

LÓGICAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Elói Martins Senhoras

Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) - Instituto de Economia (IE)

Cidade Universitária Zeferino Vaz - 13.083-970 - Campinas - SP

☎ (19) 3296-4781

eloi@eco.unicamp.br

Kelly Pereira Takeuchi

Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) - Faculdade de Tecnologia (FAT) – Engenharia de Produção

Campus Regional de Resende

Estrada Resende Riachuelo s/n - Morada da Colina - 27.523-000 - Resende - RJ

☎ (24) 9953-5553

kellytakeuchi@gmail.com

Resumo

Através de uma forma crítica de pensar a empresa moderna, o presente trabalho se utiliza de uma abordagem heterodoxa para tirá-la de uma posição isolada e conceituá-la como um ator ativo, tanto na formulação de novas ações sobre a questão ambiental como na própria construção da cidadania e de melhores condições de vida para a população, e assim, contribuir para o desenvolvimento em sua natureza multidimensional.

A organização e mobilização das empresas brasileiras na responsabilidade social pode se mostrar como uma política duplo ganhadora (*win-win*), onde a grande oportunidade a ser aproveitada pela consolidação da ética como componente essencial e cada vez mais responsável e participativo está na raiz de uma estratégia conjunta de articulação de ganhos trazidos à questão ambiental e social e ao próprio desenvolvimento econômico.

Diferentes noções teóricas e enfoques da discussão sobre ética empresarial e responsabilidade social foram referenciados através de pesquisa bibliográfica e documental, findando trazer respostas estratégicas de política duplo-ganhadoras no plano microeconômico empresarial e reflexivas no plano macroeconômico para o Brasil dar certo.

Com essa discussão são fornecidos os subsídios para a garantia de pluralidade e o aprofundamento do debate sobre o desenvolvimento sustentável, que neste novo século, tem importância para o bem-estar das pessoas e o futuro empresarial

Palavras chaves: *desenvolvimento sustentável, instrumentalização de implementação e avaliação, responsabilidade social.*

Área temática: *GS - Gestão Social e Ambiental*

1 - Introdução

Os principais problemas de nosso tempo não podem ser compreendidos isoladamente, mas sim têm que ser vistos de forma interconectada, de maneira a identificar formas de pensar que são *holísticas*, como proposto por Capra (1996) - vendo o mundo como um todo

integrado, onde o novo paradigma apresenta uma visão de mundo que reconhece a interdependência de todos os fenômenos.

Observa-se com isso, que novas formas de pensar estão intimamente ligadas aos novos valores, e que é urgente preparar novas gerações para um equilíbrio entre formas antigas de pensar (auto-afirmativas) e formas novas (integrativas).

Os valores éticos e as regras de convivência que deverão pautar os comportamentos dos agentes econômicos – sejam eles indivíduos, empresas ou governo – estão em permanente processo de discussão, refinamento, assimilação, transformação. Eis porque é preciso dedicar atenção especial às condições e oportunidades que vêm sendo efetivamente criadas com vistas a favorecer a compreensão bem informada e a discussão pública dessas questões. Somente uma sociedade consciente, livre e democrática pode decidir qual a extensão do papel e das responsabilidades que deve caber às suas instituições.

A partir desses conceitos, evidentemente, surge um novo sistema de ética, radicalmente diferente do pensamento individualista auto-afirmativo, embasado na responsabilidade social dos agentes e em princípios básicos de ecologia, interdependência, parcerias, flexibilidade, diversidade e sustentabilidade.

Tabela I - Os Valores em Perspectiva

<i>Auto-afirmativos</i>	<i>Integrativos</i>
Competição	Cooperação
Quantitativo	Qualitativo
Dominação	Parceria
Racional-maximizador	Holístico responsável

Fonte: Elaboração própria.

Hoje a visão ambientalista da sustentabilidade, tão forte no início dos anos 90 do século passado, pode ser visto como a infância do desenvolvimento sustentável, integrado e harmônico, que se deve buscar sob todas as condições. Não por acaso, também emergiu de lá para cá a consciência sobre as novas fontes de geração de riquezas – todas elas relacionadas com o capital social e o capital humano de um povo. Informação e conhecimento são as condições básicas para o ciclo de prosperidade que o século XXI prenuncia. Desenvolvimento sustentável nada mais é do que a política de defesa e acumulação desse capital que constitui a nova Riqueza das Nações (Andrade, 2003).

