

DOSSIÊ

REPERTÓRIO DE AÇÃO COLETIVA E DISPUTAS SIMBÓLICAS EM TORNO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: uma análise do CEBDS

*Bruno Costa Barreiros**

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sobre os movimentos sociais empresariais militantes pela causa da “sustentabilidade” no Brasil. Diante do cenário de fortalecimento da circulação de agentes empresariais por espaços formais do poder público nacional, foram investigadas as estratégias políticas mobilizadas pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável na consolidação do “desenvolvimento sustentável” como política de Estado. A pesquisa se ancora em uma estratégia eminentemente qualitativa, com análise documental e entrevistas semiestruturadas. As categorias analíticas principais derivam da sociologia econômica de vertente político-cultural, da sociologia política das instituições e da sociologia dos movimentos sociais. Além da análise geral da estratégia e da rotina do repertório de ação coletiva para a consolidação da agenda de “sustentabilidade” no Brasil, foi possível apreender as redes de circulação de seus porta-vozes entre os espaços das empresas, do poder público, dos movimentos socioambientais e das organizações supranacionais.

Palavras-chaves: sociologia econômica; sociologia política; desenvolvimento sustentável; sustentabilidade empresarial; CEBDS.

* Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Sociologia, Salvador, Bahia, Brasil. E-mail: barreirosbc@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7609-0001>

INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sociológica sobre os movimentos empresariais que defendem a causa da “sustentabilidade” no Brasil. Diante do cenário de fortalecimento da circulação de diferentes agentes empresariais associados a estes movimentos pelos espaços formais do poder público nacional, são investigadas as estratégias políticas mobilizadas pela principal entidade representativa, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). O CEBDS, nesse contexto, busca a legitimação do “desenvolvimento sustentável” como política do Estado brasileiro, cujas repercussões são diretas para diferentes estruturas econômicas e, especialmente, para a emergência e transformação de mercados nacionais e internacionais.

O argumento central do artigo é o de que o CEBDS não opera meramente de forma responsiva na agenda pública nacional. Ao contrário, o conselho se constitui como um agente decisivo para a institucionalização do ideário do “desenvolvimento sustentável” no Brasil. Ao mobilizar e articular repertórios de ação coletiva, redes internacionais e estratégias discursivas, o CEBDS exerce uma certa diplomacia corporativa, cujo sentido é a reforma institucional das próprias estruturas normativas e regulatórias do espaço estatal.

A mobilização política do empresariado brasileiro pró-sustentabilidade desperta o interesse sociológico na medida em que não se restringe a um rol de disputas pela delimitação das práticas econômicas e empresariais mais legítimas. Desperta esse interesse, sobretudo, porque se trata de um terreno contencioso que nos convida a um novo olhar sobre o poder do Estado e sobre o Estado (Bourdieu, 2005; 2014; Fligstein e Mcadam, 2019). Para além do terreno formal da política e do poder público, o fenômeno sob análise tem repercussões decisivas para os diversos processos de construção social de mercados (Bourdieu, 2003; Swedberg, 2005; Fourcade, 2007; Fligstein e Dauter, 2012), de disputas simbólicas em torno das *doxas* econômicas (Bourdieu, 2005) ou concepções de controle (Fligstein, 2003).

De fato, uma construção de objeto de pesquisa em tal direção dialoga com produções anteriores sobre a atuação e orientação política dos empresários e dirigentes empresariais tanto no Brasil, com destaque para os trabalhos de Mancuso (2007), Santos *et al.* (2017) e Cantu (2024), como fora do nosso país, a exemplo das contribuições de Djelic e Etchanchu (2017), Offerlé (2017), de Aggeri (2021) e Buchanan *et al.* (2025).

A atuação política do empresariado pró-sustentabilidade por meio de seus representantes é aqui entendida em duas direções relativamente complementares: como uma variação das práticas sociais que caracterizam este estrato social de considerável poder simbólico do espaço econômico (Bourdieu, 2005); como uma ação coletiva marcada por um certo repertório mobilizado nos contenciosos (Tilly e Tarrow, 2015). Embora sejam notáveis as diferenças em termos ontológicos e epistemológicos, no que tange à atuação política de agentes ou atores sociais, entre as abordagens de Bourdieu, de um lado, e a de Tilly e Tarrow, de outro – a primeira enxerga os agentes sociais como sendo mais razoáveis do que racionais e a segunda endossa uma visão de atores sociais que podem mobilizar estratégias conscientes – ambas se vinculam, no sentido da prática analítica a: 1) ações sociais regulares, rotineiras e comuns a uma coletividade; 2) ações estratégicas, desde que a noção de estratégia seja entendida no sentido dos interesses coletivos que não são explicitamente conscientes; 3) ações contingentes a certas estruturas sociais e de oportunidades políticas. Cabe mencionar que a articulação entre estas abordagens sociológicas foi pavimentada principalmente

pelas contribuições de Neil Fligstein, majoritariamente em seus trabalhos com Douglas Mcadam (*e.g.*, Fligstein; Mcadam, 2015 e 2019).

Apesar de estas categorias analíticas terem sido mobilizadas na sociologia como associadas às ações contestatórias ou revolucionárias, os dirigentes empresariais também desenvolvem formas de atuação com seus repertórios e rotinas. Há ações coletivas que são utilizadas regularmente e de modo estratégico, constituindo os repertórios de ação coletiva patronais (Offerlé, 2012; 2021). Tal mobilização política ocorre muito a partir de porta-vozes e representantes, guarnecidos pelos montantes de capital econômico e simbólico que concentram as associações empresariais (Offerlé, 2012; 2021), sendo estratégica para canalizar as competições comerciais nas direções almeçadas (Laurens, 2018).

Os padrões em disputa são decisivos para as oportunidades de negócios, que só surgem graças à intervenção governamental (Beckert, 2025) e, mais recentemente, para a emergência de “mercados do desenvolvimento sustentável” (Dezalay, 2007, p. 70), sendo o exemplo mais atual e saliente no Brasil o mercado de créditos de carbono¹. Tais mercados são fomentados, internacionalmente, pelas organizações supranacionais ligadas à Organização das Nações Unidas (ONU) (Barreiros, 2019; Seidl e Barreiros, 2024).

Paradoxalmente, à medida que a crise socioambiental planetária se intensifica, novos mercados são construídos. O capitalismo tem apresentado sua nova roupagem sustentável, sua nova pele (Beckert, 2025), sem que lhe seja possível prescindir da burocracia estatal (Weber, 2004; Bourdieu, 2003; 2014). O jogo das principais entidades representativas empresariais, como o CEBDS, envolve alcançar posições sociais capazes de lhes garantir o poder de ditar as normas, de apresentar a sua visão de mundo como a mais legítima, de estabelecer “verdades” nacionais (Bourdieu, 2014).

Afinal, é do interesse dos que jogam o jogo econômico que suas preferências e práticas sejam aplicadas como regulamentações gerais e normas sobre os direitos de propriedade (Bourdieu, 2005; 2014; Fligstein, 2003), em um processo de transformação do particular (*e.g.*, formas de produzir de uma dada indústria alimentar) em universal (*e.g.*, leis sobre como devem ser produzidos os alimentos no território nacional). Neste âmbito, os militantes da causa da “sustentabilidade empresarial”, orquestrados por entidades como o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), têm mobilizado diferentes recursos para se aproximar das esferas de decisão, sobretudo dos governantes e tomadores de decisão de políticas públicas, em movimento que vai além do *lobbying* (*i.e.*, pressão por vantagens competitivas) e tem sido nomeado, pela literatura gerencial, como *advocacy* social corporativa (Gaither e Austin, 2022) ou como diplomacia corporativa (Henisz, 2017).

¹ Vide tomadas de posição do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável nesta direção: <https://cebds.org/?s=Carbono>. Uma análise sociogenética da atuação do CEBDS na construção do mercado de créditos de carbono será objeto de publicação futura.

Os movimentos e os contenciosos correspondentes constituem o escopo da institucionalização² da “sustentabilidade empresarial” (Barreiros, 2019; Seidl e Barreiros, 2024), a qual tem repercussões importantes para o capitalismo contemporâneo e cujo alcance desafia, cada vez mais, os limites do que entendemos em sociologia como esfera econômica (Weber, 2004) ou campo econômico (Bourdieu, 2005). Apesar de raramente figurar em análises sociológicas sobre o avanço do ideário neoliberal, argumenta-se aqui que tal reconfiguração internacional provocada pelos movimentos empresariais pró-sustentabilidade constitui-se como um fator-chave para entender a consolidação do neoliberalismo e o colapso do *Welfare State*. Iniciativas supranacionais, como o Pacto Global da ONU, dão legitimidade, poder simbólico e visibilidade às corporações privadas, elevando-as a uma posição mais favorecida no que se entende por campo de poder (Bourdieu, 2014). Isso permite que as empresas tenham maior influência na definição dos ideais e das políticas consideradas universais.

Visando contribuir para os debates sociológicos sobre a atuação política do empresariado pró-sustentabilidade, o presente artigo está estruturado em quatro seções (além desta introdução): a primeira detalha os procedimentos metodológicos; a segunda reconstrói a sociogênese das tomadas de posição política do CEBDS e sua inserção internacional; a terceira analisa o repertório de ação coletiva e a centralidade das petições; por fim, as considerações finais sintetizam as discussões e resultados, apontando alguns horizontes para agendas futuras de pesquisa.

