



Economia Circular: como as organizações estão lidando com essa filosofia de gestão no século XXI.

Heloísa Helena Duarte Silva¹, Wesley Pereira Candido²; Jose Abel de Andrade Baptista³

Resumo: O conceito de Economia Circular se dá pelo envolvimento de desenvolvimento socioeconômico com os recursos naturais, de forma que se espera um aumento no crescimento econômico, em contrapartida com a sociedade buscando uma redução nos recursos utilizados, dessa maneira protegem o meio ambiente e conservam os recursos, não se tornando escassos. A sustentabilidade é a principal ideia acerca da economia circular, essa ação está sendo adotada pelas grandes empresas, que visam satisfazer preeminentemente a geração presente sem comprometer com instância as futuras gerações. No entanto, essa pesquisa deu-se partindo da premissa de, que medidas sustentáveis as marcas que tiveram maior crescimento no Brasil pelo site *Interbrand* estão adotando o modelo de economia circular em suas organizações? Grandes organizações estão inserindo meios de mudança organizacional para conseguir se tornarem referências ou modelo de aplicação de medidas sustentável e praticante do conceito de Economia Circular. O objetivo desse artigo é analisar se as empresas que estão tendo um maior desempenho econômico, e utilizando métodos ou incentivos a diminuição de recursos. O método utilizado consiste em pesquisa bibliográfica, de caráter quantitativo e descritivo baseado no site do *Interbrand*. A Economia Circular não só beneficia as empresas, há também o benefício individual, como a praticidade, facilidade e maior duração de vida dos produtos criados de forma sustentável. Mas esse novo modelo de economia, não é somente eficaz visando somente os bens materiais, quando se trata de cuidado ambiental, não pode-se deixar de abordar que a vida das espécies depende da ação conjunta da sociedade e diversos vários fatores externos que as sustentam.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Economia Circular; Mudança Organizacional.

Abstract:

The concept of Circular Economy is given by the involvement of socioeconomic development with natural resources, so that an increase in economic growth is

¹ Faculdade de Tecnologia da Zona Leste – heloisa.silva6@fatec.sp.gov.br 1

² Faculdade de Tecnologia da Zona Leste – wesley.candido@fatec.sp.gov.br 2

³ Faculdade de Tecnologia da Zona Leste – abel@fatec.sp.gov.br 3

expected, in return with society seeking a reduction in the resources used, thus protecting the environment and conserving resources, not becoming scarce. Sustainability is the main idea about the circular economy, this action is being adopted by large companies, which aim to preeminently satisfy the present generation without compromising future generations. However, this research was based on the premise that, which sustainable measures are the brands that had the greatest growth in Brazil through the Interbrand website, are adopting the circular economy model in their organizations? Large organizations are inserting means of organizational change in order to become a benchmark or model for the application of sustainable measures and practitioners of the concept of Circular Economy. The purpose of this article is to analyze whether companies that are having a greater economic performance, and using methods or incentives to decrease resources. The method used consists of bibliographic research, with a quantitative and descriptive character, based on the Interbrand website. The Circular Economy not only benefits companies, there is also the individual benefit, such as the practicality, ease and longer lifespan of sustainably created products. But this new economic model is not only effective targeting only material goods, when it comes to environmental care, one cannot fail to mention that the life of species depends on the joint action of society and various external factors that support them.

Keywords: Sustainability; Circular Economy; Organizational change.

1. Introdução

A forma com a qual a sociedade consome e descarta certos materiais, demonstra a forma em que foram habituados a praticar o modelo de economia linear, sem ao menos conhecer o seu real funcionamento. Os materiais e produtos são explorados, fabricados, e os recursos materiais ou energéticos são finitos, ou seja, nós enquanto consumidores, e as empresas enquanto fabricantes, não nos preocupamos com o destino do produto após o descarte.

