entrevistados	60
3.2.6. Observação Participante	61
3.3. Tratamento dos Dados	61
3.4. Limitações dos Métodos	63
4. O Caso Eletrobrás: O Discurso Oficial sobre Identidade e Responsabilidade Socioambiental	65
4.1. Breve Histórico da Eletrobrás	65
4.2. A Estrutura de Gestão e os Projetos de Responsabilidade Social e Ambiental na Eletrobrás	74
4.3. Resultados da Pesquisa sobre o Discurso Oficial da Eletrobrás	76
4.3.1. Relatórios Anuais	76
4.3.1.1. Relatório Anual de 1997	77
4.3.1.2. Relatório Anual de 1998	77
4.3.1.3. Relatório Anual de 1999	78
4.3.1.4. Relatório Anual de 2000	79
4.3.1.5. Relatório Anual de 2001	79
4.3.1.6. Relatório Anual de 2002	80
4.3.1.7. Relatório Anual de 2003	81
4.3.1.8. Relatório Anual de 2004	82
4.3.1.9. Relatório Anual de 2005	83

4.3.2. Balanço Social	86
4.3.3. Relatório Balanço Social	88
4.3.3.1. Relatório Balanço Social 1997	88
4.3.3.2. Relatório Balanço Social 1998	89
4.3.3.3. Relatório Balanço Social 2000	90
4.3.3.4. Relatório Balanço Social 2001	90
4.3.4. Manual do Empregado	91
4.3.5. Livretos Eletrobrás	92
4.3.5.1. Livreto “Grupo Eletrobrás – Energia com Cidadania”	92
4.3.5.2. Livreto “Meio Ambiente”	93
4.3.5.3. Livreto “Um Novo Horizonte para o Grupo Eletrobrás”	93
4.3.6. Código de Ética da Eletrobrás	95
4.3.7. Planejamento Estratégico	95
4.3.7.1. Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico	96
4.3.7.2. Produto da 2ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico	97
4.3.7.3. Produto da 3ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico	98
4.3.7.4 Agenda Eletrobrás Especial – Planejamento Estratégico	99
4.3.7.5. Resolução RES-744/2005	99
4.3.7.6. Planejamento Estratégico – Página na <i>Intranet</i>	100
4.3.7.7. Cartilha Planejamento Estratégico – Identidade	100
4.3.7.8. Informe Especial – Planejamento Estratégico	101
4.3.8. Revista Eletrobrás	102
4.3.9. Notícias Eletrobrás	102
4.4. Síntese do Posicionamento do Discurso Oficial da Eletrobrás	103
5. O Caso Eletrobrás: Resultados da Pesquisa de Campo	104
5.1. Resultados da Pesquisa de Clima Organizacional	104
5.1.1. Identidade Organizacional	105
5.1.2. Responsabilidade Social	106
5.2. Resultados das Entrevistas	107
5.2.1. Identidade Organizacional e Identificação com a Eletrobrás	107
5.2.2. Responsabilidade Social e Ambiental na Eletrobrás	111
5.2.3. A Inter-Relação entre Identidade Organizacional e a Responsabilidade Social e Ambiental na Eletrobrás	113
5.3. Análise dos Resultados	117
6. Conclusão	131
Bibliografia	136

Lista de Quadros

Quadro 1: Perfil dos entrevistados	60
Quadro 2: Balanços Sociais (de 1999 a 2003)	87
Quadro 3: Síntese do posicionamento do discurso oficial da Eletrobrás	103
Quadro 4: Identidade Organizacional	105
Quadro 5: Legenda	105
Quadro 6: Responsabilidade Social	106

Lista de Figuras

Figura 1: A integração entre níveis de estudo da identidade	25
Figura 2: O modelo conceitual de <i>turnover</i> de empregados	32
Figura 3: A triangulação de métodos	62
Figura 4: Estrutura de capital da Eletrobrás	71
Figura 5: Grupo Eletrobrás	72
Figura 6: Portofólio de negócios da Eletrobrás	101