

### Tiago Franca Barreto

Universidade de Pernambuco

(Recife, Pernambuco, Brasil)

tiagoefbarreto@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4173-760X>

### Marcos Gilson Gomes Feitosa

Universidade Federal de Pernambuco

(Recife, Pernambuco, Brasil)

marcosgfeitosa@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5692-9677>

### Bárbara Eduarda Nóbrega Bastos

Universidade Federal de Pernambuco

(Recife, Pernambuco, Brasil)

barbarabastos@outlook.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8412-7062>

Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

#### Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras

29.075-910, Vitória-ES

gestaoeconexoes@gmail.com

<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

#### Coordenação

Programa de Pós-Graduação em

Administração (PPGADM/CCJE/UFES)

#### Artigo

Recebido em: 15/08/2020

Aceito em: 26/02/2021

Publicado em: 20/04/2021

“Conversa para boi dormir?”: Como as demandas da sociedade por consideração moral aos animais não humanos afetam as estratégias da indústria da carne e do leite

“Cock-and-bull story?”: How society's demands for moral consideration of non-human animals affect meat and dairy industry strategies

---

## RESUMO

Os comportamentos das organizações que são vistos pela sociedade como negativos podem ser analisados dentro do conceito do *Dark Side*, que estuda questões tradicionalmente esquecidas, ignoradas ou suprimidas nos Estudos Organizacionais. Entretanto, os efeitos das práticas organizacionais sobre os animais não humanos não têm sido incluídos nesse campo de estudos, apenas de forma indireta ao se analisar impactos sobre a natureza. Ao mesmo tempo, percebe-se uma demanda social crescente por consideração moral aos animais não humanos. Este trabalho analisa as estratégias de comunicação das maiores marcas da indústria da carne e do leite para responder a essas demandas, além de entrevistas com membros de organizações legisladoras, fiscalizadoras e de treinamento em bem-estar animal. Concluímos que o *Dark Side* deveria incluir o tratamento dado aos animais não humanos, uma vez que existe essa demanda por parte da sociedade e que as empresas pesquisadas tentam ocultar e/ou distorcer a realidade.

**Palavras-Chave:** ética animal; bem-estar animal; *dark side* das organizações.

---

## ABSTRACT

Organizational behaviors that are seen by society as negative can be analyzed within the concept of the Dark Side of Organizations, which studies issues that are traditionally forgotten, ignored, or suppressed in Organizational Studies. However, the effects of organizational practices on non-human animals have not been included in this field of study, only indirectly when analyzing impacts on nature. At the same time, there is a growing social demand for moral consideration for non-human animals. This paper analyzes the communication strategies of the biggest brands in the meat and milk industry to respond to these demands, in addition to interviews with members of legislative, inspection and animal welfare training organizations. We concluded that the Dark Side should include the treatment given to non-human animals, since there is this demand from society and that the companies surveyed try to hide and / or distort reality.

**Keywords:** animal ethics; animal welfare; *dark side* of Organizations.

## Introdução

O debate contemporâneo sobre a perspectiva ética tem envolvido uma série de argumentos e justificativas a respeito de quais entidades em nosso planeta têm valor moral, ou seja, demandam preocupação com as consequências de nossas ações sobre elas, portanto, merecem nossa consideração moral (Singer, 2008). “A posição compartilhada pelos diferentes filósofos das diferentes linhagens teóricas é que tal consideração deve ser estendida para além do Homo sapiens” (Naconecy, 2007, p.11). No século XXI, as preocupações humanas apenas com os humanos têm perdido espaço para inclusão de outras espécies como sujeitas de nossas preocupações (Francine & Rall, 2016). Esse processo que compõe o questionamento do Antropocentrismo Moral (Francine & Rall, 2016) tem como a principal disputa entre os eticistas, o quão longe tal extensão deve avançar, abrigando os animais com capacidades semelhantes às humanas, todos os seres sencientes (isto é, com capacidade de sentir), todos os seres vivos, ou mesmo todos os sistemas naturais (Naconecy, 2007).

A consideração moral estendida ou estudos que envolvem a relação com os animais perpassa várias áreas de conhecimento, é reconhecida no campo da Filosofia como Ética Animal (Singer, 2008), em Direito como Direitos dos Animais (Regan, 2006), na Geografia como Geografias Animais (Philo & Wilbert, 2000). Para Singer (2008 p.18), devemos “transportar os animais não humanos para a esfera da preocupação moral e deixar de tratar as suas vidas como banais, utilizando-as para quaisquer fins que tenhamos em mente”. Desconsiderar moralmente essas vidas sencientes é um ato de especismo: “um preconceito ou atitude de favorecimento dos interesses dos membros de uma espécie em detrimento dos interesses dos membros de outras espécies” (Singer, 2008, p. 6).

No campo dos Estudos Organizacionais, geralmente se discute sobre os critérios ou parâmetros para se definir uma ação como moralmente (in)aceitável, tomando como base alguma classificação ou tipo/vertente ética sobre a obrigação moral dos agentes, geralmente através de uma dessas perspectivas: deontológica, teleológica, utilitarista, relativista ou egoísta (Vázquez, 2011; Srour, 1994). A partir da pesquisa realizada por Barreto (2016), a maior parte dos trabalhos em nossa área demonstra um caráter antropocêntrico e especista, pois trata da interação com as outras formas de vida em nosso planeta a partir de uma visão instrumental, considerando-as um meio para atingir seus fins. Sobre os animais, apenas recentemente existe um início de discussão sobre suas relações com as organizações, constatado em especial pelo subtema Animais e Organizações no Latin American and European meeting on Organization Studies (Laemos) em 2014; o lançamento de uma edição especial do periódico Organization, em maio de 2016, Animais e Organização; e pela realização da 34ª e 35ª edição do Standing Conference of Organizational Symbolism (SCOS) com o tema: O Animal, em 2016 (Barreto, 2016); e Carne e organização, em 2017; que geraram edições especiais no periódico “*Culture and Organization*.”

Para além do meio acadêmico, no Brasil verifica-se uma tendência crescente, seguindo o que ocorre em outros países do mundo ocidental, de uma demanda social por consideração moral aos animais não humanos, seja ela estimulada pelo

movimento vegano<sup>1</sup> ou defensores do bem-estar animal (Barreto, 2016). Em um estudo global sobre o tema da responsabilidade social, foi demonstrado que 45% dos consumidores consideram que proteger os animais é uma causa que deveria ser apoiada pelas corporações (Instituto Nielsen, 2012). Outras pesquisas em âmbito nacional demonstram essa preocupação. O Instituto IPSOS identificou que grande parte dos consumidores (81%) se preocupam com a forma com que os animais são tratados na produção de alimentos (Mercy For Animals, 2017). “Não maltratar animais” é o maior motivador de admiração ou preferência na hora de consumir produtos (considerando o preço e qualidade dos mesmos). Do mesmo modo, a maioria (89%) acredita que o governo também deve comprar de empresas que “não maltratem animais” (Instituto Akatu, 2012).

Mesmo com o aumento da preocupação da sociedade com os animais, muitas empresas usam, exploram e matam animais nas indústrias de alimentos, entretenimento, cosméticos, roupas e acessórios, farmacêutica, educação, entre outras. As organizações que utilizam animais são influenciadas pela demanda crescente de tratamento digno a esses seres, e suas implicações podem ser muito vastas e expressivas, gerando necessidade de adaptações a essa realidade ou a possibilidade de atender novos mercados. Exemplos disso são a elaboração de produtos sem ingredientes ou insumos de origem animal, a eliminação dos testes em animais ou substituição por métodos alternativos (Barreto, Bacelar, Lima & Loreto, 2017).

O comportamento de muitas organizações vem sendo influenciado por indivíduos (consumidores, ativistas, formadores de opinião) e instituições através de manifestações, protestos, boicotes, e até mesmo ações judiciais. Também tem aumentado o controle estatal sobre o uso de animais pelas organizações, em especial a partir de legislação contra maus-tratos ou proibição de uso (Barreto *et al.*, 2017). Entre as situações recentes, com maior repercussão mundial, podemos citar a resolução da União Europeia em proibir a comercialização de cosméticos testados em animais (já realizada anteriormente na Índia), a proibição da tourada em algumas regiões (inclusive da Espanha) e a determinação do Governo da Costa Rica em fechar seus zoológicos e, no Brasil, o encaminhamento da legislação similar à europeia a partir da invasão do Instituto Royal, laboratório de testes em animais que era localizado em São Roque, São Paulo (Vista-se, 2013 [<https://www.vista-se.com.br/>]). Nos últimos dois anos, foi proibida a caça de animais no Estado de São Paulo e o uso de animais em atrações circenses em Brasília (Vista-se, 2020 [<https://www.vista-se.com.br/>]).

O aumento de preocupações éticas dos consumidores não necessariamente impõe mudança de comportamento das organizações. Uma reação que pode ocorrer é provocar ou aumentar o comportamento de ocultar ou distorcer parte de suas práticas. Uma área dos Estudos Organizacionais que estuda aspectos nocivos do comportamento organizacional é denominada de *Dark Side* das organizações - DS (Linstead, Maréchal & Griffin, 2010, 2014; Medeiros, 2015). Na atualidade, as corporações estão presentes em todos os lugares e em quase todos os aspectos de

---

<sup>1</sup> Pessoas que procuram excluir, tanto quanto possível, as diversas formas de exploração animal. Definição criada por Donald Watson, fundador da Vegan Society (Disponível em: <https://www.vegansociety.com/go-vegan/definition-veganism>).

nossas vidas, mas reproduzindo relações de dominação. E, em nome de seus interesses, elas podem ser perigosas para a sociedade, realizando ações com impactos negativos para consumidores, trabalhadores, meio ambiente e comunidades (Medeiros, 2013, 2015). Esse lado sombrio ou obscuro, ou *Dark Side*, são comportamentos das organizações vistos pela sociedade como negativos que podem gerar impactos nocivos ao consumidor, sociedade ou meio ambiente (Morgan, 1996; Vaughan, 1999; Linstead *et al.*, 2010, 2014).