O modelo de economia circular apresenta um equilíbrio entre a economia e o meio ambiente, recuperando os recursos e materiais energéticos gastos na fabricação de um produto. Dessa forma, com a recuperação do produto já fabricado, não há preocupação apenas com as questões econômicas, como o custo de produção, há também os aspectos que norteiam a sustentabilidade, o ambiente e o bem-estar social.

No entanto, essa pesquisa deu-se pela seguinte problemática, que medidas sustentáveis as marcas que tiveram maior crescimento no Brasil pelo site *Interbrand* estão adotando o modelo de economia circular em suas organizações?

O objetivo deste artigo é compreender, analisar e verificar como as organizações estão trabalhando em decorrência do modelo de economia circular e como a adoção desse novo modelo de gestão, bem como, sua aplicabilidade pode influenciar as mudanças organizacionais ocasionadas pelo macro e microambiente.

O propósito de mudança é uma via de muitas mãos dentro do âmbito organizacional, é uma ferramenta necessária para identificar e corrigir erros dentro do ambiente organizacional. Normalmente, inicia-se esse ciclo por meio de estratégias discutidas pelo alto escalão, mas o ambiente externo detém de grande influência no seu funcionamento. No decorrer desse artigo, aborda-se um pouco

mais sobre a economia circular e como as empresas estão buscando explorar mais esse modelo de gestão dentro de suas organizações para expandir o ciclo de vida de um negócio.

2. Referencial Teórico

2.1 Sustentabilidade e Economia Circular

O uso do termo sustentabilidade está cada vez mais presente não só no ambiente empresarial, mas em todos os aspectos e ambientes da sociedade. A definição acerca da sustentabilidade que está mais disseminada na sociedade, é a da Comissão *Brundtland* (WCED, 1987), onde considera-se que o desenvolvimento sustentável deve satisfazer preeminentemente a geração presente sem comprometer com instância as futuras gerações. Essa definição, norteia que um dos princípios básicos de sustentabilidade, é a visão a longo prazo, uma vez que os interesses de gerações devem ser analisados.

Atualmente, o mundo encontra-se em uma situação denominada como crítica e até mesmo irreversível, caso não sejam adotadas medidas de políticas públicas e sociais em torno do consumo e do descarte desenfreado dos recursos naturais, industrializados e de outros tipos que exploram ao máximo o meio ambiente.

Segundo o Princípio IV da Conferência do Rio de Janeiro do ano de 1992, sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (Eco-92), diz-se “para o alcance de uma concepção sustentável, a proteção ao meio ambiente deve constituir-se partícipe do processo de desenvolvimento, do qual, não logra consideravelmente um caso isolado.” Contudo, para o desenvolvimento econômico de um país, deve-se priorizar a proteção ao meio ambiente, para que seu crescimento seja sustentável, além de envolver aspectos políticos, econômicos e sociais.

O conceito de desenvolvimento, é um tema muito abordado e debatido no meio acadêmico, principalmente, quando difere o desenvolvimento e o crescimento econômico, pois há uma atribuição nos progressos constantes no grau de renda passível de condição para atingir o desenvolvimento, no entanto, sem preocupar-se em como esses progressos são distribuídos e como os elementos são utilizados para alcance desses fatores (OLIVEIRA, 2002).

A mudança no conceito de sustentabilidade influencia diretamente nas organizações, pois, em todo o mundo, as empresas deparam-se com problemas não só econômicos, mais os sociais e ambientais. A ampliação desse contexto no ambiente empresarial, ocorre-se por uma vasta proliferação de novas pressões por parte da sociedade, e em outros cenários como, movimentos sociais reivindicatórios, atuações individuais ou de grupos organizados, o que aumenta o debate e podem resultar em novas leis acerca do tema.

Essas modificações afetam intensamente o ambiente social e político em que a empresa atua, originando novas diretrizes e limitações para que se possa operar eficazmente (CALLENBACH, 1993; MAIMON, 1996).