Por isso, é estratégico falar em responsabilidade social como premissa para embasar a construção de um futuro em que o desenvolvimento sustentável não é apenas referente à preservação da natureza, mas que dentro de uma ótica holística refere-se ao avanço econômico, social e político, uma vez que, somente através do envolvimento de todas estas questões, pode realmente haver um crescimento qualitativo de longo prazo.

Apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente não são suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável. É necessário investir no bem-estar dos seus funcionários e dependentes e num ambiente de trabalho saudável, além de promover comunicação transparente, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores.

O novo milênio traz consigo fatos preocupantes como a crescente concentração econômica, a desigualdade social e o desequilíbrio ambiental, ao mesmo tempo em que apresenta a alternativa proposta pelo emergente fenômeno da Responsabilidade Social. Assim, o bem estar comum depende, cada vez mais, de uma ação cooperativa e integrada de todos os setores da economia, num processo de desenvolvimento que coloque como metas a preservação do meio ambiente e a promoção dos direitos humanos.

2 - Em Busca de um Novo Paradigma de Desenvolvimento

Segundo a análise de Gorz (1991), a ultrapassagem da perversidade da sociedade industrial capitalista implica a necessidade de submeter o desenvolvimento econômico e técnico a uma modelização e a orientações refletidas, democraticamente; pois trata-se de religar as finalidades da economia à livre expressão pública das necessidades sentidas, em lugar de criar necessidades com o fim único de permitir o aumento do capital e o desenvolvimento do comércio.

Com efeito, como fundamento da idéia-mestra de desenvolvimento, encontra-se o grande paradigma tautológico ocidental do progresso, segundo o qual o desenvolvimento deve assegurar o progresso, e este deve assegurar o desenvolvimento.

Trata-se de uma crença arraigada, segundo a qual “o desenvolvimento sócio-econômico, mantido pelo avanço da ciência e da tecnologia, é capaz de garantir por si mesmo o desabrochamento e progresso das potencialidades humanas, da liberdade e dos poderes do homem” (Morin, 1994: 41).

É essa crença que é abalada, na medida em que se reconhece que a identificação tácita entre crescimento econômico e desenvolvimento é indevida, já que podem existir formas de desenvolvimento perversas. Com certa perplexidade, percebe-se que foi a estreiteza do economicismo, em sua tentativa de tudo reduzir ao econômico e de invadir as esferas do social pelos critérios da racionalidade econômica, que provocou o empobrecimento dessa noção. Assim, concepções do desenvolvimento tornaram-se pobres e insatisfatórias.

Após os abalos impostos pela questão ecológico-ambiental e pela crise social à idéia corrente de desenvolvimento, já não há mais como postergar o trabalho de reconversão desse conceito, não obstante, também não se pode negar que nunca antes do capitalismo o mundo se desenvolveu tanto em termos de qualidade de vida da população, em termos de riqueza e até mesmo em termos de preservação da natureza.

Com isso, o trabalho de reconceitualização da prática de desenvolvimento faz-se como prioridade fundamental tanto no que diz respeito ao entendimento da crise referida quanto para a identificação de possíveis saídas.

O tradicional conceito de desenvolvimento econômico passa então a ser crescentemente submetido ao crivo de revisões, iniciadas por movimentos surgidos no mundo todo, em especial a partir da década de 1980. Dessa forma, passaram a compor o cenário das discussões novos termos como *desenvolvimento sustentável*, que está inserido nos mais variados contextos sócio-econômicos e ambientais.

Com efeito, as sociedades e os indivíduos não podem abdicar da decisão de moldar seu futuro. Ora, o desenvolvimento, até hoje, constitui a mais poderosa alavanca de que dispõem para organizar o futuro como projeto social.

É essa capacidade de reestruturar o real de forma inédita, fazendo emergir novas formas de relação, que constitui um dado basilar da *práxis* humana no intercâmbio responsável das sociedades com o seu meio sócio-ambiental.