A partir de uma visão não-antropocêntrica e não-especista, realizamos uma pesquisa qualitativa crítica que utilizou dados documentais da indústria e entrevistas com membros de organizações legisladoras, fiscalizadoras e de treinamento em bem-estar animal. Pretendemos responder à seguinte pergunta de pesquisa: Quais as estratégias das organizações para responder às demandas sociais por consideração moral aos animais não humanos?

Neste trabalho, entendemos como demanda social os pleitos principais vindos da sociedade e Estado relacionados às questões éticas no tratamento dos animais não humanos. Eles são principalmente dois, que podem não ser dicotômicos: o bem-estar animal, ou seja, uso do animal de forma a reduzir ou evitar o sofrimento desnecessário (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, 2016; World Animal Protection [WAP], 2016) e a ética animal, que incorrem na não utilização dos animais, por considerar seu valor intrínseco (Regan, 2006; Singer, 2008). As estratégias das organizações para responder a essas demandas sociais são as ações relacionadas aos aspectos de bem-estar e ética animal divulgadas em seus canais de comunicação (propaganda em televisão, sites, documentos oficiais).

Para analisar como as organizações lidam com a demanda social por consideração moral aos animais não humanos, estudamos as indústrias que mais utilizam e matam animais: da produção de carne e leite. Foram pesquisadas 9 marcas: Friboi, Seara, Sadia, Perdigão, Nestlé, Batavo, Parmalat, Itambé e Piracanjuba. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação [ABIA] (2016), o setor de carnes é o líder da indústria da alimentação e laticínios e bebidas lácteas ficou em 4º, juntos representam um terço do total do setor de alimentação (ABIA, 2016). São mortos cerca de 70 bilhões de animais terrestres por ano no mundo, e o Brasil, que é o terceiro maior produtor do mundo, é responsável por cerca de 8% desses animais - 5,5 bilhões (Carvalho, 2015).

## Fundamentação teórica

### *Dark Side* das Organizações

Os campos da Administração e dos estudos organizacionais só recentemente começaram a utilizar a metáfora do lado sombrio (*Dark Side*) para sinalizar uma nova preocupação com as questões que têm sido tradicionalmente esquecidas, ignoradas ou suprimidas em nossa área. A maioria das pesquisas do lado sombrio se concentra na análise de novos fenômenos ou questões abandonadas pela teoria organizacional existente, geralmente o que não é óbvio, que está escondido ou deixou de ser feito ou realizado (Linstead *et al.*, 2014).

Durante muito tempo, a fonte de todos os males relacionados às organizações

foi tida como algo externo a ela, e a responsabilidade foi atribuída ao ambiente econômico. Esse discurso foi reproduzido na teoria organizacional dominante. Apenas nas duas últimas décadas, o lado sombrio tem sido reconhecido não apenas como um fenômeno externo, que colide com a ação organizacional, mas um interior sombrio dentro dos limites e práticas organizacionais (Linstead *et al.*, 2014).

Apesar de inicialmente ser estudado no campo funcionalista da sociologia, o fenômeno do *Dark Side* (DS) vem sendo pesquisado também por uma abordagem crítica, tal como a adotada neste trabalho. Essa abordagem tende a se concentrar em questões de poder, dominação, exploração e resistência, com uma preocupação implícita ou explícita para a emancipação (Linstead *et al.*, 2014). Nessa visão, o DS entende algumas organizações como perigosas para a sociedade, pois em nome de seus interesses realizam atividades com impactos negativos ou nocivos que podem abranger consumidores, trabalhadores, meio ambiente e comunidades através de relações de dominação (Medeiros, 2013, 2015).

Neste trabalho conceituamos o *Dark Side* como: comportamentos das organizações vistos pela sociedade como negativos (Linstead *et al.*, 2014), resultados de ações não-intencionais (Vaughan, 1999) ou intencionais, expressado por comportamentos negativos: antiético, ilegal, desprezível ou repreensível (Linstead *et al.*, 2010). Para Linstead, Maréchal e Griffin (2010), acadêmicos muitas vezes não têm percebido ou são negligentes para as possibilidades de reconhecer a complexidade do DS, bem como frequentemente são cúmplices do esquecimento contínuo desses comportamentos em suas pesquisas (Linstead *et al.*, 2010).

Bella, King & Kailin (2003) estudam o fenômeno do DS e dão uma atenção especial à propaganda das organizações, que consideram como a divulgação de informações seletivas para propagar os sistemas que as produzem. “Na sociedade da informação, temos sistematizado a produção de propaganda e amplificado nossa inteligência. Para usar uma metáfora industrial, agora estamos realizando uma produção em massa de propaganda, e esta propaganda é a força motriz da nossa economia” (Bella, King & Kailin, 2003 p. 82).

Na perspectiva teórica do DS das organizações existe uma aproximação com o discurso antropocêntrico, ou seja, a visão é de que apenas os humanos podem ser agentes e pacientes morais. O lado sombrio, os crimes e os efeitos negativos existem apenas quando prejudicam o ser humano, seja direta ou indiretamente, como no caso dos impactos ambientais que lhes são nocivos (Barreto, 2016). No próximo tópico, vamos explorar como o tratamento dado aos animais não humanos é ocultado e distorcido e as questões éticas envolvidas, o que nos leva a propor a inclusão deste aspecto no DS.

### O *Dark Side* das indústrias da carne e do leite

Neste trabalho apresentamos a ideia de que a realidade vivenciada pelos animais nas empresas pode ser incluída no *Dark Side* das organizações. O DS das organizações é um espaço para se discutir questões que têm sido tradicionalmente esquecidas, ignoradas ou suprimidas (Linstead *et al.*, 2010; 2014). Atividades do lado sombrio são mascaradas comunicativamente para fazer com que o ilegítimo pareça legítimo, dissenso pareça estar em consenso, para facilitar a exploração (Deetz, 1996).

Como apresentado anteriormente, existe um suporte teórico-filosófico para

incluir os animais não humanos como seres com consideração moral (Regan, 2006; Singer 2008; Joy 2014). Ocultar ou distorcer a situação dos animais aos consumidores e sociedade (Regan, 2006; Derrida, 2009; Joy, 2014), para além dos impactos para os animais, constitui um problema ético da relação com os consumidores e sociedade em geral. Nesta seção vamos apresentar os principais aspectos conceituais identificados do DS dessas indústrias que estão relacionados aos conceitos do ocultamento da realidade através da ideologia carnista (Joy, 2014), o referente ausente (Adams, 2012) e abertura seletiva das informações divulgadas sobre o tratamento dos animais (Holmberg & Ideland, 2010).

Vários autores realizaram relatos do tratamento dado aos animais pela indústria de exploração animal, “Animal Machines” de Ruth Harrison, de 1964 foi a pioneira, seguido por “Libertação Animal” de Peter Singer, em 1975 (Singer, 2008), entre outros. Mais recentemente e com informações mais atualizadas, “Jaulas Vazias”, de Tom Regan (2006), “Porque Amamos Cachorros, Comemos Porcos e Vestimos Vacas” de Melanie Joy (2014), Carvalho (2015), Naconecy (2015). Essas e outras obras, inclusive documentários e filmes, demonstram as várias maneiras pelas quais os animais são criados e utilizados pelas indústrias dos alimentos, experimentação, farmacêutica, vestuário e para o entretenimento. Os relatos das condições dos animais, embora sejam seguidas as regras que assegurem o “bem-estar animal”, é de que existe sofrimento e que suas vidas são encurtadas (Regan, 2006; Singer, 2008; Joy, 2014; Carvalho, 2015).

O uso de animais pelos métodos tradicionais ou “humanitários” não mudam uma questão fundamental: eles continuam sendo tratados como destituídos de um valor inerente, como recursos, que existem para serem utilizados pelos humanos (Regan, 2013). A vida dos animais utilizados pela indústria tem um valor instrumental, sem que exista uma consideração moral (Regan, 2013; Joy, 2014).

A despeito do que sugere o imaginário predominante sobre os animais de criação, que estariam vivendo em fazendas familiares pequenas, hoje os animais estão em gigantescas centrais de alimentação de animais em confinamento ou fazendas-fábricas (Joy, 2014; Robbins, 2014). A maior parte das vacas da indústria do leite são criadas em sistema de confinamento intensivo, ficam em celas com espaço apenas para deitarem, passam algumas horas por dia em máquinas industriais de ordenha, são inseminadas artificialmente para ter crias e são separadas dos bezerros horas após seu nascimento, passam por processos de manipulação genética que geram complicações em sua saúde, e são mortas com aproximadamente um terço da sua estimativa de vida. Animais como aves, porcos e bois costumam ser separados de suas mães no momento de seu nascimento, são mutilados sem o uso de qualquer anestesia, crescem de forma absolutamente rápida e anormal e têm mortes prematuras e muitas vezes cruéis (Regan 2006; Singer, 2008; Joy, 2014; Carvalho, 2015; Mercy For Animals, 2016).

A forma com que milhões de animais têm sido violentamente explorados e mortos pelas empresas é algo que quando não ignorado solenemente, é revestido de um discurso que não condiz com a prática (Regan, 2006), e com preocupações superficiais, que não querem mudar as tradicionais relações de dominação (Barreto, Bacelar, Matos & Bastos, 2015).

De qualquer maneira que se interprete, qualquer consequência prática, técnica, científica, jurídica, ética ou política que se tire, ninguém hoje em dia pode negar esse

evento, ou seja, as proporções sem precedentes desse assujeitamento do animal. Esse assujeitamento cuja história tratamos de interpretar, podemos chamá-lo violência, mesmo que seja no sentido mais neutro do ponto de vista moral desse termo [...] Ninguém mais pode negar seriamente e por muito tempo que os homens fazem tudo o que podem para dissimular ou para se dissimular essa crueldade, para organizar em escala mundial o esquecimento ou desconhecimento dessa violência que alguns poderiam comparar com os piores genocídios [...] (Derrida, 2002, pp.51-56).