MÉTODO

Para operacionalizar tal recorte voltado à atuação política do empresariado pró-sustentabilidade e tomando as práticas do CEBDS como centro da análise, a pesquisa se ancora em uma estratégia eminentemente qualitativa. Em um primeiro momento, foram mapeados arquivos e documentos institucionais obtidos via site do conselho empresarial para fins de análise sociogenética (Bourdieu, 2003; 2005). Este material foi enriquecido por outras informações obtidas por meio de reportagens no jornal Valor Econômico (busca feita a partir do termo “CEBDS”), bem como falas e textos da principal porta-voz do conselho empresarial (Busca pelo nome “Marina Grossi”, a presidenta da entidade) em outros jornais, entrevistas a canais de mídia e outras enunciações disponíveis no YouTube, além de um conjunto prévio de dados levantados em etapas anteriores desta linha de pesquisa (Barreiros, 2019).

Em seguida, foi realizado um mapeamento dos documentos mais relevantes e pertinentes aos objetivos desta pesquisa, o que resultou, a partir de uma busca conjunta pelos termos “CEBDS” e “Advocacy” no site institucional do conselho, em um total de 71 publicações. Estas publicações foram lançadas entre 2014 e 2023. A partir disso, foi operacionalizado um processo de construção de *corpus* (Bauer e Aarts, 2012) a fim de possibilitar um aprofundamento maior das análises de um grupo representativo de publicações do CEBDS (16 no total), por meio de uma estratégia de amostragem qualitativa (Minayo, 2017), organizadas via duas dimensões fundamentais: a) formato discursivo da publicação (*i.e.*, cartas abertas, notas técnicas, guias informativos, proposições práticas, relatórios técnicos); b) ano de publicação no site institucional do CEBDS.

² Neste trabalho, adotam-se, principalmente, os sentidos propostos por Lagroye e Offerlé (2010) para as categorias “instituição” e “institucionalização”, avaliados como consideravelmente compatíveis com as demais abordagens que fundamentam esta pesquisa, concernentes às obras de Bourdieu, Fligstein, Tilly e Tarrow.

Quadro 1 – *Corpus* analítico – amostra qualitativa de Publicações do CEBDS – 2017 a 2023

Ano	Formato	Título
2023	Carta aberta	Posicionamento do setor empresarial brasileiro sobre a urgência de criação de um mercado regulado de carbono no Brasil
2023	Guia informativo	Guia CEBDS na COP 28
2023	Proposição prática	Recomendações CEBDS para o Pacote Verde
2023	Relatório técnico	Relatório de atividades 2023
2022	Carta aberta	Carta Aberta aos Presidênciaáveis 2022
2022	Nota técnica	Nota Técnica sobre Projeto de Lei nº 572/2022
2022	Nota técnica	Nota Técnica – O que será discutido na COP27
2022	Proposição prática	Agenda CEBDS 2022
2022	Relatório técnico	Resumo de Atividades 2022
2021	Carta aberta	Posicionamento Empresários pelo Clima
2021	Proposição prática	Proposta de Marco Regulatório para o Mercado de Carbono brasileiro
2021	Proposição prática	Posicionamento do Setor Empresarial sobre a Amazônia
2021	Relatório técnico	Visão 2050
2019	Guia informativo	Por que a Compra Corporativa de Energia Renovável é um bom negócio?
2018	Proposição prática	Agenda CEBDS – por um país sustentável
2017	Carta aberta	Carta Aberta: Setor Privado apoia Precificação de Carbono no Brasil

Fonte: elaboração própria

Além da análise documental (publicações, reportagens e falas da presidenta do conselho em canais de mídia), a pesquisa recorreu aos dados primários obtidos a partir de entrevistas semiestruturadas com quatro informantes-chave do CEBDS que trabalham com a chamada “agenda de *advocacy*”. Estes entrevistados compõem o quadro de colaboradores há pelo menos dois anos (à época das entrevistas), com contatos obtidos por meio de indicação direta da diretoria de relações institucionais e comunicação do CEBDS³. Cada entrevista⁴ teve duração de, aproximadamente, 40 minutos, com perguntas voltadas a três eixos principais (planejadas para complementar as análises documentais): a) participação do CEBDS em redes e espaços internacionais; b) a qualidade das participações do CEBDS em Comissões ligadas ao poder legislativo e outras iniciativas do Governo Brasileiro atual; c) diferenças e desafios nos modos de engajamento das empresas associadas nas pautas ligadas a “advocacy”. A maneira de analisar o *corpus* se inspirou sobretudo nos aportes da análise de discursos bourdieusiana (Bourdieu, 2008)⁵. Cabe destacar, em termos de explicitação dos limites metodológicos, que a opção por uma análise focada no CEBDS delimita a análise à vanguarda da “sustentabilidade empresarial”, não pretendendo generalizar tais achados para o conjunto heterogêneo do empresariado brasileiro ou setores de pequeno e médio porte.

³ A amostragem de informantes-chave foi intencional (Minayo, 2017), focando em integrantes da equipe com experiência em *advocacy* e obtidos via *gatekeeper* (diretoria de Relações Institucionais) por e-mail.

⁴ Cabe destacar aqui que todos os informantes-chave concordaram previamente, com confirmação via e-mail ou WhatsApp, com os termos da pesquisa, que garantem o sigilo e o anonimato dos entrevistados, de forma integral. Tais termos são respeitados nesta publicação.

⁵ Para uma sistematização desta abordagem de Análise de Discurso, ver Barreiros (2023).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os principais resultados da pesquisa são apresentados em duas subseções: primeiramente, uma análise sociogenética das tomadas de posição política, visando compreender a emergência e a consolidação do CEBDS como agente relevante nas disputas políticas no espaço estatal brasileiro; em seguida, o foco recai sobre o repertório de ação coletiva e a centralidade das petições para a diplomacia corporativa do conselho.

Análise sociogenética das tomadas de posição política

No sentido de uma análise da circulação internacional de ideias (Bourdieu, 2002), pode-se afirmar que os processos de produção e difusão do ideário do “desenvolvimento sustentável”, originalmente nos anos 1980 em instâncias vinculadas à ONU, são praticamente contemporâneos aos que envolveram a importação e a tradução para o mundo empresarial. Um ano depois da publicação do relatório da ONU intitulado *Our common future* (Brundtland, 1987), o primeiro a apresentar uma definição de “desenvolvimento sustentável”, o consultor empresarial britânico John Elkington (sociólogo de formação, diga-se de passagem), que viria a ser o principal empreendedor do “desenvolvimento sustentável” (Dezalay, 2007), publica *The Green Consumer Guide* (junto com seus parceiros Julia Hailes e Joel Makower da consultoria SustainAbility, fundada no mesmo ano do famoso relatório da ONU). Este livro, de grande repercussão, pode ser considerado, ainda que muito voltado à dimensão específica do “consumo ecológico”, como uma das obras pioneiras da tradução do ideário originalmente direcionado aos Estados nacionais para o léxico do mundo das empresas, dando início à sistematização da “sustentabilidade empresarial”.

Basicamente, Elkington conferiu, em suas obras, uma racionalidade teórica às práticas empresariais alinhadas com os recentes ditames das Nações Unidas e afirmou que a “sustentabilidade empresarial” estaria assentada sobre o que denominou de *triple bottom line*, formado pelos pilares social, econômico e ambiental (Elkington, 2013), a mesma tríade que caracteriza a perspectiva original da ONU em Brundtland (1987). Complementando as análises deste processo de tradução e importação, Dezalay (2007) explica que o consultor britânico integrou a primeira leva de ativistas ambientais que souberam utilizar uma vasta rede de contatos (*i.e.*, capital social) e prestígio (*i.e.*, capital simbólico) para se estabelecer como empreendedores do “desenvolvimento sustentável”.

Já nos anos 1990, em meio a desdobramentos da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD) no Rio de Janeiro, conhecida como Eco-92, começam a surgir diversas associações, entidades e movimentos defensores da chamada “causa sustentável”, vinculados ao poder público, ao setor privado e ao terceiro setor. O CEBDS surge em 1997 como movimento de grandes empresas atuantes no Brasil, que se colocavam como a vanguarda “sustentável” do país (*e.g.* Petrobras), na esteira de um correlato mundial fundado dois anos antes, o *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD)⁶. Cabe destacar que o WBCSD é entendido por parte da literatura sociológica especializada em associações empresariais como uma classe transnacional dedicada à governança global (*e.g.*, Carroll; Sapinski, 2010; Kaplan, 2024). Originalmente, o movimento inicial do WBCSD – ou classe transnacional – não tinha a letra “W” (*i.e.*, significando “world”) e se chamava Business Council for Sustainable Development, tendo

⁶ O WBCSD está presente em 36 países com cerca de 60 conselhos nacionais e regionais, abrangendo 22 setores industriais e mais de 200 conglomerados empresariais em todos os continentes.

sido fundado em 1990. Era liderado por Stephan Schmidheiny, um empreendedor multimilionário suíço e filantropo que, assim como o consultor John Elkington, exercia influência no espaço empresarial por meio do investimento em literatura gerencial, tendo publicado em 1992 o livro *Changing Course – A Global Business Perspective on Development and the Environment*. Esta obra traz algumas das crenças fundamentais produzidas pelos pioneiros do ideário da “sustentabilidade” – protagonismo empresarial na pauta socioambiental, crescimento sustentável e cooperações multissetoriais – estão bem retratadas neste referido livro de Schmidheiny (1992).