3 - Desenvolvimento Sustentável e o Trinômio Econômico, Ecológico e Social

O mundo contemporâneo enfrenta uma grande variedade de ameaças críticas ao meio ambiente, ao mesmo tempo que a pobreza e a miséria humana persistem, apesar do crescimento dirigido a muitos e um enfoque econômico, que aumenta em vez de reduzir tais disparidades.

Assim, não se pode dizer que o mundo atual está direcionado ao desenvolvimento sustentável, mas, ao contrário, está submetido a uma variedade de potenciais desastres humanos e ambientais.

No Brasil a excessiva rigidez das tradicionais estruturas centralizadas do Estado e a trágica inadequação do setor privado na gestão do social e do ambiente têm levado a uma situação cada vez mais caótica.

O ponto central do pensamento econômico do novo paradigma rejeita a busca cega do crescimento, nos níveis macro e microeconômicos, o que lhe impõe qualificação importante. A premissa de que todo o crescimento é bom, sob o pretexto de assegurar o bem-estar da sociedade, tem sofrido críticas constantes. A justificativa principal é a de que os benefícios reais do crescimento devem superar os seus custos humanos e ambientais.

O conceito de crescimento é portanto unilateral, orientado pela eficiência, e é quantitativamente definido. Em contrapartida, o desenvolvimento sustentável diz respeito às relações intra e intergeracionais, sendo também definido qualitativamente (WRI, 1992).

O sucesso econômico, interpretado da forma convencional, é falho, ecologicamente comprometedor e injusto socialmente. A melhoria da sociedade como um todo deve pautar a nova interpretação do sucesso econômico.

O desenvolvimento sustentável não será concretizado apenas com a adoção de slogans. Para que ocorra no mundo prático, deverá estar envolvido nos projetos, programas e políticas de desenvolvimento dos governos federal, estaduais, municipais e da iniciativa privada, de modo a abranger toda a sociedade em torno dos mesmos objetivos. Em termos amplos, o desenvolvimento sustentável somente será alcançado pela integração do gerenciamento ambiental com o processo econômico e social.

O complexo empresarial, em especial, como setor produtivo inserido e baseado no meio ambiente, precisa ser compreendido a partir de um enfoque sistêmico, que valorize o entendimento entre os diversos componentes, onde façam parte novos conceitos como sustentabilidade, qualidade total, gerência ambiental e planejamento estratégico.

Essas mudanças não devem refletir apenas transformações no plano da consciência dos agentes econômico-sociais, elas devem expressar a emergência de novos paradigmas que estabeleçam relações de produção e consumo sobre as quais precisa se apoiar a empresa moderna para ser, ao mesmo tempo, competitiva e socialmente responsável (Andrade, 2003).

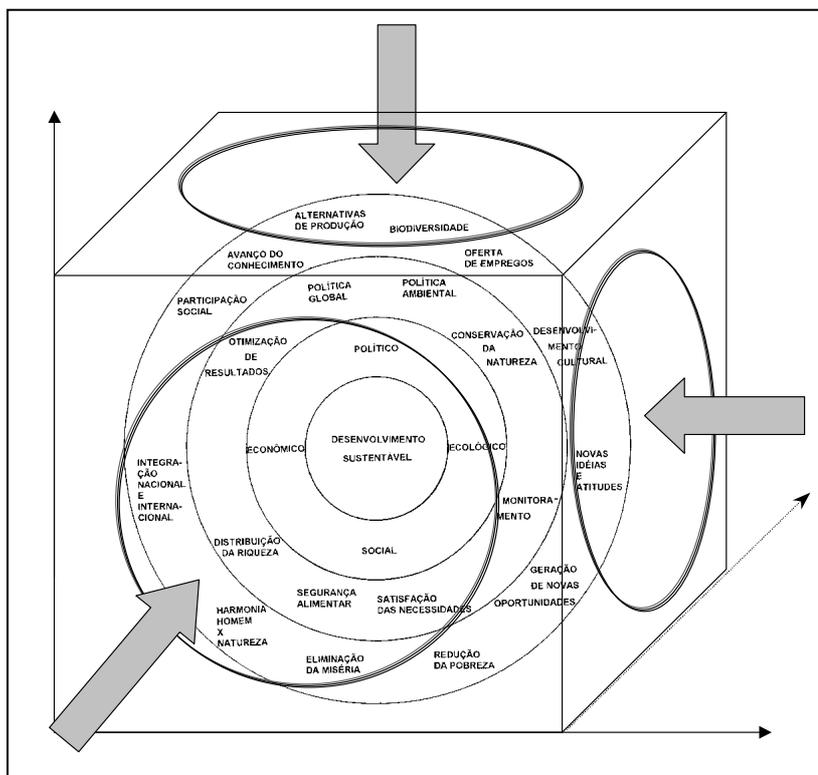
Na atualidade, poucas pessoas podem continuar sem consciência do fato de que suas ações locais são influenciadas e até determinadas por acontecimentos ou organismos de qualquer parte do mundo. Já o outro lado da moeda é mais evidente, mas tão significativo quanto o anterior; as ações cotidianas das organizações produzem conseqüências globais, daí surge a necessidade de consciência das empresas quanto a sua participação e responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável.