Joy (2014 p. 41) afirma que: “O modo mais eficiente de distorcer a realidade é negá-la [...] E o modo mais eficiente de negar uma realidade é torná-la invisível”. São ocultadas pelas organizações (parte) do tratamento dado aos animais. O ocultamento ou silenciamento é sinal de que é uma prática repreensível, pois senão não existiria a necessidade de ocultar. Em pesquisa realizada com pessoas que trabalham com experimentação animal, Holmberg e Ideland (2010) afirmam que existe uma abertura seletiva sobre as informações divulgadas, mantendo segredos e sigilo para o público externo, principalmente com relação à crueldade das experiências. Manter o público desinformado, impedindo-o de ter conhecimento e investigar possibilita a manutenção da autonomia em relação à sociedade e à continuidade dos testes em animais. Para as autoras, o mais surpreendente é que os entrevistados expressam muita emoção, em especial de não ter vergonha de realizar as experiências. Holmberg e Ideland (2010) recorrem à explicação de que esse sentimento é evocado sempre que as pessoas sentem ter feito algo ilícito, que alguém testemunhou.

Joy (2014), em sua tese na área de Psicologia Social, estudou questões psicológicas da alimentação de carne, e criou o termo carnismo para identificar a ideologia por trás da prática da ingestão de carne. Nos próximos parágrafos vamos apresentar aspectos centrais desse conceito a partir do estudo que foi desenvolvido por essa autora. É necessário um forte aparato ideológico para sustentar essas práticas e fortalecer as relações de dominação entre e intra espécie. Como ideologia dominante e estrutura paradigmática na construção e ordenamento da cultura ocidental, o carnismo serve para delinear o sistema invisível de crenças, ou a ideologia que nos condiciona a achar natural se alimentar de determinados tipos de animais, mesmo tendo condições biológicas e tecnológicas de mantermos uma dieta livre de derivados de animais. Quando comer animais não é uma necessidade, que é o caso da maior parte do mundo atualmente, trata-se de uma escolha, e as escolhas representam crenças. O carnismo se apresenta, assim, como uma ideologia dominante que, por estar fortemente enraizada e normatizada socialmente, constrói todo um horizonte de comportamentos, leis, normas, hábitos, que tornou a necessidade histórica de alimentação de animais pelos humanos num conteúdo atemporal e indiscutível (Joy, 2014).

A ideologia do carnismo apresenta três principais mecanismos de defesa: a negação através da invisibilidade (dos animais, que desaparecem de nossa visão; e da ideologia, como se ela fosse um fato e não uma crença), a justificação por meio da perpetuação de mitos (3Ns: comer carne é natural, normal e necessário) e distorções cognitivas (abstrações de que os animais são desprovidos de personalidade ou individualidade) (Joy, 2014).

A ocultação das implicações éticas do consumo da carne costuma envolver três estratégias: desmembramento dos corpos dos animais, o deslocamento dos matadouros para longe do público e a utilização de uma linguagem eufemística que a dissocia da comida (Joy, 2014; Naconecy, 2015). A maioria das pessoas ao comer

um bife não visualiza o animal de que a carne se origina, ou seja, perde-se a conexão mental entre a carne e o animal vivo. Muitas pessoas evitam comer carne que lembre o animal do qual ela foi obtida e por isso raramente a carne é servida com a cabeça ou outra parte do corpo intacta, mas sim em pequenos pedaços (Joy, 2014).

Para Dias (2009, p.27), o processo de fragmentação do animal foi o passo decisivo para a cisão entre a carne, um produto industrial, e o animal, em sua integridade de corpo vivo. A nova estratégia velava a forma real do corpo do animal e permitia também que se desenvolvesse um mercado de pedaços “que se vendessem mais pedaços iguais de animais diferentes num mesmo local, suprimindo, completamente, a relação entre a parte do animal e a totalidade de seu corpo”. Para Cronon (1991), conforme citado por Dias (2009), o resultado mais importante da produção industrial de carne é eliminar o animal do pensamento dos consumidores, ao transformá-lo numa mercadoria em que o animal que o originou tornou-se irreconhecível.

Adams (2012) cria o termo referente ausente para analisar o processo de construção social que separa a carne do animal morto. A função do referente ausente é manter a carne separada de qualquer ideia de que ela era um animal. Os animais são transformados em ausentes por meio da linguagem, que renomeia cadáveres antes de consumidores e consumidoras os comer. O referente ausente permite esquecer do animal como uma entidade independente e separar o que é carne do que é o animal (Adams, 2012).

Joy (2014) afirma que, mesmo com o esforço para criar essa invisibilidade, as pessoas, em certo nível, conhecem a verdade, sabem que a produção de carne é uma atividade com aspectos desagradáveis, mas que não querem saber exatamente o quão. Ideologias violentas estão estruturadas de maneira que seja inevitável que tenhamos consciência de uma verdade desagradável, em certo nível, é um fenômeno de saber sem saber (Joy, 2014).

A ideologia carnista, dentre outros conceitos, auxilia no entendimento de práticas que ocultam a realidade. Mas além dessa, existem práticas de distorção da realidade. O principal aspecto conceitual identificado na distorção da realidade é o dito desconexo criado por Regan (2006). Se uma organização afirma que trata seus animais levando em consideração seu bem-estar, mas o que “eles fazem não condiz com o que eles dizem”, ou seja, se eles não são tratados com o objetivo de promover sua saúde, felicidade, conforto e satisfação, existe uma violência contra suas vidas (Regan, 2006). Dessa maneira, existe uma falta de conexão entre o que as grandes indústrias de exploração animal dizem e o que elas fazem, ou seja, existe um dito desconexo (Regan, 2006).

O conceito de dito desconexo proposto por Regan (2006) é apresentado como um mecanismo de evasão, uma retórica vazia de desconexão entre prática e discurso dos interlocutores das grandes empresas. Ele tem como objetivo a adequação às demandas legais e dos mercados consumidores, mas sem onerar ou modificar substancialmente sua cadeia produtiva e as condições de exploração animal. Regan (2006) aponta, então, que porta-vozes da indústria ligada à exploração animal desfrutam das benesses desse dito desconexo. Com discursos prontos e com dados formais muitas vezes vazios de realidade, expressam o que as pessoas gostariam de ouvir, que o tratamento legado é humanitário e o bem-estar animal é prezado. As corporações e seus lobistas utilizam esse artifício por duas



razões essenciais: para se adequar à legislação que regulamenta sobre as questões dos cuidados com os animais na cadeia produtiva, e para transmitir a imagem de uma empresa que tem preocupação com os animais para o consumidor, garantindo o escopo de um produto obtido sem sofrimento animal (Regan, 2006).

O eufemismo é um recurso linguístico usado para atenuar o impacto que o significado de uma palavra tenderia a causar no interpretante. Dessa forma, o eufemismo é a substituição de determinadas palavras ou expressões com o objetivo de tornar o discurso menos agressivo àquele que o interpreta. O eufemismo “é feito com a intenção ou finalidade de produzir no interpretante uma situação de conforto” (Moura, 2009, pp. 149-150). As organizações que praticam ações de violência e morte contra os animais deliberadamente escondem as “partes do processo”, como a separação do bezerro da vaca, e o abate dos animais de “consumo”.

Além de práticas nocivas aos animais, a indústria da exploração animal (Regan, 2006) muitas vezes atua com um discurso distorcido, com termos que não condizem com a prática (ex: abate humanitário, bem-estar animal, vacas felizes). Esses termos reverberam sobre os consumidores e a sociedade (Barreto, 2016) e podem ser caracterizados como aspectos do *Dark Side* das organizações, como mentir, gerenciar impressões, enganar ou cometer crimes contra os consumidores (Linstead *et al*, 2010).

## Metodologia

Este trabalho está posicionado no campo dos estudos organizacionais críticos. Apesar do pluralismo teórico desse campo, inclusive de tradições intelectuais conflitantes, há algumas características compartilhadas. Os estudos organizacionais críticos consideram que existe algo de errado com a gestão e que isso deve ser mudado, ou têm um engajamento com o não positivismo e com o fortalecimento de métodos qualitativos (Fournier & Grey, 2000).

Quanto ao tipo de pesquisa, neste trabalho foi realizada uma pesquisa qualitativa crítica. A pesquisa crítica questiona o contexto, as relações de poder que promovem os interesses de um grupo enquanto oprimem os de outros grupos (Merriam, 2002). Algumas pesquisas críticas abordam questões de influências de raça, classe e gênero (e suas intersecções), por isso criamos a definição deste trabalho como uma pesquisa qualitativa crítica animalista, que vamos conceituar como: aquela que levanta questões de espécie (inclusão da consideração moral dos animais não humanos) e suas intersecções com relações de poder e opressão, ou seja, uma perspectiva não-especista e crítica, que considera relevante às diversas relações hierárquicas de dominação e sujeição.

Relativamente à delimitação do campo empírico neste estudo, foram selecionadas todas as maiores empresas das indústrias da carne e leite, com atuação no Brasil, que já fizeram propagandas em TV, até o ano de 2016. As marcas que atenderam ambos os critérios foram nove (sendo de 6 empresas diferentes): quatro da indústria de carne: Friboi e Seara (JBS), Sadia e Perdigão (BRF) e cinco da indústria de leite: Nestlé, Batavo e Parmalat (Lactalis), Itambé (participação acionária da JBS) e Piracanjuba (Laticínios Bela Vista). As empresas não aceitaram

participar das entrevistas<sup>2</sup>. Por esse motivo, foram analisados seus posicionamentos e discurso oficial a partir, principalmente, dos comerciais de TV e demais vídeos institucionais. Mineiro (2016) afirma que é importante a análise de comerciais, pois as grandes organizações da indústria da carne têm uma considerável exposição na mídia, sem um contraponto à altura, o que possibilita uma vantagem na disputa das “mentes e corações” da sociedade. Segundo o autor, essas empresas investiram maciçamente em publicidade, construindo uma imagem positiva do agronegócio, associada à produtividade e sustentabilidade.