A propagação da sustentabilidade nas esferas organizacionais, dá-se por meio da gestão organizacional. O papel da alta administração de uma empresa é fundamental para que os esforços da organização rumo à proteção e às responsabilidades socioambientais sejam bem direcionados e tenham sucesso.

Segundo Houaiss (2021), a palavra sustentável significa algo que pode se sustentar, logo a palavra sustentabilidade vem de ser sustentável, cognitivamente,

pode-se acrescentar que a economia circular é um método passível de sustentação, visto que é um processo contínuo de reutilização de recursos. Com isso, surgem dois benefícios desse método, a redução da exploração e degradação de recursos naturais, e uma diminuição de custos de processos organizacionais lineares. A economia linear é um processo de exploração de recursos naturais de ciclo finito, ou seja, têm início, meio e fim. Já na economia circular, esse processo pode ser refeito várias vezes, desde que o produto ou material seja descartado corretamente.

Segundo a Fundação *Ellen MacArthur* (EMF, 2012), a economia circular, trata-se de um modelo industrial de economia com potencial "restaurador", projetado para recuperar de forma intencional e circular o produto de suas atividades. Do ponto de vista macroeconômico, a economia circular propõe que os materiais sejam utilizados maximizando valor, reduzindo a geração de resíduos e gerando benefícios econômicos e ambientais. A *House of Commons* (2014) diz que parte disso se obtém pela geração de riqueza, partindo de operações alimentadas não só pela apropriação de recursos naturais, mas pela recuperação de recursos ditos "secundários", originados do reuso ou reciclagem dos resíduos.

Com isso, mostra-se uma distinção entre o "consumir" e o "utilizar" recursos, com o claro objetivo de troca da extração de novas reservas por meio da recuperação dos materiais gerados pelas atividades econômicas. Na prática, a estratégia adquirida confia no uso das energias renováveis; minimiza, rastreia e elimina o uso de substâncias tóxicas; e reduz ou mesmo erradica a geração de resíduos por meio dos cuidados na etapa de projeto do produto (EMF, 2012).

A economia circular sugere a substituição de "fatores de produção" escassos (recursos materiais e energéticos), por outros ilimitados (como trabalho) – uma proposta que ocasiona evidentes benefícios à sociedade, principalmente econômicos. (EMF, 2012).

2.2 Mudança Organizacional

Historicamente, em inferência das teorias da administração, mas com ênfase nas teorias científica e clássica, relaciona-se diretamente as abordagens de modificações organizacionais, com alterações estruturais, onde foca-se na cisão e domínio do trabalho, também na divisão explícita de incumbências.

Bertero (1976), diz que "as primeiras ocorrências teóricas e padrões administrativos, têm por objetivo modificações na estrutura, visto que a perda da prestabilidade organizacional deve-se a dispersar inadequadamente o trabalho". A mudança é um processo natural de transformação de estado ou algo, e faz parte do ciclo de vida humano, estendendo-se a ações planejadas ou não.

Conforme Chiavenato (1996), o conceito de mudança é a peripécia de um estado para outro, e transformação de uma situação a outra completamente diferente. A mudança pode representar aspectos variados dependendo da abordagem e do contexto no momento. Segundo Wood Jr. (2000), a mudança não é uma opção, é algo necessário diante das constantes evoluções da sociedade.

Weick e Quinn (1999, p.381) evidenciam que "a mudança nunca começa porque ela nunca para", portanto, é um processo constante e natural do ciclo da vida. O conceito acerca da mudança não é uma questão nova abordada dentro da literatura, no que abrange as organizações. Ao analisar materiais antigos e recentes, visualiza-se grande convergência ao tratar o assunto no ontem e no hoje, o que muda é o ritmo dessas ocorrências dentro das organizações.

Conforme a história foi construída por transformações políticas, econômicas e sociais, as mudanças empresariais ou organizacionais tornaram-se cada vez mais comuns em busca da sobrevivência no mercado (HAMMER; CHAMPY, 1994). Com isso, apresento-lhes um quadro que explicita as alterações relacionadas às definições teóricas em torno da mudança organizacional.