Na virada do milênio, o arranjo institucional brasileiro da “sustentabilidade empresarial” havia se beneficiado diretamente dos debates internacionais fomentados pelo WBCSD, organizado pelas fundações do CEBDS (1997), Instituto Ethos (1998), Rede Brasileira do Pacto Global (2000), Centro de Estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (2003) e do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa (2005). Essas entidades estabeleciam os alicerces institucionais em domínios estratégicos: na articulação de lideranças empresariais, com o CEBDS, o Ethos e a Rede Brasileira do Pacto Global; na educação de futuros gestores para a “sustentabilidade”, com o GVces; na financeirização da “sustentabilidade”, com o ISE (Barreiros, 2019; Botta, 2013; Sartore, 2012). Esta estrutura principal ainda viria a ser complementada pelos movimentos nacionais de “profissionais da sustentabilidade” que surgem em 2011: 1) a Associação Brasileira dos Profissionais pelo Desenvolvimento Sustentável (ABRAPDS); 2) a Plataforma de Liderança Sustentável (PLS) (Barreiros, 2021).

Atribui-se aqui um lugar de destaque ao CEBDS neste arranjo institucional por ter participado decisivamente das primeiras recepções em nosso país da ideia de “sustentabilidade”: “foi a primeira organização a trabalhar em torno do *triple bottom line*⁷, instigando lideranças empresariais a pensar em uma abordagem unificada dos temas sociais, econômicos e ambientais” (CEBDS, 2016, p. 10). O conselho ganhou força sobretudo a partir do Pacto Global da ONU (lançado em 2000) e, desde o seu início, esteve alinhado aos princípios propostos por esta *soft law*⁸ supranacional. É importante explicar que a emergência do Pacto Global da ONU operou uma inversão hierárquica no campo do poder: ao atribuir às corporações a condição de protagonistas da “sustentabilidade”, relegou os Estados nacionais a uma função meramente subsidiária na implementação do “desenvolvimento sustentável” (Barreiros, 2019 e 2021). Essa configuração institucionalizou a crença de que a eficácia regulatória, no rumo da “sustentabilidade”, reside na convergência entre o aparato burocrático da ONU e o pragmatismo das multinacionais, em detrimento, ao menos parcialmente, da soberania estatal, configuração que alavancou a construção de “mercados do desenvolvimento sustentável” (Dezalay, 2007).

Acompanhando o desenvolvimento do WBCSD em escala mundial, o CEBDS também revela uma história de ganho de representatividade e poder simbólico. Se, em sua fundação, havia 27 empresas signatárias do primeiro relatório (núcleo pioneiro formado por empresas mais engajadas em setores industriais), este número saltou ao fim de 2025 para 126 grandes grupos empresariais (CEBDS, 2026). Assim, tornou-se mais diverso em termos de segmentos de atuação, representando atualmente cerca de metade do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e mais de um milhão

⁷ A ideia de *Triple bottom line* foi proposta originalmente pelo consultor britânico John Elkington no início dos anos 1990 e se baseia nos pilares sociais (*people*), ambientais (*planet*) e econômicos (*profit*). Para um aprofundamento sobre esta teoria gerencial, ver Elkington (2013).

⁸ O Pacto Global pode ser entendido como *soft law*, no sentido de Dezalay e Garth (2001). Afinal, ele não investe na coerção dos agentes empresariais. Em vez disso, cria as possibilidades estratégicas para gerar conformidade para além das punições legais.

de empregos diretos⁹. Esta alavancagem no número de associadas representa, para além de uma concentração muito mais significativa de capital econômico no conselho, um ganho em seu montante de capital simbólico, ambos cruciais para as disputas travadas nos espaços estatais e supranacionais.

É válido salientar que, em sua fase de consolidação inicial, o conselho foi capitaneado por Fernando Almeida, figura cuja trajetória personifica o período inicial de construção de consenso sobre a “agenda da sustentabilidade” em nosso país. Trata-se de um professor da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), da Fundação Dom Cabral (FDC) e da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), com circulação internacional proeminente. É autor do livro “O bom negócio da sustentabilidade”, lançado em 2002, portanto, um enunciador legítimo e consagrado, alinhado ao WBCSD e apto a dar corpo à ascensão da emergente instituição da “sustentabilidade empresarial”.

A sucessão de Almeida por Marina Grossi (a presidente desde 2010) reflete uma mutação relevante em termos de movimentos sociais empresariais. Esta mutação parte do esforço centrado no convencimento pedagógico (quase panfletário) da primeira fase para uma outra de diplomacia corporativa com forte presença em espaços estatais, tendo ainda a parceria com o WBCSD como central neste jogo de forças. As peculiaridades da circulação internacional de ideias e de agentes (Bourdieu, 2002) que caracteriza a ponte WBCSD (conselho internacional produtor e exportador de ideias e saberes) e o CEBDS (conselho nacional tradutor e importador em um país razoavelmente periférico) foi um dos motes centrais das entrevistas realizadas. Segundo os informantes-chave consultados, a relação CEBDS-WBCSD passou por transformações. A princípio, o CEBDS era um mero receptor ou tradutor para o Brasil dos ditames e ferramentas emergentes da “sustentabilidade empresarial” (e.g., o “*Reporting Matters*”, idealizado pelo WBCSD, dedicado à promoção das “boas práticas” de comunicação empresarial sobre “sustentabilidade”). Atualmente, a relação é muito mais horizontal e com influências mútuas em processos decisórios e estratégias políticas. Segundo os entrevistados, CEBDS e WBCSD têm trabalhado juntos na construção de narrativas unificadas com o objetivo de ampliar campanhas de sustentabilidade globalmente.

O Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) participa ativamente das COPs de Clima da ONU desde 1998, um ano após sua fundação, com a promoção de eventos e articulações globais para dar destaque à voz e às ações das empresas brasileiras. Ano após ano, o setor empresarial tem se tornado cada vez mais ativo e influente nas COPs - um exemplo recente foi durante a COP 26, em Glasgow, Escócia, em 2021, quando o CEBDS lançou o Posicionamento Empresários pelo Clima, assinado por quase 120 CEOs e mais 14 associações, que contribuiu para o aumento da ambição da meta de neutralidade climática do país, que foi antecipada de 2060 para 2050. (GUIA CEBDS na COP28, CEBDS, 2023)

Os informantes-chave destacam que a presidenta do CEBDS ganhou, recentemente, um cargo de conselheira no WBCSD, além da institucionalização da parceria entre as duas entidades para a COP30 de 2025 em Belém, capital do estado do Pará (o CEBDS criou uma diretoria de articulação com o seu homólogo internacional especialmente para este evento), a qual conferiu maior centralidade à pauta política brasileira no jogo de forças internacional da “sustentabilidade”. A recente

⁹ Esta medida é constantemente atualizada pela própria entidade em seu *website* institucional. A título de exemplo, vide <https://cebds.org/release/cebds-cresce-63-em-2-anos-e-chega-a-marca-de-100-empresas-associadas/>.

aproximação entre as entidades também pode ser explicada via capital cosmopolita¹⁰ de suas lideranças: mais especificamente, pelas relações mais próximas e informais entre Peter Bakker, presidente atual do WBCSD, e Marina Grossi, presidenta do CEBDS, conforme informações de dois entrevistados, em um trânsito internacional dos dois líderes que implica tanto as vindas frequentes do primeiro ao Brasil como as idas da segunda a reuniões internacionais promovidas pelo WBCSD.

A COP30 de 2025 em Belém foi percebida por ambas as entidades, como explica uma das informantes-chave, como uma “super janela de oportunidade”, uma situação de enunciação propícia para “falar o que a gente vem falando há anos e ninguém ouve”. Na percepção dos entrevistados, é muito importante, em suas práticas de negociação com o WBCSD, colocar em primeiro plano os desafios da realidade brasileira, inclusive para os tomadores de decisão estrangeiros. Por exemplo, enquanto a União Europeia tem se voltado para a elaboração de legislações voltadas à pauta de direitos humanos de um modo mais generalista, e os entrevistados apreciam este tipo de iniciativa, o desafio mais agudo e específico percebido no Brasil é o de que existe, por exemplo, um amplo contingente de povos tradicionais com os quais o CEBDS busca construir parcerias e engajamentos. Evidentemente, o interesse não é o mesmo daqueles que militam pelos Povos e Comunidades Tradicionais (PCTs). Explica-se, sobretudo, pela necessidade de garantir a licença social das operações empresariais de suas associadas ou na blindagem das mesmas contra os ataques de movimento socioambientais mais céticos da dita “boa vontade socioambiental” das empresas privadas.