Dessa forma, a busca do desenvolvimento sustentável está diretamente ligada ao grau de satisfação da sociedade em relação às suas expectativas. Estas expectativas se referem ao estágio de desenvolvimento sob quatro aspectos: social, econômico, ecológico e político.

Ainda que a idéia de sustentabilidade tenha sua origem vinculada ao manejo durável dos ecossistemas, ela é suficientemente rica para poder ser integrada numa visão multidimensional de desenvolvimento. É essa idéia que alarga o debate sobre a necessidade ética de um contrato a servir de base responsável à idéia de sustentabilidade sócio-ecológica como dimensão do desenvolvimento sustentável.

A figura a seguir apresenta esquematicamente a responsabilidade social, vista de uma maneira multidimensional, através de vetores que direcionam rumo ao desenvolvimento sustentável.

Figura I - Vetores multidimensionais da responsabilidade social na trajetória do desenvolvimento sustentável



Fonte: Elaboração Própria.

Para uma sociedade democrática, com altos padrões de desenvolvimento econômico e social, dar-se-á prioridade aos avanços no controle ambiental. Uma sociedade que, por outro lado, tenha níveis de pobreza e desigualdade social acentuados, terá necessariamente nesses temas maiores prioridades para atender suas expectativas.

No caso brasileiro a sustentabilidade do desenvolvimento deve estar embasada em um elenco de *macrofatores* que determinem ações de tomada de decisão nas áreas de política ambiental, conservação da natureza, cooperação, satisfação das necessidades, segurança alimentar, distribuição mais equitativa das riquezas e otimização de resultados.

Em última análise, tais ações devem produzir a redução da pobreza, a eliminação da miséria, o incremento na oferta de empregos, a harmonia homem e natureza, a conservação da biodiversidade, a geração de novas oportunidades e de novas atitudes, garantindo o avanço do conhecimento, o desenvolvimento cultural, a participação social e a integração nacional e internacional.

Como resultado desse embate, o social rompe as amarras que o subordinam ao econômico para se colocar na posição de novo fator a comandar o desenvolvimento. Ao impor-se na cena, a emergência da racionalidade social evidencia que o desenvolvimento capitalista, até hoje conhecido, não é só um modo de produção que ameaça o *oikos* da vida, ele também empobrece e escraviza seus residentes.

É essa irrupção que abre a grande avenida que permite dotar o desenvolvimento sustentável de sua dimensão mais inovadora: a sustentabilidade social. Essa não diz respeito apenas ao estabelecimento de limites ou restrições para que o desenvolvimento persista ao longo do tempo. Ela também implica a ultrapassagem do econômico: não pela rejeição da eficiência econômica e nem pela abdicação do crescimento econômico, mas pela colocação dos mesmos a serviço de um novo projeto societário, onde a finalidade social esteja

“justificada pelo postulado ético de solidariedade intergeracional e de equidade, materializada num contrato social” (Sachs, 1995: 26).