Quadro 1 – As definições teóricas na Mudança Organizacional

Definição encontrada	Referências
Alteração significativa articulada, planejada e operacionalizada por pessoal interno ou externo à organização, que tenha o apoio e supervisão da administração superior, e atinja integralmente os componentes de cunho comportamental, estrutural, tecnológico e estratégico.	Araújo (1982)
Conjunto de teorias, valores, estratégias e técnicas cientificamente embasadas, visando mudança planejada do ambiente de trabalho com o objetivo de elevar o desenvolvimento individual e o desempenho organizacional.	Porras e Robertson (1992)
Resposta da organização às transformações que vigoram no ambiente, com o intuito de manter a congruência entre os componentes organizacionais (trabalho, pessoas, arranjos/estrutura e cultura).	Nadler et al. (1994)
É um acontecimento temporal estritamente relacionado a uma lógica, ou ponto de vista individual, que possibilita às pessoas pensarem e falarem sobre a mudança que percebem.	Ford e Ford (1995)
São atividades intencionais, proativas e direcionadas para a obtenção das metas organizacionais.	Robbins (1999)
Qualquer transformação de natureza estrutural, estratégica, cultural, tecnológica, humana ou de outro componente, capaz de gerar impacto em partes ou no conjunto da organização.	Wood Jr. (2000)
É qualquer alteração, planejada ou não, ocorrida na organização, decorrente de fatores internos e/ou externos à organização que traz algum impacto nos resultados e/ou nas relações entre as pessoas no trabalho.	Bruno-Faria (2000)
Qualquer modificação, planejada ou não, nos componentes organizacionais formais e informais mais relevantes (pessoas, estruturas, produtos, processos e cultura); modificação que seja significativa, atinja a maioria dos membros da organização e tenha por objetivo a melhoria do desempenho organizacional em resposta às demandas internas e externas.	Bressan (2004)

Fonte: BRESSAN (2004)

Com diferentes focos de abordagem na mudança organizacional, é perceptível uma aceitável variedade de classificações nas definições. Apesar de ser abordado convictamente que a mudança organizacional não pode ser gerenciada, alguns dos materiais de autores encontrados na literatura dizem o contrário. Diante disso, observa-se a relevância de identificar as distintas tipologias de mudança, permitindo ao gestor ou gerente expandir seu potencial de intervir e agir de acordo com a situação do momento.

Conforme Motta (2000), analisa-se as mudanças organizacionais por diferentes perspectivas como: (1) estrutural; (2) tecnológica; (3) estratégica; (4) humana; (5) cultural; e (6) política. E ainda, de acordo com De Souza Silva (1999) estamos vivendo uma mudança de época, e não uma época de mudanças, devido à profundidade das modificações que estão ocorrendo desde o final do século passado na estrutura social.

Com isso, conclui-se que as transformações organizacionais, possuem distintos objetivos e são desencadeados pela internalidade e externalidade das organizações. Apesar do entendimento de existência sob duas perspectivas teóricas diferenciadas em conexão com o foco de mudanças organizacionais, os dois não são similarmente excludentes e, partindo disso, trata-se como panorama complementares.

Para Huber e Glick (1993), o ágil ritmo da mudança é encorajado por duas forças, a crescente efetividade da tecnologia de informações e a de transportes. De acordo com Rondeau (1999) sugere-se que as organizações mudem, porque a maneira de pensar a gestão também sofre modificações com o tempo. Isto ocorre pelo surgimento de novos modelos de recursos e ferramentas de gestão, e pela evolução dos pensamentos em administração e gestão das empresas. De modo geral, compreende-se alterações necessárias nos critérios de trabalho, crenças e modos dos indivíduos, como soluções as modificações estratégicas, tecnológicas ou de recursos (HERZOG, 1991).