Além da pesquisa realizada com as empresas, escolhemos outros atores que interagem com essas organizações. O órgão legislador, Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) e fiscalizadores (MAPA e ADAGRO/PE - Agência de Defesa e Fiscalização Agropecuária) por serem responsáveis pela criação e acompanhamento das normas de atuação das empresas foram incluídas na pesquisa. A World Animal Protection (WAP), ONG que ministra treinamentos de bem-estar animal e abate humanitário para algumas das empresas selecionadas. Por último, foi identificado em sondagem inicial na ADAGRO, que atuavam em muitas demandas vindas do Ministério Público (MPPE).

A estratégia de pesquisa utilizada no trabalho foi a entrevista e a pesquisa documental, que estão entre as mais utilizadas fontes de dados entre pesquisas qualitativas. Na pesquisa documental, as estratégias de comunicação utilizadas para o público externo (consumidor, sociedade, Estado) foram analisadas selecionando os materiais: 1) Campanhas publicitárias, 2) *making of* de campanhas publicitárias, 3) vídeos institucionais do canal oficial das marcas, no Youtube e 4) vídeos e matérias da mídia especializada relacionados às campanhas e vídeos institucionais. Desses materiais, foram selecionados apenas aqueles que tratam da temática de bem-estar animal e/ou sobre como os animais são tratados pelas organizações.

As entrevistas foram realizadas com 10 pessoas: 4 Fiscais do MAPA e 3 da ADAGRO, 1 Gerente da WAP, e 2 Promotores do MPPE. O perfil dos entrevistados é de 50% mulheres e 50% homens. Entre as formações profissionais, temos 60% de médicos veterinários, 20% de zootecnistas e 20% de bacharéis em Direito. Sobre nível de formação, 30% com doutorado em suas respectivas áreas, 20% com especialização, e o restante com graduação. O tempo médio de empresa é de 15 anos. Os fiscais pesquisados atuam na fiscalização do cumprimento das legislações vigentes, dentre elas, as referentes ao bem-estar animal. O Gerente da WAP é responsável pelo treinamento de bem-estar animal, além de campanhas realizadas junto aos consumidores e indústrias. Um dos promotores atua nas atividades de meio ambiente, e o outro junto aos consumidores.

A análise dos dados da pesquisa foi realizada a partir de uma abordagem qualitativa de dados, que se caracteriza por buscar uma apreensão de significados na fala dos sujeitos, interligada ao contexto em que eles se inserem, e delimitada pela abordagem conceitual (teoria) do pesquisador, trazendo à tona, na redação,

---

<sup>2</sup> A JBS (Friboi e Seara), Sadia e Piracanjuba responderam o contato realizado através de email. A Friboi informou que “todas as informações que temos disponíveis e que podemos passar” estão disponíveis no seu site. A Seara disponibilizou o site e disse que “as demais informações são confidenciais da empresa”. A Sadia informou que os dados para fins acadêmicos estão no site. A Piracanjuba informou que “está empenhada em alguns projetos tratados como prioridade, o que os impede de oferecer atenção necessária [...] o que muito lamentamos”. As demais empresas não responderam a solicitação.

uma sistematização baseada na qualidade das informações (Alves & Silva, 1992; Merriam, 2002).

A partir do objetivo deste trabalho, foram identificados os termos e conceitos cujas definições seriam necessárias para a realização da pesquisa e que organizam a fundamentação teórica. A estrutura foi criada a partir da elaboração de categorias teóricas ou variáveis, que derivaram da escolha das definições constitutivas (DC) e operacionais (DO). A DC deve emergir da fundamentação teórica utilizada, e se refere ao conceito determinado por algum autor da variável ou termo que será utilizado na pesquisa. A DO representa a operacionalização da definição constitutiva e se refere a como a variável ou termo será identificado, verificado ou medido na prática (Vieira, 2006).

As estratégias de comunicação das empresas para responder às demandas sociais por consideração moral aos animais não humanos são as DC e DO deste trabalho. As DC's são ações realizadas pelas empresas das indústrias de carne e leite relacionadas aos aspectos de bem-estar e ética animal divulgadas por meio de seus canais de comunicação (propaganda em televisão, sites, documentos oficiais). E as DO's são o ocultamento da realidade, a ideologia carnista (Joy, 2014); a abertura seletiva das informações (Holmberg & Ideland, 2010); o referente ausente (Adams, 2012); distorção da realidade e dito desconexo (Regan, 2006).

## Análise e discussão

Nesta seção apresentamos e analisamos os resultados do trabalho de campo, visando responder ao objetivo de pesquisa proposto. Na primeira parte utilizamos em especial os materiais institucionais da indústria. O procedimento para a escolha do material para análise seguiu as etapas: 1) seleção dos materiais: por meio do site oficial e canal oficial do Youtube das empresas foram assistidos os vídeos e feita leitura dos textos para identificar quais eram relacionados à preocupação com animais, bem-estar animal ou algo equivalente; 2) transcrição dos materiais; e 3) análise dos materiais à luz da fundamentação teórica.

Na segunda parte desta seção analisamos as entrevistas realizadas com pessoas de entidades que interagem com essas indústrias, a partir dos critérios apresentados na seção metodologia.

## Vídeos e materiais institucionais das indústrias da carne e leite

O Quadro 1 apresenta a lista dos 10 materiais selecionados (7 da indústria da carne e 3 da indústria do leite).

	<b>Marca</b>	<b>Título e link</b>	<b>Tipo</b>
1	JBS/Friboi	Confiança do início ao fim	Comercial (30")
2	JBS/Friboi	Uma Visita especial: Rodrigo Faro vai até a fábrica da Friboi	Vídeo institucional (4')
3	JBS/Friboi	Bem-estar animal	Vídeo institucional (9')

4	Seara	Do Campo à mesa: Seara DaGranja	Vídeo institucional (2'30")
5	Seara	É verdade que os frangos ficam presos, comendo e recebendo luz, sem dormir?	Comercial (1')
6	Seara	Você sabe o que é o Frango Seara DaGranja?	Comercial (1')
7	Sadia	Sadia e Jamie Oliver - Selo <i>Certified Humane</i>	Comercial (45")
8	Nestlé	Ninho. Saber Tudo Que Tem, Faz Bem – Cuidado	Vídeo institucional (4'30")
9	Nestlé	Saber Tudo Que Tem Faz Bem – Fazenda	Comercial (1'30")
10	Itambé	Ode à Vaca - Itambé Nolac	Comercial (45")

**Quadro 1.** Vídeos pesquisados

Das marcas pesquisadas, as que não tiveram comerciais ou vídeos institucionais relacionados à temática foram Perdigão, da indústria da carne; e Batavo, Parmalat e Piracanjuba, da indústria do leite. Portanto, foram excluídas da análise.

### *Vídeos 1, 2 e 3 da JBS/Friboi*

No site da Friboi ([www.friboi.com.br](http://www.friboi.com.br)) buscamos o termo bem-estar animal e não havia nenhum texto explicativo. É importante mencionar que, dos mais de 100 vídeos disponíveis no Canal oficial da Friboi no Youtube, com exceção das campanhas mais antigas: Vai Zé (2012) e Peça Friboi (2013), os vídeos 1, 2 e 3 são os únicos em que aparecem animais vivos. No vídeo institucional "Uma visita especial: Rodrigo Faro vai até a fábrica da Friboi" existe uma fala de preocupação com o bem-estar animal: Rodrigo: "É uma coisa importante de vocês saberem, tem uma preocupação enorme com os animais que ficam aqui no curral. Quais são os cuidados que vocês têm com esses animais?" Piva: "Nós seguimos padrões de bem-estar animal" Rodrigo: "Bacana isso!"

O vídeo institucional de 9 minutos sobre bem-estar animal, como o próprio nome já informa, é o que tem mais informações sobre esse aspecto. Diferente dos demais, este vídeo parece ser mais voltado para investidores, acionistas e parceiros.

Eu posso assim falar um pouco bem disso porque eu já participei dos outros tipos de manejo, que eu sou da época ainda que se mexia do jeito rústico com os animais: gritaria, paulada, e amarrava a corda no pescoço, arrastava quando o animal não queria ir. E o que eu vejo com isso é que melhorou bastante, não só para os animais como para próprios funcionários, que evita o estresse deles, dos meus funcionários, e dos animais, que é mais fácil o manuseio deles (Eduardo Vieira, capataz de confinamento).

Dentre os aspectos mais importantes dos comerciais, relacionados com esse estudo temos: a dissociação entre o animal e a carne e o ocultamento de parte do processo produtivo (Adams, 2012; Joy, 2014). Sobre a separação entre o animal e a carne, ficam muito evidente em duas situações: 1) não se usa a palavra boi (animal)

nos comerciais apenas a palavra carne (alimento). 2) os bois (animais vivos) praticamente não aparecem nos comerciais.

As informações sobre bem-estar animal divulgadas em vídeo são baseadas num script das questões legais que precisam ser atendidas como, por exemplo, a garantia de origem é uma obrigação advinda do financiamento que eles recebem do BNDES. As práticas de bem-estar animal apresentadas são as exigidas por lei. Ou seja, trata-se de um relato das obrigações legais.

O processo produtivo que se inicia com um boi vivo e acaba com os pedaços quase irreconhecíveis do animal morto, segundo a WAP (2016), passa por algumas etapas, em especial: criação do animal, transporte, manejo pré-abate, insensibilização, sangria, morte do animal, esquartejamento, cortes, preparo e limpeza do pedaço, e colocação de embalagem. Os comerciais costumam mostrar apenas as últimas etapas, onde já existe uma descaracterização do animal. Quando um animal vivo aparece, geralmente isso ocorre relativamente às etapas iniciais do processo, como na criação do animal (livre no pasto). Nenhuma propaganda da Friboi (e provavelmente dos outros concorrentes da marca) mostra o processo de abate.