Além da forte ancoragem internacional deste coletivo empresarial e da dita diplomacia corporativa com os mais diversos movimentos socioambientais, o impacto do CEBDS em torno do estabelecimento de novas regras e leis alinhadas ao “desenvolvimento sustentável” apenas poderia ser possível devido à circulação de *top managers* das empresas associadas entre os espaços econômico e político. “CEOs das maiores e mais destacadas empresas atuantes no Brasil, que se tornaram interlocutores diretos entre a comunidade empresarial e os integrantes do alto escalão dos governos nas três esferas.” (CEBDS, 2016, p. 10). Tal trabalho constante de fortalecimento a partir de suas bases aparece de forma clara tanto no caso do Conselho de Líderes (instância que congrega a alta cúpula das principais empresas associadas), criado em 2015, como no Movimento Empresarial pela Amazônia, de 2022:

No que tange ao setor empresarial, o CEBDS segue levando tais metas para dentro das empresas, colaborando para que as corporações alinhem suas estratégias com propósitos sustentáveis. Assumimos uma posição de permanente diálogo entre os setores para a concretização dessas metas com a criação do Conselho de Líderes, em 2015, uma instância de trabalho que reúne altos executivos das empresas associadas ao CEBDS e observadores da sociedade civil, cuja missão é propor soluções e propiciar o desenvolvimento sustentável nos negócios (Agenda CEBDS 2018)

O lançamento da Agenda CEBDS coroa também um ano de protagonismo do setor empresarial brasileiro. Em agosto, promovemos a imersão de oito CEOs pelo coração da Amazônia. Realizada dentro do Movimento Empresarial pela Amazônia, foi a maior reunião de líderes de grandes empresas para vivenciar a realidade da floresta. A experiência trará potentes inspirações rumo a uma nova forma de fazer negócios no bioma, alinhada a propostas que apresentamos nesta agenda - como a redução da desigualdade social, o combate ao desmatamento ilegal e a recuperação de áreas degradadas (Resumo de Atividades 2022 – CEBDS, 2022)

¹⁰ A noção de capital cosmopolita deriva de Dezalay e Madsen (2013), que o concebem como um tipo de capital compósito (erudito, profissional, cultural e relacional) derivado da circulação internacional de pessoas e ideias.

A análise dos documentos e das entrevistas, em perspectiva diacrônica, revela que a participação do CEBDS nos espaços estatais do Brasil tem se tornado cada vez mais proeminente desde o Acordo de Paris (em 2015), mas foi alavancada pela ascensão bolsonarista entre 2018 e 2022. Na visão de uma das informantes, a mais engajada provavelmente em matéria de atuação política, o CEBDS cresceu muito nos últimos anos¹¹ justamente pelas suas tomadas de posição¹² em contraposição a diversas medidas do Governo Bolsonaro, especialmente as vinculadas às temáticas ligadas à preservação ambiental e ao desenvolvimento da Amazônia. Como ela afirma, “se posicionar quer dizer que você tem voz”, angariando o reconhecimento necessário perante mídias, governos e sociedade em geral. Esta “voz”, de uma entidade representativa como o CEBDS, um conselho empresarial, precisa respeitar as suas condições possíveis de enunciação (Bourdieu, 2008): ser eufemizada (*i.e.*, “diplomática”, nos termos nativos) o suficiente para agradar ao rol heterogêneo de empresas associadas ao mesmo tempo em que garante a clareza necessária da tomada de posição para os investidos nas disputas simbólicas.

O fortalecimento das práticas políticas, designadas internamente no CEBDS como *advocacy*, ocorre neste contexto de estrutura de oportunidades políticas (Tilly e Tarrow, 2015) que representa a ascensão bolsonarista. A partir das entrevistas, ficou claro que a primeira grande ação de *advocacy*, direcionada simultaneamente aos três poderes da República, ocorreu em 2020, à época dos efeitos (nefastos) em algumas cidades do país (sobretudo em São Paulo) das queimadas no Pantanal. Dentro do Conselho de Líderes do CEBDS houve, segundo um dos entrevistados, uma “grande preocupação de que seria necessário que o setor empresarial se posicionasse em relação a isso”. Foi então que um documento assinado pelos CEOs, posicionando-se sobre diferentes temáticas relativas à pauta ambiental, foi lançado. Entre as reivindicações, havia: o combate inflexível ao desmatamento ilegal; sistemas de controle mais rígidos; investimentos em economia; soluções baseadas na natureza; investimento em pacotes relacionados à questão da pandemia de Covid-19. Outrossim, tal tomada de posição retratada por esta petição não deve ser entendida aqui como motivada por uma causa nobre e virtuosa. Trata-se, muito mais, de um mecanismo associado à gestão de risco reputacional das empresas associadas, “porque o teto de vidro é bem grande aqui”, como explicou outro entrevistado.

Aqui, tal como ocorre em muitos outros casos de pesquisas sociológicas sobre fenômenos econômicos e empresariais (*e.g.*, Dezalay, 2007; Offerlé, 2017; Sartore, 2012; Seidl; Barreiros, 2024; Cantu, 2024), o interesse está longe de ser desinteressado e se relaciona, basicamente, com a necessidade de evitar perdas e maximizar ganhos em termos de capital simbólico e, em seguida, de capital econômico. De todo modo, foi a partir desta petição que foi fundado o Movimento Empresarial pela Amazônia, fundamental para entender todo o processo de produção da crença no protagonismo deste segmento das empresas no jogo de forças políticas que viria a caracterizar o espaço estatal brasileiro nos anos seguintes. Complementar ao manifesto peticional, 15 CEOs gravaram vídeos e destacaram o posicionamento das suas empresas quanto às pautas cobradas. Na avaliação de um

¹¹ Entre 2020 e 2022, o CEBDS cresceu 63% em termos de contingente de empresas associadas: “subindo de 61 empresas, em 2020, para a simbólica marca de 100 associadas.” Vide: <https://cebds.org/release/cebds-cresce-63-em-2-anos-e-chega-a-marca-de-100-empresas-associadas/>.

¹² As tomadas de posição política do CEBDS possuem uma característica predominantemente peticional (como será discutido na seção a seguir), concentrando-se basicamente nos documentos publicados no site institucional. Como seria previsível, a heterogeneidade das propriedades sociais das empresas associadas (*e.g.*, montantes globais de capitais, montante de capital econômico, capital tecnológico, segmentos de atuação, etc.) leva a petições marcadas pela eufemização. São raros os trechos das publicações levantadas nos quais são abordados os debates mais candentes relativos às maiores controvérsias políticas e econômicas. Apesar da raridade, estes momentos existem, mesmo nos documentos mais oficiais.

dos entrevistados, esse posicionamento “reverberou de forma muito positiva” dentro da própria estrutura das organizações associadas quanto ao cumprimento de regras e modos de comunicação corporativa (*e.g.*, relatórios de sustentabilidade e o combate ao *greenwashing*).

Durante toda a história do conselho, as práticas que compreendem o escopo da *advocacy* eram mais descentralizadas, de modo que cada Câmara Temática (segmentação interna do CEBDS por meio de temas de atuação) entendia a *advocacy* de uma maneira diferente. Apenas algumas pautas mais candentes “subiam para instâncias decisórias maiores porque se via que era uma bandeira geral do CEBDS”, como explica uma das entrevistadas. Nos últimos anos, percebe-se um processo de objetivação interna da *advocacy* que aponta para uma área bem delimitada e autônoma da diplomacia corporativa, com equipe profissional especializada correspondente, segundo uma das entrevistadas, a “uma estrutura transversal, que olhe para todas as frentes de atuação”. Na explicação dos entrevistados, quando se fala, por exemplo, de mudanças climáticas, de planos de ação para fomentar políticas direcionadas à justiça climática, é preciso falar de todos os temas de atuação da CEBDS de forma interconectada.

Advocacy - A ação de indivíduos e empresas de forma isolada não é suficiente para transformarmos o modelo de negócios atual. Somente convergindo esforços dos diversos atores da sociedade, aliados ao desenvolvimento de políticas públicas favoráveis, conseguiremos realizar a transição para um mundo sustentável. A sustentabilidade é uma questão de Estado, independente de ideologia ou partido. O CEBDS, em nome do setor empresarial, atua desde 1997 colaborando com a construção de políticas que colaborem com o desenvolvimento sustentável. Por meio de uma abordagem colaborativa, articulamos junto aos governos e à sociedade civil para promover mudanças sistêmicas visando o combate dos três desafios críticos que nos impactam atualmente – emergência climática, perda de biodiversidade e desigualdade social. A atuação em rede, através de diversas frentes de trabalho, é o único caminho viável para solucionarmos as principais crises socioambientais que nos atravessam. E o CEBDS se destaca como um dos principais representantes do setor empresarial nessa caminhada rumo ao desenvolvimento sustentável e, também, como um influente agente catalisador da criação de políticas favoráveis à causa socioambiental. (CEBDS, Website institucional¹³, 2025.)

Sobre as possibilidades práticas da *advocacy*, é válido salientar que as empresas associadas estão habituadas a certas rotinas e abertas a mudanças incrementais, como bem descrevem Fligstein (2003) e Dimaggio e Powell (1983) acerca da tendência predominante em empresas com ambientes relativamente estáveis, impossibilitando mudanças mais disruptivas. Desta forma, o CEBDS tem a pretensão de operar, portanto, como árbitro da “causa sustentável”, garantindo que a “sustentabilidade” seja disruptiva para gerar novos mercados (*e.g.*, como o de créditos de carbono), mas incremental o suficiente para não desestabilizar o poder das associadas em seus jogos econômicos mais convencionais.