Considera-se o ato de mudança como um dever ou responsabilidade, pois atrai uma mutação no modo de pensar e agir dos indivíduos, tornando-se algo incerto e até mesmo arriscado. Contudo, classifica-se como um fundamento de novas probabilidades, pois as organizações com alto desempenho sempre estão mudando, e tendem a mudar mais rapidamente, optando por se adequar as necessidades dos consumidores/clientes, que são continuamente modificadas ao ambiente com dinamismo e competitividade da atualidade (MOTTA, 2000).

Ressalta-se que a mudanças e transformações organizacionais são circunstanciais, pois diferem e referem-se a realidade e comportamento das empresas (GEROLAMO, 2003).

3. Metodologia

Desenvolveu-se este projeto por meio de pesquisa bibliográfica, de caráter quantitativo e descritivo. Sendo elaborado através de escolha do tema, análise de empresas com melhor desempenho em 2020 no site da *Interbrand* e execução do artigo. As pesquisas do tipo descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinado fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis (GIL, 1999).

Baseou-se a escrita do seguinte artigo por meio de pesquisa bibliográfica de natureza básica, desenvolvendo-a por meio de materiais já elaborados e

publicados, materiais estes que são constituídos por livros, artigos e revistas científicas, escritos e publicados por especialistas, e tem o intuito de levar o leitor a ter um contato direto com o raciocínio da investigação do problema (GIL, 2010).

4. Resultados e discussões

4.1 Coleta de dados

Adotou-se pela análise do *Interbrand*, as Marcas Brasileiras mais valiosas em 2020, que têm como premissas consideradas em análise das marcas, os resultados individuais, de origem brasileira, lucros econômicos positivos, informações financeiras públicas e o novo critério criado em 2020, o Índice Final de Força de Marca maior ou igual a 50. Os atributos para a análise de força de marca contemplam o que é preciso para construir liderança, engajamento e relevância, por meio da análise de dez fatores que expressam a capacidade da marca de gerar resultados e direcionar ações práticas na contribuição do crescimento da marca.

Tabela 1: Ranking das marcas brasileiras mais valiosas em 2020.

Marcas	Valor (bilhões)	Crescimento
Magalu	1.762	62%
Natura	9.728	16%
Itaú	37.383	11%
Americanas	1.437	10%

Fonte: Adaptado de *Interbrand* (2021)

Destaca-se as quatro marcas que tiveram os maiores aumentos de capacidade produtiva e em faturamento, em comparação com o ano anterior de 2019, são elas: Magalu, com um aumento de 62%, Natura com um aumento de 16%, Itaú com aumento de 11% e Lojas Americanas com aumento de 10%.

4.2 Análise do crescimento das Marcas segundo *Interbrand*

A marca Magalu, obteve um grande crescimento mediante a criação de uma plataforma parceira que auxilia nas vendas de microempreendedores, aquisição e reestruturação de uma empresa de pagamentos, aquisições de diversas startups de segmentos variados e abertura de um processo trainee apenas para candidatos negros.

A Natura vem se apropriando de causas claras e relevantes, que abrangem diversos contextos estruturais e sociais, gerando e buscando uma afinidade de forte vínculo emocional com as pessoas.

A marca Itaú ganhou uma maior admiração e respeito por sua participação no enfrentamento da Covid-19 no Brasil, doou R\$ 1 bilhão de reais a criação do projeto, Todos pela Saúde (2021), que visa o combate a pandemia e apoio à saúde pública em todas as classes sociais.

A Lojas Americanas criou experiências de compras por meio de *lives*, onde a empresa contratava um artista e disponibilizava um *QR Code* que ficava ativo até o final do evento.

4.3 Ações adotadas pelas marcas que praticam a Economia Circular e Sustentabilidade

A Magalu vem desenvolvendo projetos para a redução de resíduos, de forma cotidiana que acarreta mudanças nos processos da empresa, como, a substituição do plástico para amarrar as cargas dos entregadores da startup de última milha *LogBee*, do Magalu, por gaiolas de metal que podem ser usadas nos procedimentos mais do que uma vez.