Atualmente esses três vídeos analisados foram excluídos do Canal do Youtube da empresa. O vídeo mais recente sobre o tema: Novo Selo de Bem-Estar Animal (<https://www.youtube.com/watch?v=D4xRO3IPS04>) tem novas características interessantes: o termo abate (que é já um eufemismo) foi substituído por “produção”, ou seja, existe também uma distorção da realidade. O que seria, conforme Regan (2006), um dito desconexo. Os pedaços de animais mortos não aparecem mais nas divulgações sobre Bem-estar animal, apenas eles vivos, em especial, no pasto. Isso reforça a ideia de dissociar o animal da carne, o referente ausente (Adams, 2012), ou seja, quando o comercial mostra a carne, não mostra o animal; e quando mostra o animal, não mostra (mais) a carne.

#### *Vídeos 4 e 6: Seara DaGranja, Seara*

No vídeo 4, os pintinhos saem do incubatório e são levados para as granjas, essas granjas são selecionadas e exclusivas para criação do frango DaGranja. “É um frango 100% natural, absolutamente saudável que não tem necessidade da adição de nenhum medicamento, antibiótico em todas as etapas da vida”. O vídeo 6 é uma animação onde mostra um check list dos benefícios para os clientes consumirem dessa linha. O bem-estar animal não aparece no check list, apesar de mencionado na propaganda.

O mais interessante desses vídeos é que, mostrando um “modelo ideal” (linha DaGranja) de criação de animais, a Seara demonstra o quanto seu modelo de criação “normal” é precário. Essa propaganda acaba dando ênfase negativa às práticas dessa mesma empresa em suas outras e maioria das linhas, que correspondem à esmagadora maioria de sua produção. É uma confissão de que usam antibióticos, como afirmam na entrevista Gerente da WAP e alguns Fiscais do MAPA e ADAGRO, que é um procedimento padrão na indústria. A Mercy For Animals (MFA) (2016) considera que apenas 1% dos animais criados não passam por processos de produção de volume industrial agressivo. A empresa deixa claro que só se usa antibiótico porque os animais no “modelo normal” vivem em condições precárias de confinamento. Ainda assim, a granja da propaganda está longe de ser

um local agradável já que, mesmo com uma menor densidade, os animais vivem presos no mesmo ambiente a vida toda.

*Vídeo 5: É verdade que os frangos ficam presos, comendo e recebendo luz, sem dormir? Seara (Comercial 1')*

Rodrigo Faro é o artista do comercial ele fica num local fechado e, ao seu lado, ao fundo, aparecem imagens e textos. Esse vídeo faz parte de uma série sobre Mitos e Verdades do site ([www.hojetemfrango.com.br](http://www.hojetemfrango.com.br)) da Seara. No vídeo analisado: “É verdade que os frangos ficam presos, comendo e recebendo luz, sem dormir?” Rodrigo começa: “É verdade que os frangos ficam presos, comendo e recebendo luz, sem dormir? Com esse assunto nem dá para brincar! É claro que isso não é verdade! Quem vai explicar isso pra gente é Mário Sérgio, que é veterinário e especialista em frango. Isso é um mito não é Mário?” Mário responde: “É, é um mito (aparece um grande carimbo MITO, carimbado na tela). As granjas da Seara são projetadas para garantir o máximo bem-estar para os animais. Por isso a temperatura é constantemente controlada, assim como a iluminação. As galinhas seguem uma rotina parecida com a nossa, ficam acordadas durante o dia e a noite dormem, por pelo menos 6 horas. A ração é balanceada e a água é tratada para que as aves possam se alimentar livremente. Isso é uma premissa básica que a Seara faz questão de seguir”. Rodrigo Faro: “Eu sabia! (de maneira enfática) Então é isso! Frango não fica preso, nem comendo, nem recebendo luz sem parar, isso é mito!” (Novamente o carimbo) (FIM)”.

Esse comercial é um exemplo de distorção do significado das palavras, dentre elas: livre, preso, além de formulação de pergunta “mal-intencionada”. O que Rodrigo quis dizer com “preso” é explicado por Mário: “as aves possam se alimentar livremente”. O entendimento dele por preso então seria algo como amarrado, ou no caso das poedeiras, em gaiolas individuais ou para pequenos grupos. Mas as aves ficam presas dentro de um local fechado, sem liberdade para sair do espaço de confinamento. O nome técnico desse tipo de granja é de confinamento. Ou seja, elas ficam trancadas dentro de um local fechado, mas não estão presas em gaiolas minúsculas.

Acontece também o uso de palavras ou expressões que tentam desviar a atenção e amenizar essa situação. Segundo a Fiscal do MAPA (1), para que o bem-estar das aves seja atendido, seu ciclo circadiano deveria ser respeitado. Ou seja, elas deveriam dormir quando o dia escurece. Mas, segundo a empresa, elas “à noite dormem, por pelo menos 6 horas.” Se o período de escuridão da noite, no Brasil, é geralmente de 10 a 14 horas, os animais estão dormindo em torno de metade do tempo necessário. Assim, a estratégia do dito desconexo (Regan, 2006) é mais uma vez utilizada.

*Vídeo 7: Sadia e Jamie Oliver - Selo Certified Humane, Sadia (comercial 45”)*

O vídeo apresenta a linha de produtos da Sadia, marca da BRF, em parceria com Jamie Oliver, um famoso chef e ativista da alimentação saudável, criador do projeto Food Revolution, que promove a autonomia alimentar das pessoas, desde a

infância, e a alimentação saudável por meio da educação alimentar (Jamie's Food Revolution, 2016).

Com um investimento de R\$ 50 milhões, a Sadia lançou cinco opções na linha “Pratos para Cozinhar Sadia & Jamie Oliver”. Segundo a empresa, a expectativa é aumentar a presença da marca na categoria de alimentos prontos com uma proposta saudável que movimentada cerca de R\$ 460 milhões por ano, onde a concorrente Seara lançou 22 produtos. A parceria com Oliver envolve granjas e aviários de Goiás voltados ao bem-estar animal, com 40 milhões de aves. Para o projeto, a BRF adaptou algumas granjas para atender aos padrões de bem-estar animal, com lotação reduzida dos aviários, instalação de sensores que medem a temperatura do ambiente, além de poleiros e camas de areia para as aves. Também faz parte desses padrões não utilizar antibióticos na criação dos animais. (G1, 2016). A Sadia (2016) afirma que certificou 33 granjas e 183 aviários com o selo internacional Certified Humane de bem-estar animal. Esses padrões de bem-estar animal são similares aos utilizados pela Seara em sua linha DaGranja.

O vídeo começa com Oliver num helicóptero sobrevoando uma grande cidade, ele chega e viaja de carro para uma fazenda. No caminho, ele começa a falar em inglês, e tem uma legenda traduzindo a sua fala: “A Food Revolution vai muito bem, mas nós não podemos fazê-la sozinho, se você quer fazer uma transformação grande, você precisa de parceiros grandes, e é por isso que eu me uni à Sadia (ele chega na fazenda e é mostrado na entrada o (selo) Certified Humane – Bem estar animal), para que a gente possa fazer uma mudança real, positiva e significativa, da fazenda até à mesa. Um dos nossos maiores projetos é implementar um selo de bem-estar animal nas granjas de galinhas e perus” (ele mostra novamente o selo).

Segundo o G1 (2016), a BRF deteve 56,6% de participação no mercado, e a EBC (2016) afirma que o Brasil abateu 5,79 bilhões de frangos em 2015. Então, a partir dessa conta, que é aproximada, a BRF deve ter tido um abate de quase 3,3 bilhões de aves. As 40 milhões com padrão de “bem-estar animal Jamie Oliver” representam menos de 1,3% do total de abates, número próximo da estimativa da MFA (2016) apresentada anteriormente. Uma pequena mudança nos critérios de bem-estar animal possibilita que não seja necessário utilizar antibióticos, que são nocivos ao ser humano. Mas esse tratamento é oferecido para uma proporção muito pequena do total de animais que são mortos pela empresa.

### *Vídeos 8 e 9: Ninho, Saber Tudo Que Tem Faz Bem – Nestlé*

Em 2014 a Nestlé lançou uma série de vídeos publicitários da marca Ninho, chamada “Saber tudo que tem, faz bem”. Essa série, formada por quatro episódios, traz histórias de mães que não conheciam toda a cadeia produtiva do leite Ninho, item apresentado como essencial da alimentação de suas crianças. O episódio selecionado começa com o título: Já pensou de onde vem o leite que seu filho bebe? Aparecem umas vacas no pasto; depois uma consumidora, Adriana que é uma chef de cozinha que demonstra preocupações com a qualidade dos alimentos que sua família consome. “Tudo que relaciona o produto com o produtor com a história de eu conhecer, que eu sou curiosa, eu acho incrível. Minha expectativa é que eu encontre vacas felizes (risos)”. Ela vai até a Fazenda Recreio – São Carlos (SP) e conversa com Maria Beatriz, mãe e produtora rural Nestlé, que faz questão de demonstrar a relação de proximidade com os animais “Essa daqui é a Tuica, aquela ali é a Giovana, a outra é a Barbie, cada uma tem o seu nome. Ela sempre tá participando,

gosta, dá leite para os bezerros, então criei meus filhos assim” (a filha dela está sentada com um bezerrinho, rindo muito). “O leite que sai daqui é muito especial porque tem todo o nosso cuidado, desde a bezerrinha que acaba de nascer até a vaca que começou a produzir leite”.

Decorrem algumas partes do comercial, onde a consumidora acompanha as etapas do processo, depois elas conversando e vendo as vacas passeando, alisando as vacas, alisando e beijando os bezerros. Adriana afirma ao final: “eu fiquei muito feliz com a oportunidade de poder conhecer como que uma empresa tem essa relação com o produtor, a maneira com que os bichos são tratados também influi na qualidade do leite, né”. No final do comercial aparecem as vacas numa cena bem bucólica.