Repertório de ação coletiva e a centralidade das petições

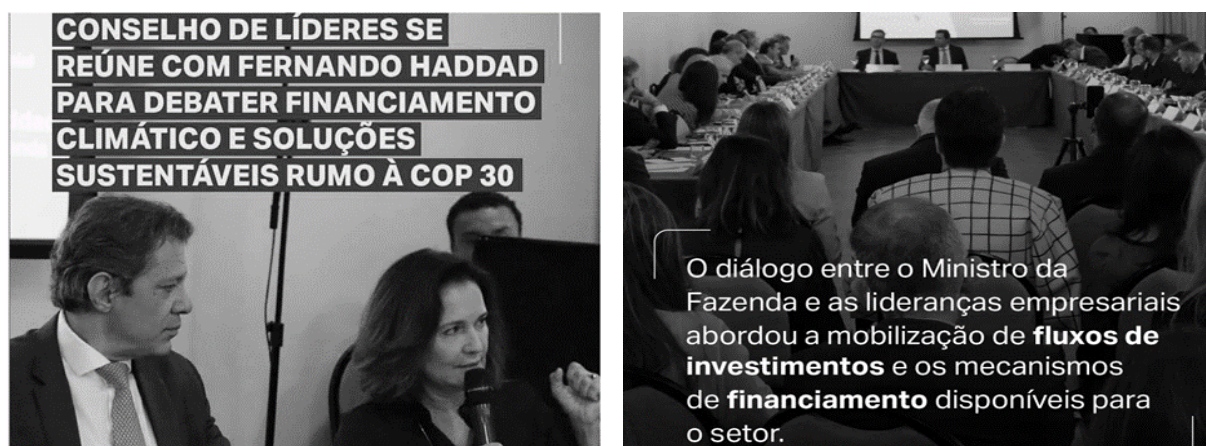
A análise das práticas políticas do conselho, muitas delas enquadradas no escopo da *advocacy*, nos permite afirmar que o CEBDS possui, historicamente, uma relação mais estreita com o poder executivo do que com o poder legislativo. A relação com o governo federal é entendida, segundo os

¹³ Vide <https://cebds.org/camara-tematica/advocacy/>. (Acesso em 16 jun. 2025)

entrevistados, como forma de “garantir *compliance* e desenvolvimento organizacional”, a exemplo do caso recente (ilustrado abaixo) de reunião com o Ministro da Fazenda Fernando Haddad sobre financiamento climático. Para tanto, a equipe do CEBDS operacionaliza uma “análise de contexto”: levanta todo o tipo de informações, sobretudo em termos de políticas públicas existentes e de quem são os *stakeholders* (i.e., públicos interessados) relevantes.

Trata-se ainda de reconhecer as áreas de *expertise* da instituição, o tipo ajustado de repertório¹⁴ (Tilly e Tarrow, 2015). Por exemplo, o CEBDS nunca trabalhou com campanhas de comunicação para o público em geral (i.e., “campanhas de conscientização”), mas sobretudo com coalizões, com pactos empresariais. De forma mais evidente nos períodos dos governos liderados pelo Partido dos Trabalhadores (PT), há considerável participação do CEBDS em conferências públicas na condição de convidado especial, indicador do capital político adquirido pelo conselho por meio do estreitamento da articulação com o executivo (e.g., Conselho do Governo Lula) e, em segundo plano, com o legislativo (e.g., da Comissão de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável da Câmara dos Deputados).

Figura 1. Reunião entre o Conselho de Líderes e o Ministério da Fazenda sobre Financiamento Climático



Fonte: Jornal O Globo, 27 mar. 2025.

Legenda: Na foto à esquerda, Fernando Haddad escuta atentamente a fala de Marina Grossi (presidenta do CEBDS), numa proximidade física que retrata bem o estado atual das articulações entre as instâncias; na foto da direita, um registro mais amplo da reunião com as lideranças empresariais e o Ministério da Fazenda.

A afinidade eletiva com o governo atual (terceiro mandato do Presidente Lula) foi fortalecida após tomadas de posição críticas ao governo Bolsonaro (2019 a 2022). Antes dos ataques mais claros do governo Bolsonaro à pauta do empresariado pró-sustentabilidade, o CEBDS tinha, segundo um dos entrevistados, ações políticas dentro de “janelas de oportunidades”. Desta forma, podemos entender que o bolsonarismo tem, para a configuração das estratégias políticas atuais do CEBDS, um caráter duplo: por um lado, representa uma desestabilização do campo político que induziu esta fatia do empresariado pró-sustentabilidade a se posicionar como agentes de contestação; por outro lado, a ascensão bolsonarista se revela justamente como uma estrutura de oportunidades políticas (Tilly e Tarrow, 2015), que leva a novas estratégias de construção de consenso e de atua-

¹⁴ Reforça-se aqui a noção de repertório, no sentido de Tilly e Tarrow (2015), é empregada no sentido de um conjunto limitado de performances contenciosas que atores – inclusive as elites empresariais – mobilizam para apresentar reivindicações ao poder público.

ção política desta fatia do empresariado, alavancando-o, simbolicamente, a uma maior centralidade nas guerras palacianas (Dezalay; Garth, 2001).

Segundo uma das entrevistadas, o bolsonarismo transformou a atuação do CEBDS: “não se trata mais de esperar acontecer alguma coisa em alguma das temáticas de atuação para tomar uma posição, é preciso empurrar a pauta de forma estruturada”. Tal mudança se insere no escopo do processo de institucionalização da *advocacy* e da diplomacia corporativa dentro do CEBDS, o que, por sua vez, está associado a uma mudança no caráter geral do repertório de ação coletiva: de um *repertório reativo* — “esperar a janela de oportunidades” — para um *repertório proativo* — “empurrar a pauta”.

As táticas relativas ao “empurrar a pauta” identificadas nesta pesquisa são três, fundamentalmente: 1) as petições direcionadas tanto ao conjunto mais amplo do empresariado brasileiro como aos governantes, que comportam, muitas vezes, proposições de dispositivos e estruturas fundamentais para mercados do “desenvolvimento sustentável” (*e.g.*, Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões – SBCE); 2) a construção de “convergências” – criação e coordenação de movimentos empresariais em prol de pautas específicas ligadas ao “desenvolvimento sustentável” (*e.g.*, eventos do Conselho de Líderes para público externo); 3) a circulação de porta-vozes entre os campos da economia e da política, com participação em instâncias governamentais de decisão (*e.g.*, Conselho de Desenvolvimento Econômico Social e Sustentável, conhecido como “Conselhão” do governo Lula). Para fins de recorte analítico, neste artigo, a discussão se concentra na primeira e mais saliente destas táticas: a produção e divulgação de petições.

A importância das petições fica evidente a partir do caso da Carta Aberta aos Presidênciaáveis de 2022, um dos fatos motivadores desta pesquisa. A seis meses das eleições presidenciais, o Brasil vivenciava uma das corridas eleitorais mais acirradas de sua história. Na escalada das tensões entre os apoiadores do governo da situação e os defensores da oposição, o CEBDS divulgava uma de suas petições mais contundentes: a “Carta aberta aos presidenciaáveis”.

A carta endossava o clamor de grande parte dos segmentos mais progressistas da sociedade (em oposição aos segmentos mais liberais e conservadores) e exigia que a democracia fosse entendida como um “pilar inegociável, que deve ser preservado e defendido” (CEBDS, 2022, p.3). Este clamor ocorreu diante das constantes ameaças às instituições garantidoras da democracia brasileira (*e.g.*, Supremo Tribunal Federal).

O CEBDS se posicionava, mais claramente, associando a bandeira principal do conselho empresarial, o “desenvolvimento sustentável”, à defesa democrática: “não existe desenvolvimento sustentável sem democracia” (*idem*, p. 3), colocando-se “à disposição dos candidatos para contribuir na construção de suas propostas” (*idem*, p. 6). A “Carta Aberta aos Presidênciaáveis” de 2022 era formalmente endereçada a todos os candidatos a presidente, mas havia em seu conteúdo uma tomada de posição mais contundente em relação às negligências ou medidas do governo que buscava a sua reeleição¹⁵. Pode-se afirmar que o núcleo da insatisfação era composto pelo descumprimento das metas socioambientais internacionalmente estabelecidas (*e.g.*, Acordo de Paris, Pacto Global) e pelos temores de boicote internacional dos produtos fabricados no Brasil¹⁶.

¹⁵ Para mais detalhes sobre as disputas políticas dentro do empresariado brasileiro que opunham apoiadores e críticos da extrema-direita, ver Cantu (2024).

¹⁶ Um dos imbróglios que melhor retratam isso envolveu o financiamento do Fundo Amazônia e os temores explícitos do empresariado brasileiro mais aderente à causa do “desenvolvimento sustentável” de que seus produtos enfrentassem boicotes e outros entraves mercantis.

Nas petições do CEBDS, observa-se grande saliência de enunciados prescritivos ou normativos endereçados aos governantes brasileiros, sobretudo do Poder Executivo Federal, no sentido de legislações que permitam as possibilidades práticas das atividades deste estrato do empresariado brasileiro. Tais enunciados – autorizados pela legitimidade da força econômica e simbólica do conselho – podem ser compostos por uma formação de frases com verbos no modo imperativo explícito (*e.g.*, “é preciso que...”; “o governo deve...”) ou eufemizados (*e.g.*, “propomos que...”; “recomenda-se que...”). De todo modo, o interesse de enunciação (Bourdieu, 2008) é prescritivo e espera-se, da parte do poder público, certa obediência.