A marca da Natura, *Natura&Co*, faz parte do grupo, *World Economic Forum* (WEF), uma plataforma que modela o futuro dos bens públicos a nível global, tencionando a implementação de ações relacionadas com mudanças climáticas, sustentabilidade dos ecossistemas e o futuro do desenvolvimento internacional de sistemas alimentares, da economia circular e de cadeias de valor.

Com o viés de economia circular, meio ambiente e sustentabilidade o Itaú criou produtos e serviços que ajudam a sociedade a se desenvolver de forma sustentável, e busca influenciar mudanças positivas na vida das pessoas. Para pessoa física esse projeto possui um produto para financiamento e consórcio de carros elétricos com taxa de juros menores. O incentivo é para que na hora de uma compra o cliente opte por um veículo elétrico, trazendo assim, apoio à diminuição da poluição ambiental do ar e ao combate ao aquecimento global.

A Americanas fez parceria com a Fundação Amazônica Sustentável (2021), onde fornece o desenvolvimento de pequenas comunidades ribeirinhas e indígenas na Amazônia, em diversas frentes. Através da educação ambiental e gestão de resíduos no meio ambiente, já coletaram mais de duas toneladas de resíduos sólidos. A Americanas tem o compromisso com o desenvolvimento sustentável por meio de gestão ambiental, pautada pela ecoeficiência e a redução constata dos impactos nas mudanças climáticas e na geração de resíduos para o meio ambiente. A logística do Universo Americanas, tornou-se mais sustentável, unificando às entregas em pontos específicos como os *Lockers* e o *Click and Collect*.

5 Considerações Finais

Tendo em vista os dados analisados, as marcas mais valiosas que nos últimos anos vem se destacando, planejam, criam estratégias e praticam o modelo de economia circular, de forma que percebem o impacto que seu produto ou serviço terá no meio ambiente. Percebe-se que as quatro marcas que tiveram melhor desempenho econômico, têm atividades segmentadas distintas, isso mostra que é possível existir ações de economia circular, até mesmo nas prestadoras de serviços.

É imprescindível que as grandes marcas pratiquem essas ações sustentáveis, pois isso gera um retorno monetário e produtivo benéfico internamente, uma vez que a economia circular trabalha com um ciclo de vida infinito e gradual. Conseguindo trazer redução de custos, um maior investimento para a produção e ressignificação de produtos, e em aquisição de bens específicos.

A Economia Circular não só beneficia as empresas, há também o benefício individual, como a praticidade, facilidade e maior duração de vida dos produtos criados de forma sustentável. Mas esse novo modelo de economia, não é somente eficaz visando somente os bens materiais, quando se trata de cuidado ambiental, não se pode deixar de abordar que a vida das espécies depende da ação conjunta da sociedade e diversos vários fatores externos que as sustentam.

Referências

BERTERO, C. O. Mudança organizacional e processo decisório. **Revista de Administração de Empresas**, n. 16, v. 2, p. 29-40, 1976.

BRESSAN, C. L. Mudança Organizacional: uma visão gerencial. **Seminário de gestão de negócios**, 2004.

BRUNO-FARIA, M. F. F. **Análise da relação entre os conceitos de criatividade, inovação e mudança organizacional**. Mimeo. 2000.

CALLENBACH, E. *et al.* **Gerenciamento ecológico**: ecomanagement. Guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis. São Paulo: Cultrix, 1993.

CERIBELI, Harrison Bachion; MERLO, Edgard Monforte. Mudança organizacional: um estudo multicase. **Revista Pensamento contemporâneo em administração**, 2013.

CHAMPY, J.; HAMMER, M. **Reengenharia**: Revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Campus. Rio de Janeiro 1994.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas**: Como as mudanças estão mexendo com as empresas. São Paulo: Atlas, 1996.