Na continuidade dessa campanha, em 2016, a Nestlé criou um site (<http://www.sabertudoquetem.com.br>) que disponibiliza câmeras 24 horas da fábrica de leite Ninho, mas não de suas fazendas. Nesse site, tem 3 vídeos novos, um deles é sobre a Fazenda (vídeo 9). O vídeo começa com uma mãe e um filho tomando leite com a frase: “Você sabe tudo o que tem no leite do seu filho? Cuidado desde a origem”. É apresentado um diálogo entre Vanessa, consumidora; e Carlos, produtor rural. Os entrevistados falam sobre seu dia e trabalho. Carlos diz: “no olhar a gente conhece, é pelo convívio ali, você acaba tendo uma afinidade muito grande, tem a Julieta, tem a Fabíola, tem Agatha. Carinho, amor, fazem o meu leite ter uma diferença muito grande em relação ao produto final na gôndola”. Em seguida, aparece um texto com os dizeres: “Você tem orgulho do que faz?” Carlos diz: “é muito gostoso, é muito bom, você compartilhar com as pessoas o que você faz lá”. Vanessa, a consumidora, diz: “hoje eu tava saindo, ele disse: ‘tchau mamãe, tchau mamãe, eu te amo, eu vou sentir saudade de você’ (nesse momento Vanessa fica muito emocionada e chora). Carlos em seguida diz: “nós fazemos ninho com a mesma dedicação que você faria...”

Esses comerciais são muito similares, parece uma repetição de uma fórmula que funcionou: um forte apelo emocional, por meio da proximidade da relação com as vacas, seja no contato físico, seja na definição de nomes próprios para cada animal. Essa imagem idílica e bucólica, como afirmam Singer (2008) e Carvalho (2015), está muito longe da realidade da produção industrial do leite.

No Brasil, é importante mencionar que a Nestlé possui 8 fornecedores entre os 100 maiores produtores de leite, o que significa uma produção média de mais de 15 mil litros por dia (Milkpoint, 2015). Mesmo que o vídeo da campanha da marca Ninho mostre uma fazenda real, que de fato forneça leite para a Nestlé, ela representa uma pequena parcela dos seus fornecedores e dos demais concorrentes – apenas 16% das 100 maiores fazendas brasileiras adotam o sistema de pasteio (Milkpoint, 2015) – e muitas questões sobre o processo de produção não são citadas no vídeo, como o destino dado aos filhotes das vacas leiteiras ou às próprias vacas quando param de produzir leite. Apresentar a “exceção” como sendo a “regra” é uma estratégia de distorção da realidade (Regan, 2006).

### *Vídeo 10: Ode à Vaca – Itambé Nolac, Itambé, comercial 45”.*

A Itambé, numa de suas propagandas sobre a nova linha de leite sem lactose, Nolac, cria um título bem sugestivo: “Ode à Vaca - Itambé Nolac”. Esse comercial de



45 segundos começa com a cena de uma caixinha de leite Itambé com o conteúdo sendo despejado em uma tigela. O narrador diz: “A linha de leite zero lactose da Itambé tem o mesmo sabor da tradicional e é feita do puro leite da Itambé. Cara, a vaca que faz isso merece um desfile (mostra uma vaca numa passarela, como se fosse um desfile de moda). Não, esse desfile! (Num trio elétrico com os dizeres Viva a Vaca e todos batendo palmas). E os iogurtes zero lactose da Itambé, essa vaca deve ser imortalizada por um artista (mostra um artista com um quadro no fundo). Não, mais famoso! (Mostra uma cópia da Monalisa com uma cabeça de vaca, e as pessoas observando e tirando fotos) O requeijão zero lactose da Itambé é idêntico em sabor e digestão ainda mais fácil, alguém faz uma estátua dessa vaca (mostra uma estátua num parque, em tamanho real). Não, ela merece mais! (Mostra dois aviões fazendo um desenho de fumaça no céu) A linha zero lactose da Itambé é a mais completa do mercado, essa vaca tem que ser adorada (mostra um casal tirando selfie com a vaca). Não, idolatrada! (Mostra ela com as patas na calçada da fama). Quer saber? Ela merece isso (mostra a vaca num palco de show de música), ela dá um mugido e a plateia vai à loucura! Valeu, vaca. Linha Zero Lactose da Itambé. Para a Itambé, leite é tudo! Mostra a linha de produtos” (FIM).

Nessa propaganda, existe também uma ênfase na divulgação do mito das “vacas felizes” que doam seu leite aos humanos. Esse comercial reforça e extrapola a ideia de que as vacas são bem tratadas, e sugere que elas devem ser “adoradas”. O comercial transmite a ideia, não só que é uma vaca livre, mas que está feliz em desempenhar o seu papel em alimentar os humanos.

A Itambé é uma empresa que faz parte do mesmo grupo da JBS, e tem como Presidente do Conselho o Diretor da JBS, Wesley Batista (Itambé, 2016). Percebe-se que existe uma estratégia de marketing parecida, inclusive enfatizando o controle de origem, como a JBS faz. Nota-se que a vaca aparece nas propagandas da empresa (diferente dos bois que não aparecem nas propagandas mais recentes da JBS). Diferentemente da carne, o leite é produzido sem que exista uma relação direta com a morte das vacas, o que sugere que não existe uma demanda por ocultamento.

As estratégias de comunicação utilizadas pelas empresas para responder às demandas sociais podem ser incluídas em aspectos do *Dark Side*. Existe a divulgação de um discurso que não corresponde com as práticas adotadas, o dito desconexo (Regan, 2006). Mas existem também outras formas de comunicação das empresas, uma ausência de divulgação das informações ou um ocultamento das mesmas. Na próxima seção, na análise das entrevistas, enfatizamos as duas estratégias mais comuns identificadas neste trabalho e apresentadas na fundamentação teórica: ocultamento (Adams, 2012; Joy, 2014) e distorção da realidade (Regan, 2006).

## Entrevistas

As grandes empresas que vendem produtos baseados na exploração animal costumam adotar principalmente dois tipos de estratégia de comunicação para lidar com a exploração e morte animal: o ocultamento e a distorção da realidade. O ocultamento se caracteriza por não apresentar ou esconder parte da realidade vivida pelos animais, geralmente é o processo de abate, pois pode se visualizar o maior sofrimento dos animais. A distorção é a afirmação de fatos que não condizem com a realidade como, por exemplo, afirmar que animais que ficam enclausurados são bem

tratados, ou que vacas que são afastadas de seus filhos são felizes. A partir das falas dos entrevistados, analisamos ambas as estratégias nesta seção.

Os entrevistados consideram que os animais não são bem tratados pelas grandes empresas das indústrias de carne e leite. A afirmação do(a) Promotor(a) MPPE demonstra essa visão: “Não, né. Nós temos vários casos de abusos, né. [...] Não são bem tratados, é porque o objetivo é o lucro e não pela consciência, pela necessidade de proteger e respeitar animais”. (Promotor(a) MPPE, entrevista em 26 de outubro de 2016). O Fiscal MAPA (2) apresenta que existem gradações entre o sofrimento ou infelicidade dos animais, e que geralmente o critério é o fato de serem menos ou mais confinados.

As falas de nossos entrevistados evidenciam uma postura das empresas de não interesse em divulgar as informações sobre bem-estar animal. Fiscal MAPA (2), Gerente da WAP e Fiscal MAPA (1) concordam que, para as empresas, não parece ser uma boa estratégia divulgar para o consumidor como os animais são tratados. Segundo Fiscal MAPA (1): “Não, não dizem, e morrem de medo que se fale a verdade, verdadeira...eles têm muito medo da percepção do consumidor...eles têm muito, muito medo da opinião pública da percepção de como é feito o abate hoje” (Fiscal MAPA (1), entrevista em 08 de novembro de 2016).

A visão geral é que a percepção do consumidor se aproximando de uma situação irreal de uma fazenda bucólica, e que qualquer realidade que for repassada vai ser pior do que o que eles imaginam. Mas, segundo Gerente da WAP, é um “acordo de cavalheiros”, em que a empresa não quer divulgar, e o cliente não quer saber, “Consumidor como uma forma de fuga”, “Ah, eu prefiro não saber”. E a empresa “Não, prefiro não falar”. “Você não quer saber e eu não quero falar, então vamos ficar aí”. Tá todo mundo bem né?... Menos os animais” (Gerente da WAP, entrevista em 28 de outubro de 2016).

Para os entrevistados, o que eles entendem como mais comum das empresas ocultarem é o processo de confinamento dos animais, como afirma Fiscal ADAGRO (2): “[...] ninguém imagina que ave fica acordada sei lá quanto tempo pra comer, ... eles acreditam que elas dormem direitinho, a não ser que a pessoa crie galinha, mas a população acho que não...”

O ocultamento do confinamento ocorre em quase todos os vídeos: as aves são os casos mais extremos, a Seara é a que mais utiliza desse expediente, tanto é que ela praticamente não utiliza imagens reais, mas sim animações. Mas no vídeo 5 (Mitos e Verdades) ela além de ocultar a realidade dos animais, ainda distorce essa realidade.

O ocultamento pode ser realizado também, não por deixar de mostrar etapas do processo, mas também por não comunicar nada. Um exemplo disso é o fato de a indústria de leite não falar em bem-estar animal. Apenas recentemente a Nestlé está utilizando esse termo, até então ela utilizava apelos emocionais, mostrando animais bem tratados e vínculos afetivos dos criadores para construir o ideário das “vacas felizes”.