Portanto, em linha com o que está no escopo do Comitê Técnico do Programa, propomos que o governo avance no estabelecimento de políticas públicas e arcabouço legal e regulatório para incentivar o desenvolvimento tecnológico e utilização de combustíveis sustentáveis para os transportes rodoviário, marítimo e aéreo, assim como o desenvolvimento da captura e armazenamento de CO₂ (Recomendações CEBDS para o Pacote Verde - CEBDS, 2023, grifo nosso)

Dessa forma, as entidades aqui representadas incentivam a manifestação de liderança do governo federal na tramitação, via projeto de lei, de propostas que vão ao encontro dos anseios ora expostos, para, junto ao Congresso Nacional, entregar ao país um importante instrumento para o desenvolvimento sustentável, de baixo carbono e inclusivo, até a COP28 a ser realizada em Dubai, nos Emirados Árabes, em dezembro de 2023 (Posicionamento do setor empresarial brasileiro sobre a urgência de criação de um mercado regulado de carbono no Brasil – CEBDS, 2023, grifo nosso).

No escopo destes enunciados mais prescritivos ou normativos, uma temática revelou-se mais saliente do que as demais: a campanha por um aparato jurídico-legal necessário ao estabelecimento do mercado brasileiro de créditos de carbono. Boa parte da tensão entre o conselho e o governo bolsonarista pode ser explicada pela falta de apoio à construção de um tal mercado, considerado central para a estratégia política no CEBDS, por se tratar da pauta que mais mobiliza o setor empresarial pró-sustentabilidade nos últimos anos. A estratégia do CEBDS é rotineira e apreensível em diferentes documentos e reportagens: a prescrição de uma solução de melhor custo-benefício – que mobilize a racionalidade tanto governamental como empresarial – transmutando a pauta da preservação ambiental em uma pauta econômica, alinhada aos objetivos desta fatia pró-sustentabilidade do empresariado, além da reivindicação por um maior protagonismo neste domínio. Fundamentalmente, o CEBDS não está apenas pedindo uma lei, está desenhando o mercado em que o próprio conselho irá operar.

Este documento traz novos elementos e perspectivas econômicas sobre os caminhos que o Brasil pode seguir no campo da bioeconomia, mercado de carbono, saneamento básico, transição energética, valoração da floresta amazônica, infraestrutura e incentivos que possam colocar o Brasil, definitivamente, na rota da economia de baixo carbono com inclusão social. Esse trabalho é fruto da visão de futuro e do interesse no diálogo construtivo com o governo federal do Conselho de Líderes do CEBDS, formado por CEOs de grandes grupos, que já expôs alguns desses pontos em reuniões prévias com o ministro Fernando Haddad, em junho, com o vice-presidente Geraldo Alckmin, em maio, e com a Ministra Marina Silva, em fevereiro. Eu e nossos CEOs que fazemos parte do “Conselhão” do presidente Luiz Inácio Lula da Silva também utilizamos esse órgão para contribuir para o debate. Como instância apartidária e representativa do setor empresarial brasileiro, o Conselho de Líderes do CEBDS vislumbra a combinação entre estratégias de negócios e um ambiente regulatório seguro para a realização de investimentos como o cenário ideal para que a agenda da transição ecológica se concretize e posicione o Brasil como protagonista (Carta da Presidente – In: Recomendações CEBDS para o Pacote Verde - CEBDS, 2023)

Outrossim, a análise das entrevistas e das petições permitiu compreender que, para que o trabalho de *advocacy* transcorra, o CEBDS não precisa de petições assinadas por todas as suas associadas. As enunciações críticas não são necessariamente fundamentadas pelo consenso entre as empresas associadas, mas sim pelo que os informantes-chave designam como “construção de convergências”. Algumas empresas associadas aderem às pautas contenciosas específicas e as assinam; outras que não aderem não assinam. Este é, sem dúvida, um dos elementos mais interessantes desta gestão de dissenso, que caracteriza o senso prático dos *advocates* profissionais, a fim de construir (ou fortificar) a crença na possibilidade de uma unidade da voz política do empresariado pró-sustentabilidade.

Algumas petições contundentes, inclusive, são assinadas por 60, 70 ou 80 empresas (de um total de mais de 120), como no caso do “Posicionamento Empresários pelo Clima” de 2021, que alcança 105 assinaturas. Por outro lado, existem petições que são assinadas por menos de 20 empresas, como no caso do “Movimento Empresarial pela Amazônia”, igualmente lançada em 2021. Ainda, cabe destacar que os textos das petições são sempre produzidos pela equipe de *advocates* do CEBDS, mas com a constante colaboração de *top managers* representantes das empresas associadas.

Os informantes-chave justificam essa resignação com a falta de consenso pela crença na “diversidade dos segmentos de atuação das empresas associadas”. De fato, um exame exploratório do rol de empresas associadas revela um cenário de grande heterogeneidade em termos de tomadas de posição diante de desafios socioambientais, variando conforme suas posições no espaço econômico e o volume do capital simbólico associado à “sustentabilidade empresarial”. O trabalho da equipe de *advocates* está justamente em achar as “convergências possíveis”, embora exista também falta de consenso dentro desta equipe profissional, uma vez que é composta por *advocates* com diferentes visões de mundo.

Tais diferenças são explicáveis, ao menos parcialmente, pela diversidade de modalidades de trajetórias profissionais, desde as mais ancoradas na academia (universidades, centros de pesquisa e de pós-graduação), passando por outras marcadas pelo terceiro setor (projetos socioambientais em organizações não governamentais e fundações) até aquelas definidas por trabalhos em espaços da política federal ou estadual (assessoria de deputados e senadores, *lobbying*, campanhas eleitorais).

A questão da variação de modos de engajamento, estampada na flutuação do volume de assinaturas entre as empresas associadas, merece um aprofundamento aqui, uma vez que ela destaca o valor dos modos linguísticos para além dos enunciados propriamente ditos (Bourdieu, 2008). Segundo os *advocates* entrevistados, o modo como as assinaturas ocorrem (e são apresentadas) tem um impacto decisivo na petição e nas repercussões da estratégia política. Uma coisa é ter a assinatura da empresa associada, estampando a sua logomarca; outra coisa é ter uma petição assinada pelos respectivos CEOs (*i.e.*, *Chief Executive Officers*). Segundo os informantes-chave, é óbvio que o CEO representa uma empresa, mas, em um dado documento, ele está assinando como tomador de decisão dessa empresa e afirmando seu comprometimento com a pauta, o que é avaliado pelos *advocates* entrevistados como muito mais forte do que quando aparece apenas o nome de uma empresa associada.

Quando a petição do Movimento Empresarial pela Amazônia foi lançada, por exemplo, com as assinaturas dos CEOs, a estratégia foi avaliada como fundamental diante de um momento político que demandava que pessoas físicas à frente de grandes empresas do país se posicionassem diante das tomadas de posição do governo Bolsonaro. No momento em que o porta-voz da empresa

associada ao conselho empresarial – o CEO – empresta a sua voz (por meio da sua assinatura) à entidade representativa, ele opera o que Bourdieu chamou de “magia performativa” (Bourdieu, 2008, p. 82), capaz de transferir o capital simbólico do agente organizacional que ele representa (a empresa associada) para a instituição representativa (o CEBDS).

Figura 2. Formas das Assinaturas nas petições “Posicionamento empresários pelo clima” de 2021 (à esquerda) e “Posicionamento do setor empresarial brasileiro sobre a urgência de criação de um mercado regulado de carbono no Brasil” de 2023 (à direita)

ASSINAM ESTE DOCUMENTO	
Katia Vaskys Presidente IBM Brasil	
Marcelo Araujo Presidente	
Milton Maluhy Filho CEO	
Gilberto Tomazoni CEO Global	
Ramon Alcaraz CEO	

Signatárias	
	
	
	
	

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos consultados.

Como salienta Fligstein (2003), o sucesso das empresas na busca por mercados estáveis para suas operações é influenciado por fatores semelhantes aos dos movimentos sociais em geral: contingente de agentes engajados, recursos disponíveis, oportunidades políticas, negociações com agentes estatais e a habilidade na formação de coalizões. Contudo, a maneira de dar sentido ao consenso – tanto dentro da equipe de profissionais quanto no rol das empresas associadas – converte-se em indicador importante de que as tomadas de posição do CEBDS não estão fundamentadas, no âmbito da legitimidade, nas formas mais usuais de construção de consenso encontradas em movimentos sociais de modo geral (Tilly e Tarrow, 2015). Apresentam, sobretudo, as peculiaridades que caracterizam os movimentos empresariais e patronais (Offerlé, 2012; 2017).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, foi analisada a atuação política do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, que constitui um caso relevante de diplomacia corporativa em um Estado nacional periférico, com forte influência das alianças e disputas que ocorrem em organizações supranacionais e internacionais. A legitimidade da atuação política do CEBDS é garantida por sua base composta por um amplo rol de grandes empresas associadas, mas sobretudo pelo capital cosmopolita da entidade, intimamente associada à trajetória de seu homólogo internacional, o WBCSD.

Neste artigo, foram descortinadas algumas das principais táticas que definem um repertório de ação coletiva centrado nas petições do conselho, além das alianças com agentes do poder público, organizações supranacionais, movimentos socioambientais e terceiro setor. Estas são direcionadas à cons-

trução do consenso, ainda que o processo envolva, de forma mais precisa, uma “construção de convergências” operacionalizada pelos *advocates*, os vigilantes dos “tetos de vidro” das empresas associadas.