DE ARAUJO, Julia Nardi; ABBADE, Katherine Macarroni. A efetividade do acordo de Paris frente ao acordo de livre-comércio do Mercosul e União Europeia. **Revista do Programa de Direito da União Europeia**. 2021.

DE OLIVEIRA CLARO, Priscila Borin; CLARO, Danny Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração-RAUSP**. 2008.

DE SOUZA SILVA, José. El cambio de época, el modo emergente de generación de conocimiento y los papeles cambiantes de la investigación y extensión en la academia del siglo XXI. In: **Trabajo invitado para la “I Conferencia Interamericana de Educación Agrícola Superior y Rural”**, organizada por el IICA, realizada en Panamá. 1999.

EMF - ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **Towards the circular economy - Vol. 1: Economic and business rationale for an accelerated transition**. Isle of Wight: EMF, 2012.

FORD, Jeffrey D.; FORD, Laurie W. The role of conversations in producing intentional change in organizations. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 541-570, 1995.

FUNDAÇÃO AMAZÔNICA SUSTENTÁVEL. **Sobre a FAS**. 2021. Disponível: <https://fas-amazonia.org/sobre/>. Acesso em 28 Set. 2021.

GEROLAMO, M. C. **Proposta de Sistematização para o Processo de Gestão de Melhorias e Mudanças de Desempenho**. Universidade de São Paulo, São Carlos, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo, Atlas, 1999.

- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, Atlas, 2010.
- HERZOG, J. P. People: The critical factor in managing change. **Journal of Systems Management**. 1991.
- HOUAISS, A. **Dicionário eletrônico da língua portuguesa**. São Paulo: Objetiva, 2021.
- HOUSE OF COMMONS. **Growing a circular economy: Ending the throwaway society**. HC-214. Londres: House of Commons/ Environmental Audit Committee, 2014.
- HUBER, George P. et al. **Mudança organizacional e redesenho: ideias e percepções para melhorar o desempenho**. Oxford University Press on Demand, 1993.
- MAIMON, D. **Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Acordo de Paris**. Disponível em: <http://bit.ly/2pJCDBm>. Acesso em: 20 Jul. 2021.
- MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. Disponível em: <https://bit.ly/36LfYWI>. Acesso em: 08 Jun. 2021.
- MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional: a teoria, e a prática de inovar**. Qualitymark Editora Ltda, 2000.
- NADLER, David A. et al. **Discontinuous change: Leading organizational transformation**. Jossey-Bass, Inc. Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104., 1995.
- OLIVEIRA, G.B. de. Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. **Revista da FAE**, Curitiba. 2002.
- PINTO, Mario Couto Soares; COUTO-DE-SOUZA, Cristina Lyra. Mudança organizacional em uma empresa familiar brasileira. **Revista de Administração Pública**, 2009.
- PORRAS, Jerry I.; ROBERTSON, Peter J. **Organizational development: Theory, practice, and research**. Consulting Psychologists Press, 1992.
- RIBEIRO, F. de M.; KRUGLIANSKAS, Isak. A Economia Circular no contexto europeu: Conceito e potenciais de contribuição na modernização das políticas de resíduos sólidos. **XVI Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente (ENGEMA)**. São Paulo, 2014.
- ROBBINS, S. P. Mudança Organizacional e Administração do Estresse. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro. 1999.
- RONDEAU, Alain. Transformer l'organisation comprendre les forces que façonnent l'organisation et le travail. **Gestion - Montreal**. 1999.
- TODOS PELA SAÚDE. **Quem somos**. 2021. Disponível: <https://www.todospelasaude.org/> Acesso em: 27 Set. 2021.
- WEICK, Karl E.; QUINN, Robert E. Organizational change and development. **Annual review of psychology**, v. 50, n. 1, p. 361-386, 1999.

WOOD JR., T. **Mudança organizacional**. São Paulo. Atlas, 2000.

WORLD COMISSION ON ENVIROMENTAL AND DEVELOPMENT (WCED). **Our common future**. Oxford University Press, 1987.