A necessidade do ocultamento do abate, mesmo não apresentado pelos entrevistados, fica clara num episódio que ocorreu com o apresentador Rodrigo Hilbert. O ator exibiu cenas de abate de um filhote de ovelha para realizar uma receita no Programa Tempero de Família, do canal de TV à cabo GNT, que foi ao ar no dia 10 de março de 2016. Além da polêmica nas redes sociais, o mais interessante nesse ca-

so, para fins de nossa análise, foi a entrevista dada pelo Presidente da Associação Brasileira de Frigoríficos (Abrafrigo), Péricles Salazar, para o Jornal Zero Hora (Melo, 2016):

Como o senhor viu a repercussão que teve o abate?

**É sempre chocante você assistir a um abate.** Sempre que se quer fazer um vídeo ou um material publicitário a respeito da indústria de carne, **nunca se mostra o abate do animal**, porque isso toca nas pessoas. A gente filma a carne sendo embalada, sendo transportada nos caminhões, sendo vendida, mas nunca o abate do animal, **porque aquilo é chocante.** Faz parte do sentimento de cada um, embora ninguém desconheça o fato de que os animais foram abatidos. E são abatidos aos milhares, todos os dias, no país todo. O que ninguém quer é ver esse procedimento sendo exposto na mídia. Isso que chocou as pessoas.

[...] O fato de ser um filhote que ele abateu piora a situação?

Mexe mais ainda com as pessoas. Dobra o sentimento de indignação. Pisaram na bola. Existe abate de recém-nascidos em que, ao nascer, o animal já é abatido. É um produto consumido em larga escala na população, os vitelos. Nasceu, já morre em seguida. Todo mundo sabe. Mas vai mostrar isso na TV? Não pode. **Enseja desestímulo ao consumo.**

Essas palavras são do presidente da entidade máxima da indústria da carne no país. Nessa entrevista, fica claro que faz parte da estratégia comunicativa das empresas que abatem animais ocultar essa etapa do processo, “nunca se mostra o abate do animal”, pois pode gerar um “desestímulo ao consumo”.

A partir do momento em que o uso de animais atinge uma escala industrial e que (parte) dessas etapas são ocultadas ou escondidas das pessoas (Joy, 2014; Robbins, 2014), existe uma possibilidade de associá-la ao *Dark Side* das organizações. A maioria das pesquisas do DS concentra-se no que não é óbvio, no escondido ou não realizado. O *Dark Side* pode ser naturalmente oculto ou deliberadamente escondido (Linstead *et al.*, 2014).

Além do ocultamento, a distorção da realidade é uma das práticas mais comuns nos vídeos dessas empresas. Segundo Fiscal MAPA (3), as empresas têm programas de bem-estar animal, mas “é algo que eles vão deixando passar e nunca fiscalizam, não há fiscalização em cima, e também não há interesse da empresa, eles fazem uma propaganda, mas não fazem na prática”.

Fiscal MAPA (1) lembra que as vacas são separadas dos bezerros na indústria do leite. Ela informa que as empresas se aproveitam da visão distorcida dos consumidores: “é uma diferença muito grande da realidade e aquilo que o pessoal imagina que realmente acontece nas fazendas, nas propriedades” (Fiscal MAPA (1), entrevista em 08 de novembro de 2016).

A transformação de uma situação atípica sendo apresentada como a “realidade” é muito comum, como afirma Promotor(a) MPPE. Todas as propagandas analisadas anteriormente que mostram o animal costumam apresentar “uma exceção como a regra”. Em especial o apelo exagerado das propagandas da indústria do leite: Nestlé e Itambé, mas também as da Seara utilizaram desse recurso.

As embalagens e desenhos podem ser uma forma de distorcer a realidade, pois como afirma Gerente da WAP, ela pode conter “muita informação falsa”. Segundo Fiscal ADAGRO (2), essas propagandas e rotulagens tem legislação para proibir o abuso:

“[...] essas figurinhas de vaquinha bonitinha, felizinha não pode... Comprar um queijinho sabendo que a vaquinha linda, bonitinha, tava felizinha, você não imagina nun-

ca com uma dúzia teteira nela... o tempo inteiro nela... (sugando)... não imagina... Não pode! Não pode! que essas vaquinhas muito alegres, [...] Errado! (Fiscal ADAGRO (2), entrevista em 01 de novembro de 2016)".

A maioria dos entrevistados considera que existe uma propaganda enganosa para o consumidor, devido à distorção da realidade por elas apresentada, como na fala de Promotor(a) MPPE que afirma que, “da ótica jurídica, a gente trata isso como propaganda enganosa”. Crimes contra o consumidor, propaganda enganosa são considerados aspectos do *Dark Side* das Organizações (Linstead *et al*, 2010).

As principais estratégias de comunicação identificadas para responder às demandas sociais por consideração moral aos animais não humanos foram: ocultamento e distorção da realidade. O ocultamento da realidade se caracteriza por não apresentar ou esconder parte da realidade vivida pelos animais, geralmente a morte, onde existe uma maior sensibilidade do consumidor. Nessa estratégia, é comum utilizar a desconexão entre o animal e o produto, o referente ausente (Adams, 2012).

A distorção da realidade é realizada por meio da afirmação de fatos distorcidos, um dito desconexo (Regan, 2006) como, por exemplo, afirmar que animais que ficam confinados são bem tratados, ou que vacas que são afastadas de seus filhos são felizes. O dito desconexo é a estratégia de ação mais adotada pelas organizações para reagir quanto à demanda sobre os direitos animais, sendo a estratégia mais rentável, já que promove mudanças apenas no discurso, mas não na prática. Dado que os consumidores não têm acesso, nem interesse, nem o detalhamento da situação dos animais, essa estratégia geralmente consegue funcionar bem. A criação no imaginário do público consumidor de uma realidade onde a “vaca feliz” não só existe, mas é a regra.

Na indústria da carne predominam as práticas de ocultamento, pois existe a morte do animal. Por mais bem executado que seja um “abate humanitário”, pode gerar desconforto nos consumidores. Por isso o “lema” da indústria é dito pelo presidente da Abrafrigo: “nunca se mostra o abate do animal, (ele) enseja desestímulo ao consumo”. Nessa estratégia, é comum utilizar a desconexão entre o animal e o produto, o referente ausente (Adams, 2012): não existe boi (eles não aparecem nos comerciais), existem os pedaços de carne. Ainda assim, existe também a utilização da distorção da realidade. A Seara criou o mito das “aves confinadas livres”, a mesma JBS está “evoluindo” sua comunicação, suavizando a morte dos animais, por meio da linguagem. Se antes adotava o termo “abate”, atualmente adota “produção da carne”.

Na indústria do leite, os consumidores não associam diretamente o consumo de leite com a morte de animais, apesar das vacas serem abatidas no final da vida produtiva e serem criadas em confinamento e sujeitas a um sofrimento maior do que os bois explorados para produção de carne. Conforme observado nos comerciais, costuma se seguir um padrão: quando se vende a carne, não se mostra o boi; quando se vende o leite, se mostra a vaca. As etapas mais comuns do processo que são ocultadas na indústria leiteira são o confinamento e a separação dos bezerros. As propagandas da indústria do leite são as mais comuns (mas não as únicas) a terem a utilização da distorção da realidade, já que remetem ao bucólico e idílico mito das “vacas felizes” (Regan, 2006; Singer, 2008), que é fora da realidade da maioria dos leites que estão nas gôndolas dos supermercados.

Os comerciais e os vídeos institucionais ajudam a difundir a tranquilidade nos consumidores de produtos de origem animal, o que é uma estratégia de marketing para atender à demanda dos consumidores e afirmar o cumprimento da legislação vigente. Por trás das câmeras, a situação é outra. As empresas se esforçam ao máximo para impedir que o público descubra o que se passa nos galpões sem janela onde são aprisionados esses seres. “A indústria não quer que se saiba como vivem os animais que estão sendo preparados para o abate” (Robbins, 2014, p. 12). Para o autor, a indústria, por meio de campanhas publicitárias, comunica que “os melhores queijos vêm de vacas felizes”, e utiliza imagens de vacas pastando satisfeitas em belas pastagens. Esses comerciais de vacas felizes, galinhas felizes, são mentirosos, totalmente desonestos, mas não são ilegais. “Você pode fazer o que quiser com um animal cuja carne, leite ou ovos pretenda vender e pode mentir quanto quiser a esse respeito, pois fizemos essa distinção semântica entre determinados animais. Amamos alguns, outros não só abatemos, como também torturamos” (Robbins, 2014, p. 13).

## Conclusões

O objetivo deste artigo foi analisar as estratégias das organizações para responder às demandas sociais por consideração moral aos animais não humanos. A maneira como um animal é tratado é de seu próprio interesse - que foge da dor e busca felicidade - e também de parte da sociedade que se importa. Os dirigentes das empresas entendem isso, e seu discurso é de que os animais são bem tratados, ou seja, que merecem e recebem consideração moral. Nossa proposta de incluir os animais não humanos como merecedores de consideração moral pelo *Dark Side* das organizações é incorporar à teoria o que identificamos no campo, uma vez que muitas pessoas, instituições da sociedade e legislações consideram ações que prejudicam os animais como nocivas e inadequadas.

As estratégias de comunicação estudadas neste trabalho, que são utilizadas pelas empresas para responder às demandas sociais sobre consideração moral aos animais não humanos, não mudam o tratamento dado aos animais, além de poder induzir o consumidor a erros de interpretação. A maioria das empresas segue o script que se espera delas: divulgam uma mensagem agradável, em alguns momentos com grande carga emocional, em outros, com uma racionalidade técnica. Como resultado, geralmente as empresas que precisam cumprir a legislação de bem-estar animal (indústria da carne) não querem falar nem mostrar (querem esconder) os animais. As que não tem exigências legais de bem-estar (indústria do leite) apresentam o tratamento dados aos animais de maneira distorcida da realidade. O dito desconexo (Regan, 2006) é a tática principal. As principais estratégias identificadas, portanto, são as de ocultamento e distorção do tratamento dado aos animais não humanos. A decisão por ocultar ou distorcer a realidade é uma decisão estratégica, para não sofrer um dano corporativo e prejuízos com sua imagem ou vendas.