As práticas do CEBDS indicam transformações relevantes entre as fronteiras dos diferentes espaços ou campos sociais envolvidos: Estado, campo econômico, mercados do desenvolvimento sustentável, organizações supranacionais, governo federal e campo do poder. É importante salientar que o bolsonarismo representou uma ameaça importante para os interesses da fatia pró-sustentabilidade do empresariado brasileiro, ao mesmo tempo que facilitou o ganho de poder simbólico deste estrato nas guerras palacianas de nosso país, fato que tem se intensificado nos anos atuais sob o governo do presidente Lula.

Assim, o ponto de inflexão histórica das estratégias desse movimento social empresarial é constituído pelo bolsonarismo: o desmonte das políticas ambientais e o consequente isolamento diplomático do país operaram como uma severa ameaça ao poder simbólico das frações dominantes representadas no conselho. Diante da abdicação do Executivo Federal de desempenhar o papel de garantidor do “desenvolvimento sustentável”, o CEBDS transita de uma postura responsiva a um repertório de contenção ativa. É nesse vácuo que emergem as petições e os manifestos públicos mais agudos.

Na atual correlação de forças, o CEBDS já não se posiciona na periferia da tomada de decisão regulatória, tampouco na trincheira do confronto defensivo. O jogo em curso é o da construção ativa dos contornos atuais do espaço estatal por meio de estruturas econômicas emergentes. Na pauta atual, estão as disputas simbólicas em torno dos principais “mercados do desenvolvimento sustentável”, especialmente o de créditos de carbono, que se constitui como frente de análise futura e premente desta linha de pesquisa.

REFERÊNCIAS

- AGGERI, Franck. L'entreprise comme acteur politique: un cadre d'analyse. *Entreprises et histoire*, Paris, França, n. 3, p. 19-31, 2021. DOI: 10.3917/eh.104.0019. Disponível em: <https://doi.org/10.3917/eh.104.0019>. Acesso em: 03 jul. 2026.
- BARREIROS, Bruno Costa. **A institucionalização da “sustentabilidade” no espaço empresarial brasileiro**: a emergência de uma elite de top managers e a conformação dos neófitos. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Florianópolis, 2019. 325 p. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/214751>. Acesso em: 03 jul. 2026.
- BARREIROS, Bruno Costa. A apropriação da sustentabilidade no espaço empresarial brasileiro: disputas, heterodoxias e sentidos. **Norus - Novos Rumos Sociológicos**, Pelotas, Rio Grande do Sul, v. 9, n. 16, p. 146-177, 2021. DOI: 10.15210/norus.v9i16.21935. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/NORUS/article/view/21935/13990>. Acesso em: 03 jul. 2026.
- BARREIROS, Bruno Costa. Uma pragmática sociológica? Sobre as possibilidades da análise das práticas discursivas a partir de Bourdieu. **Revista Sociologia e Antropologia**, Rio de Janeiro, v. 13, e200120, 2023. DOI: 10.1590/2238-38752022v13i110. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sant/a/HRwSPbbYr3NswVJ8mkKLsgs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.
- BAUER, Martin W.; AARTS, Bas. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. (Orgs). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petropolis: Vozes, 10. ed., 2012. p. 39-63.
- BECKERT, Jens. **How We Sold Our Future**: The Failure to Fight Climate Change. Cambridge: Polity Press, 2025. 208 p.
- BOTTA, Elisa Nogueira Novaes. **Passos em falso?** Os processos de formação do espaço das consultorias em sustentabilidade no Brasil. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, São Carlos, 2013. 198 p. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/20.500.14289/3426>. Acesso em: 03 jul. 2026.

BOURDIEU, Pierre. Les conditions sociales de la circulation internationale des idées. **Actes de la recherche en sciences sociales**, Paris, França, v. 145, p. 3-8, 2002.

BOURDIEU, Pierre. **Las estructuras sociales de la economía**. Barcelona: Anagrama, 2003. 286 p.

BOURDIEU, Pierre. O campo econômico. **Política & Sociedade**, Florianópolis, Santa Catarina, v. 4, n. 6, p. 15-57, 2005. DOI: 10.5007/%25x. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/1930/1697>. Acesso em: 03 jul. 2026.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas linguísticas**: o que falar quer dizer. 2ª ed., São Paulo: EDUSP, 2008. 192 p.

BOURDIEU, Pierre. **Sobre o Estado**. São Paulo: Companhia das Letras, 2014. 576 p.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press/The world commission on environment and development – United Nations, 1987. 374 p. Disponível em: <https://digitallibrary.un.org/record/1398112-v=pdf>. Acesso em: 03 jul. 2026.

BUCHANAN, Sean; CHRISTIANSEN, Lærke Højgaard; YUE, Lori Qingyuan; KROEZEN, Jochem. Business Collective Action: An Integrative Review and Framework. **Journal of Management Studies**, Reino Unido, v. 63, n. 3, p. 1572-1603, 2025. DOI:10.1111/joms.132322025. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/joms.13232>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CANTU, Rodrigo. Clivagens emergentes no mundo empresarial brasileiro: Apoiadores e críticos da extrema direita. **Tempo Social, Revista de Sociologia da USP**, São Paulo, v. 36, n. 3, p. 47-75, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ts/a/xmzF6ZY9wjTVxRjsbzm8rH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CARROLL, William. K.; SAPINSKI, Jean Philippe. The Global Corporate Elite and the Transnational Policy-Planning Network, 1996-2006: A Structural Analysis. **International Sociology**, Barcelona, Espanha, v. 25, n. 4, p. 501-538, 2010. DOI: 10.1177/0268580909351326. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0268580909351326>. Acesso em: 03 jul. 2026.

DEZALAY, Yves; GARTH, Bryant G. The import and export of law and legal institutions: international strategies in national palace wars. In: NELKEN, David; FEEST, Johannes. **Adapting legal cultures**. Portland: Hart Publishing, 2001. p. 241-255.

DEZALAY, Yves. De la défense de l'environnement au développement durable. L'émergence d'un champ d'expertise des politiques européennes. **Actes de la Recherche en Sciences Sociales**, Paris, França, n. 166-167, p. 66-79, 2007. DOI: 10.3917/arss.166.0067. Disponível em: https://shs.cairn.info/article/ARSS_166_0067?lang=fr&ID_REVUE=ARS-S&ID_NUMPUBLIE=ARSS_166&ID_ARTICLE=ARSS_166_0067. Acesso em: 03 jul. 2026.

DEZALAY, Yves; MADSEN, Mikael Rask. Espaços de poderes nacionais, espaços de poderes internacionais. In: CANEDO, Letícia; TOMIZAKI, Kimi; GARCIA JÚNIOR, Afrânio. (Orgs.). **Estratégias educativas das elites brasileiras na era da globalização**. São Paulo: Hucitec, 2013. p. 23-52.

DIMAGGIO, Paul Joseph; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37123>. Acesso em: 03 jul. 2026.

DJELIC, Marie-Laure; ETCHANCHU, Helen. Contextualizing corporate political responsibilities: Neoliberal CSR in historical perspective. **Journal of Business Ethics**, [S. l.], v. 142, n. 4, p. 641-661, 2017. DOI: 10.1007/s10551-015-2879-7. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2879-7>. Acesso em: 03 jul. 2026.

FLIGSTEIN, Neil. O mercado enquanto política: uma abordagem político-cultural às instituições de mercado. In: PEIXOTO, José; MARQUES, Rafael. (Orgs.). **A nova sociologia econômica**. Oeiras: Celta, 2003. p. 195-227.

FLIGSTEIN, Neil; DAUTER, Luke. A sociologia dos mercados. **Caderno CRH**, Salvador, Bahia, v. 25, n. 66, p. 481-504, 2012. DOI: 10.1590/S0103-49792012000300007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/hBS6YwFvLp9XGL-fyst7jMxj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.

FLIGSTEIN, Neil; MCADAM, Doug. **A theory of fields**. Oxford University Press, 2015. 238 p.

FLIGSTEIN, Neil; MCADAM, Doug. States, social movements and markets. **Socio-Economic Review**, [S. l.], v.17, n.1, p.1-6, 2019. DOI: 10.1093/ser/mwz019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1093/ser/mwz019>. Acesso em: 03 jul. 2026.

FOURCADE, Marion. Theories of markets and theories of society. **American behavioral scientist**, Estados Unidos, v. 50, n. 8, p. 1015-1034, 2007. DOI: 10.1177/0002764207299351. Disponível em: <http://abs.sagepub.com/cgi/content/abstract/50/8/1015>. Acesso em: 03 jul. 2026.

GAITHER, Barbara Miller; AUSTIN, Lucinda. Corporate social advocacy. In: O'CONNOR, Amy. (Ed.). **The Routledge handbook of corporate social responsibility communication**. Nova York: Routledge, 2022. p. 177-190.

HENISZ, Witold Jerzy. **Corporate diplomacy**: Building reputations and relationships with external stakeholders. Routledge, 2017. 230 p.

KAPLAN, Rami. Rather Than Follow Change, Business Must Lead this Transformation: Global business's institutional project to privatize global environmental governance, 1990-2010. **Organization Studies**, [S. l.], v. 45, n. 1, p. 161-188, 2024. DOI: 10.1177/01708406231151498. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/01708406231151498>. Acesso em: 03 jul. 2026.

LAGROYE, Jacques. OFFERLÉ, Michel. Introduction générale: pour une sociologie des institutions. In: LAGROYE, Jacques. OFFERLÉ, Michel. (Orgs.). **Sociologie de l'institution**. Paris: Belin, 2011. p. 11-29.

LAURENS, Sylvain. **Bureaucrats and Business Lobbyists in Brussels**: Capitalism Brokers. New York, NY: Routledge, 2018. 236 p.

MANCUSO, Wagner Pralon. O empresariado como ator político no Brasil: balanço da literatura e agenda de pesquisa. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, Paraná, v. 28, p. 131-146, 2007. DOI: 10.1590/S0104-44782007000100009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/F83rqVxpwBtY3d7crc7ZBGx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, [S. l.], v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/download/82/59>. Acesso em: 03 jul. 2026.

OFFERLÉ, Michel. L'action collective patronale en France, 19e-21e siècles. Organisation, répertoires et engagements. **Vingtième Siècle. Revue d'histoire**, França, n. 114, v. 2, p. 82-97, 2012. DOI: 10.3917/vin.114.0082. Disponível em: <https://shs.cairn.info/revue-vingtieme-siecle-revue-d-histoire-2012-2-page-82?lang=fr>. Acesso em: 03 jul. 2026.

OFFERLÉ, Michel. **Patrons en France**. Paris: La Découverte, 2017. 657 p.

OFFERLÉ, Michel. **Ce qu'un patron peut faire**: une sociologie politique des patronats. Paris: Gallimard, 2021. 528 p.

SANTOS, Manoel Leonardo; MANCUSO, Wagner Pralon; BAIRD, Marcello Fragano; RESENDE, Ciro Antônio da Silva. **Lobbying no Brasil**: profissionalização, estratégias e influência. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília/DF, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/entities/publication/3fddb40c-1fb7-4cba-b-211-ce20aab375ad>. Acesso em: 03 jul. 2026.

SARTORE, Marina de Souza. Da filantropia ao investimento socialmente responsável: novas distinções. **Caderno CRH**, Salvador, v. 25, n. 66, p. 451-464, 2012. DOI: 10.1590/S0103-49792012000300005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/PdhBW5Yk5t6ScZcx9dBnB8M/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.

SEIDL, Ernesto; BARREIROS, Bruno Costa Sobre elites e instituições: caminhos de pesquisa. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 81, p. e20240108, 2024. DOI: 10.1590/S2178-149420240108. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eh/a/KQNd96qqZYpNjymbWN5BSQP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 jul. 2026.

SWEDBERG, Richard. Markets in society. In: SMELSER, Neil. J.; SWEDBERG, Richard. **The handbook of economic sociology**. Princeton: Princeton university press, p. 233-253, 2005.

TILLY, Charles; TARROW, Sidney G. **Contentious politics**. Oxford University Press, 2015. 268 p.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva (volume 2). Brasília: UnB/Imprensa Oficial, 4ª edição. 2004. 584 p.

Fontes de dados citadas

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Relatório CEBDS 20 anos – 2016**. Disponível em <https://cebds.org/publicacoes/relatorio-cebds-20-anos/>. Acesso em 31 mar. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Carta Aberta: Setor Privado apoia Precificação de Carbono no Brasil**. Rio de Janeiro: CEBDS, 2017. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/carta-aberta-setor-privado-apoia-precificacao-de-carbono-no-brasil/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Agenda CEBDS – Por um país sustentável**. Rio de Janeiro: CEBDS, 2018. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/agenda-cebds-por-um-pais-sustentavel-2/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Por que a Compra Corporativa de Energia Renovável é um bom negócio?** Rio de Janeiro: CEBDS, 2019. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/por-que-a-compra-corporativa-de-energia-renovavel-e-um-bom-negocio/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Posicionamento do Setor Empresarial sobre a Amazônia.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2021a. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/posicionamento-do-setor-empresarial-sobre-a-amazonia/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Posicionamento Empresários Pelo Clima.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2021b. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/posicionamento-empresarios-pelo-clima/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Proposta de Marco Regulatório para o Mercado de Carbono brasileiro.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2021c. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/posicionamento-empresarios-pelo-clima/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Visão 2050.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2021d. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/visao-2050/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Resumo de Atividades 2022.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2022a. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/resumo-de-atividades-2022/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Agenda CEBDS 2022.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2022b. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/agenda-cebds-2022/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Carta Aberta aos Presidentes 2022.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2022c. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/carta-aberta-aos-presidentes-2022/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Nota Técnica sobre Projeto de Lei nº 572/2022.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2022d. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/nota-tecnica-sobre-projeto-de-lei-no-572-2022/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Nota Técnica – O que será discutido na COP27.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2022e. Disponível em: <https://cebds.org/en/publicacoes/nota-tecnica-o-que-sera-discutido-na-cop27/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Guia CEBDS na COP28.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2023a. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/guia-cebds-na-cop-28/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Relatório de Atividades 2023.** Rio de Janeiro: CEBDS, 2023b. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/relatorio-de-atividades-2023/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Posicionamento do setor empresarial brasileiro sobre a urgência de criação de um mercado regulado de carbono no Brasil.** [Carta Aberta]. Rio de Janeiro: CEBDS, 2023c. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/posicionamento-do-setor-empresarial-brasileiro-sobre-a-urgencia-de-criacao-de-um-mercado-regulado-de-carbono-no-brasil/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Recomendações CEBDS para o Pacote Verde.** [Proposição Prática]. Rio de Janeiro: CEBDS, 2023d. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/recomendacoes-cebds-para-o-pacote-verde/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL – CEBDS. **Relatório de Atividades 2025.** São Paulo, 2026. Disponível em: <https://cebds.org/publicacoes/relatorio-de-atividades-2025/>. Acesso em: 03 jul. 2026.

ELKINGTON, John. Enter the triple bottom line. In: HENRIQUES, Adrian; RICHARDSON, Julie. (eds.). **The triple bottom line: does it all add up.** Canada: Routledge, p. 1-16, 2013.

JORNAL O GLOBO. **Haddad discute financiamento climático com líderes empresariais em São Paulo.** 27 mar. 2025. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/blogs/miriam-leitao/post/2025/03/haddad-discute-financiamento-climatico-com-lideres-empresariais-em-sao-paulo.ghml>. Acesso em: 31 mar. 2026.

SCHMIDHEINY, Stephan. **Changing course: a global business perspective on development and the environment.** Cambridge (EUA): Massachusetts Institute of Technology, 1992. 400 p

Abstract

Key-Words

Repertoire of collective action and symbolic disputes around sustainable development: an analysis of CEBDS

Abstract

This paper presents the results of research on corporate social movements that advocate for “corporate sustainability” in Brazil. Given the strengthening circulation of corporate agents through the formal spaces of national public power, it investigates the political strategies mobilized by the Brazilian Business Council for Sustainable Development (CEBDS) to consolidate “sustainable development” as a State policy. The research is anchored in an eminently qualitative strategy, employing documentary analysis and semi-structured interviews. The main analytical categories derive from the political-cultural perspective of economic sociology, the political sociology of institutions, and the sociology of social movements. Beyond the general analysis of the strategy and the routine of the collective action repertoire for the consolidation of the “sustainability” agenda in Brazil, it was possible to apprehend the circulation networks of its spokespersons among the spaces of corporations, public power, socio-environmental movements, and supranational organizations.

Keywords: economic sociology; political sociology; sustainable development; corporate sustainability; CEBDS.

Resumen

Palavras Clave

Repertorio de acción colectiva y disputas simbólicas en torno al desarrollo sostenible: un análisis del CEBDS

Resumen

El artículo presenta los resultados de una investigación sobre los movimientos sociales empresariales militantes de la causa de la “sostenibilidad” en Brasil. Ante el escenario de fortalecimiento de la circulación de agentes empresariales por espacios formales del poder público nacional, se investigan las estrategias políticas movilizadas por el CEBDS en la consolidación del “desarrollo sostenible” como política de Estado. La investigación se ancla en una estrategia eminentemente cualitativa, con análisis documental y entrevistas semiestructuradas. Las categorías analíticas principales derivan de la sociología económica de vertiente político-cultural, de la sociología política de las instituciones y de la sociología de los movimientos sociales. Además del análisis general respecto a la estrategia y la rutina del repertorio de acción colectiva para la consolidación de la agenda de “sostenibilidad” en Brasil, fue posible aprehender las redes de circulación de sus portavoces entre los espacios de las empresas, del poder público, de los movimientos socioambientales y de las organizaciones supranacionales.

Palabras clave: sociología económica; sociología política; desarrollo sostenible; sostenibilidad empresarial; CEBDS.

Histórico

Recebido: Abril/26

Primeiro Parecer: Maio/26

Segundo Parecer: Abril/26

Aceito: Junho/26

Revisão Gramatical/Ortográfica e ABNT: Junho/26

Revisado Autor: Junho/26

Publicado: Agosto/26

Equipe Editorial Revista TOMO envolvida no processo editorial deste artigo

Marina de Souza Sartore (Editora-chefe)

Contato: revistatomo@gmail.com