O principal argumento que utilizamos neste trabalho é que, se a prática da indústria de origem animal não tivesse problemas (éticos), poderia não ocultar ou esconder as informações dos seus consumidores. Mas não é isso que é feito. Além do problema ético vinculado à exploração e morte de animais não humanos, algumas organizações ainda agem contra o consumidor, por meio de propaganda enganosa. Essas práticas fazem parte de um *Dark Side* organizacional.

## Referências

- ABIA (2016), Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação. Números do setor – *Faturamento*. Recuperado de: <<http://www.abia.org.br/vsn/anexos/faturamento2015.pdf>>
- Adams, C. J. (2012). *A política sexual da carne: a relação entre o carnivorismo e a dominação masculina*. São Paulo. Alaúde Editorial.
- Alves, Z. M. M. B.; & Silva, M. H. G. F. D. da. (1992). Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. *Paidéia*, (2), 61-69. <https://doi.org/10.1590/S0103-863X1992000200007>
- Barreto, T. F., Bacelar, D. F., Matos, F. J. S., & Bastos, B. E. N. (2015) *O que eles fazem e o que eles dizem: o Mito das 'Vacas Felizes' da Nestlé e o Dito Desconexo*. Paper presented at the III CBEO, Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais, Vitória.
- Barreto, T. F. (2016). *Por uma ética animal nos estudos organizacionais: desvelando o tratamento dado aos animais não humanos do Dark Side das organizações*. (Tese de doutorado) Universidade Federal de Pernambuco. CCSA.
- Barreto, T. F., Bacelar, D. F., Lima, M. H. C. C. A & Loreto, M. S. S. (2017) "Soltem os beagles": desvelando o *Dark Side* das organizações a partir da perspectiva da ética animal. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais* (RBEO). (4), 279-319.
- Bella, D. A., King, J. B. & Kailin, D. (2003). The *Dark Side* of organizations and a method to reveal it. *Emergence*, 5 (3), 66–82. [https://doi.org/10.1207/s15327000em0503\\_7](https://doi.org/10.1207/s15327000em0503_7)
- Carvalho, G. (2015). Introdução. In: Naconecy, C. (ed.) *Ética & Vegetarianismo*. (pp. 6-16) São Paulo. Sociedade Vegetariana Brasileira.
- Deetz, S. (1996). Describing differences in approaches to organizational science: Rethinking Burrell and Morgan and their legacy. *Organization Science* 7(2) 191–207. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.2.191>
- Derrida, J. (2002) *O animal que logo sou*. São Paulo, Brasil: Editora UNESP.
- Derrida, J. (2009) *The Beast and the Sovereign*. Chicago, EUA. The University of Chicago Press.
- Dias, J. V. G. (2009) *O Rigor da Morte: a Construção simbólica do "Animal de Açougue" na produção industrial brasileira*. (Tese de mestrado) Universidade Estadual de Campina, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Campinas, SP. Disponível: <<http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/279102>>.

- EBC (2016). *IBGE diz que suínos e frangos têm abate recorde em 2015*. Recuperado de: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-03/ibge-diz-que-suinos-e-frangos-tem-abate-recorde-em-2015>>.
- Fournier, V. & Grey, C. (2000). At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies. *Human Relations*, 53(1), 7-32. <https://doi.org/10.1177/0018726700531002>
- Francine, L & Rall, V. (2016). Editorial. Dossiê Ética e Direitos dos Animais. *Revista Diversitas/USP* 5(1),11-17.
- G1. (2016). *Sadia investe R\$ 50 milhões em linha com Jamie Oliver*. 20 out 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2016/10/sadia-investe-r-50-milhoes-em-linha-com-jamie-oliver.html>>.
- Holmberg, T. & Ideland, M. (2010). Secrets and lies: “selective openness” in the apparatus of animal experimentation. *Public Understanding Science*, 21(3), 354–368. <https://doi.org/10.1177/0963662510372584>
- Instituto Akatu. (2012). *Pesquisa AKATU 2012: rumo à sociedade do bem-estar*. São Paulo. Instituto Akatu.
- Instituto Nielsen. (2012). *O consumidor com preocupações sociais ao redor do mundo*. Relatório da Nielsen Company. 2012. Recuperado de: <<http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/Brazil/reports/2012/estudo-global-sobre-responsabilidade-social-mar2012.pdf>>.
- Itambé. (2016). *Portal Itambé*. Governança Corporativa. Estrutura Societária. Recuperado de: <<https://www.itambe.com.br/portal/governancacorporativa/estruturasocietaria>>.
- Jamie’s Food Revolution (2016). Recuperado de: <<http://www.jamiesfoodrevolution.org>>.
- Joy, M. (2014) *Por que amamos cachorros, comemos porcos e vestimos vacas*. Uma introdução ao carnismo. São Paulo. Editora Cultrix.
- Linstead, S. A.; Maréchal, G. & Griffin, R. W. (2010). Special Issue on “The *Dark Side* of Organization”. *Organization Studies*, Call for Papers, 31, 997-999.
- Linstead, S. A. & Maréchal, G. & Griffin, R. W. (2014). Theorizing and Researching the *Dark Side* of Organization. *Organization Studies*, 35(3), 165-188. <https://doi.org/10.1177/0170840613515402>
- Medeiros, C. R. O. (2015). Crimes corporativos e estudos organizacionais: uma aproximação possível e necessária. *Revista de Administração de Empresas*, 55(2), 202-208.
- Medeiros, C. R. O. (2013). *Inimigos Públicos: Crimes Corporativos e Necrocorporações*. (Tese de doutorado) Escola de Administração de Empresas de São Paulo,

Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. Disponível:  
<http://hdl.handle.net/10438/10752>

Melo, I. (2016). Presidente da Associação Brasileira de Frigoríficos critica exibição de sacrifício de borrego na TV: Apresentador de programa no GNT foi alvo de polêmica após matar animal diante das câmeras. *ZERO HORA*. Vida e Estilo.. Recuperado de: <<http://zh.clicrbs.com.br/rs/vida-e-estilo/noticia/2016/03/presidente-da-associacao-brasileira-de-frigorificos-critica-exibicao-de-sacrificio-de-borrego-na-tv-5112047.html>>.

Mercy For Animals. (2017) *Pesquisa IPSOS*: Pesquisa mostra que a grande maioria dos entrevistados rejeita produtos que dependam de sofrimento animal. Recuperado de: <<https://mercyforanimals.org.br/pesquisa-mostra-nova-demanda-do-consumidor>>.

Merriam, S. B. (2002) *Qualitative Research in Practice*. Examples for Discussion and Analysis. Jossey-Bass, a Wiley Company. San Francisco, USA.

Milkpoint. (2015). *Levantamento Top 100 2015* – Os 100 maiores produtores de leite do Brasil. Recuperado de: <<http://www.milkpoint.com.br/top100/2015/EBOOK-TOP100.pdf>>

Mineiro, A. (2016). O Brasil e a cadeia transnacional do processamento da carne. In: Aguiar, D. Tura, L. (orgs). *Cadeia industrial da carne*: compartilhando ideias e estratégias sobre o enfrentamento do complexo industrial global de alimentos. Rio de Janeiro, Brasil: FASE – Recuperado de: <<http://fase.org.br/wp-content/uploads/2016/08/Livro-Cadeia-Industrial-da-carne.pdf>>.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. MAPA. (2016). *Bem-estar animal*: conceitos. Recuperado de: <<http://www.agricultura.gov.br/animal/bem-estar-animal/conceitos-e-metodos>>.

Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo. Atlas.

Moura, G. L. (2009). *Ressignificações Linguístico-pragmáticas na Literatura de Formação Profissional sobre Teoria Organizacional*: Indexando Fragilidades. (Tese de doutorado) Universidade Federal de Pernambuco UFPE, Recife, Brasil. Disponível: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/6998>

Naconecy, C. (2015) *Ética & Vegetarianismo*. São Paulo: Sociedade Vegetariana Brasileira. Recuperado de: <[http://www.svb.org.br/livros/etica\\_e\\_vegetarianismo.pdf](http://www.svb.org.br/livros/etica_e_vegetarianismo.pdf)>.

Naconecy, C. M. (2007). *Sobre uma Ética da Vida*: o Biocentrismo Moral e a Noção Bio-Respeito em Ética Ambiental (Tese de doutorado) Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUCRS, Porto Alegre. Disponível: <http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/2962>

Philo, C., & Wilbert, C. (Eds.). (2000). *Animal spaces, beastly places: New geographies of human-animal relations* (Vol. 10). Londres. Psychology Press.



- Regan, T. (2006) *Jaulas vazias: encarando o desafio dos direitos animais*. Porto Alegre: Lugano.
- Regan, T. (2013). A causa dos direitos animais. *Revista Brasileira de Direito Animal*, v. 8, n. 12.
- Robbins, J. (2014). Prefácio. In: Joy, M. *Por que amamos cachorros, comemos porcos e vestimos vacas. Uma introdução ao carnismo*. São Paulo: Cultrix.
- Singer, P. (2008) *Libertação animal*. Porto. Via óptima.
- Srour, R. H. (1994). Ética empresarial sem moralismo. *Revista de Administração*, 29(3), 3-22.
- Vaughan, D. (1999). The Dark Side of organizations: Mistake, misconduct, and disaster. *Annual Review of Sociology*, (25)1, 271–305. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.25.1.271>
- Vázquez, A. S. (2011). *Ética*. (32 ed.). Rio de Janeiro. Civilização Brasileira.
- Vieira, M. M. F (2006). Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: Vieira, M. M. F.; Zouain, D. M. (orgs). *Pesquisa qualitativa em administração*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- World Animal Protection. WAP (2016). *Abate humanitário: reduzimos o sofrimento dos animais*. Recuperado de: <<https://www.worldanimalprotection.org.br/nosso-trabalho/animais-de-producao/abate-humanitario-reduzimos-o-sofrimento-dos-animais.>>