São as cláusulas desse novo contrato que dão sentido e finalidade para a produção econômica. São também elas que oferecem garantias para um contrato natural e carregam de sentido as relações com o mundo natural que vão além do seu reconhecimento como um espaço de usufruto de utilidades.

Toda essa complexidade leva ao entendimento de que também não pode haver progresso em direção ao desenvolvimento sustentável sem democracia, livre comércio e respeito aos direitos humanos.

4 - Responsabilidade Social & Desenvolvimento Sustentável

O cenário atual reveste-se de uma série de problemas originados de fatos de origens múltiplas cuja solução não é fácil e que portanto exige um conjunto de ações por parte do governo, das empresas e da sociedade civil, pois o impacto do desemprego causa efeitos altamente negativos de caráter generalizado na qualidade de vida em todas as camadas sociais simultaneamente com a perda da cidadania.

O papel geopolítico da nação-Estado vem perdendo expressão, e sua importância como empregadora, também. Assim, torna-se premente uma repactuação tripartite de responsabilidades sociais entre governos, comunidades e empresas, objetivando construir um novo tempo dentro de um espaço territorial estabelecido, que minimize o furacão que está assolando as economias e desempregando multidões através de um novo modelo empregatício que alie aumento de produtividade empresarial, preservação sustentável dos recursos naturais, crescimento econômico e desenvolvimento social com a redução do quantitativo de excluídos.

Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD (1999), o desafio da globalização no século XXI não é travar a expansão dos mercados mundiais. O desafio está em encontrar regras e instituições para uma governança mais forte – local, nacional, regional e mundial – que preserve as vantagens dos mercados mundiais e da concorrência, mas também que assegure espaço suficiente para os recursos humanos, comunitários e ambientais necessários para garantir que a globalização funcione para as pessoas e não apenas para os lucros. Aí reside o *locus* de um maior intercâmbio responsável das empresas e da sociedade para com as esferas sociais e ambientais.

Desta forma, o desenvolvimento sustentável só pode ocorrer como consequência de uma política de planejamento que se estruture sobre a gestão de princípios de bem-estar das pessoas e na conservação do meio ambiente, em um processo que permite o crescimento econômico sem degradar os recursos que o tornam possível.

Assim, o planejamento deve ser parte de uma estratégia em que a operacionalização deve ser inter-setorial e integrada, envolvendo várias organizações governamentais, terceiro setor, empresas privadas, grupos de cidadãos e indivíduos, permitindo deste modo obter o maior número de benefícios.

Em função das restrições e potencialidades que condicionam a formulação das políticas públicas no mundo de hoje, é necessário às empresas definirem uma nova abordagem ao processo de globalização, com ênfase nos princípios estratégicos de convergência, sustentabilidade, parceria e eficácia.

4.1 - A responsabilidade social Corporativa e sua Correlação com a Competitividade e o Desenvolvimento

Os diferentes níveis de responsabilidade social de diversos países podem influir na competitividade de suas respectivas economias, e como resultado surge a possibilidade de efeitos na produção, ocupação da mão-de-obra e crescimento econômico.

Conforme os diferentes impactos da responsabilidade social sobre o meio ambiente e a cidadania, há diferentes níveis de bem-estar que podem ser alcançados através de atuações individuais, familiares, das sociedades, das empresas e do Estado. São vários autores que analisam empiricamente as possíveis correlações entre esse estado de bem-estar social e a competitividade, com o objetivo de extrair conclusões sobre os efeitos que podem existir na economia com a expansão do estado do bem-estar social oriundo da ampliação da responsabilidade social de atores envolvidos. Ademais, uma vez que as empresas privadas, sobretudo os grandes conglomerados transnacionais, são o veículo por excelência do espírito capitalista e visto que elas detêm hoje um poder sobre o destino das pessoas e do planeta que supera, em vários aspectos, o poder dos próprios Estados, não é de surpreender que o impacto provocado por elas em todos os níveis – econômico, ecológico, social - tenha se tornado a tal ponto determinante que a melhoria ou o declínio do bem-estar coletivo dependam atualmente, em larga medida, da natureza dessa influência.

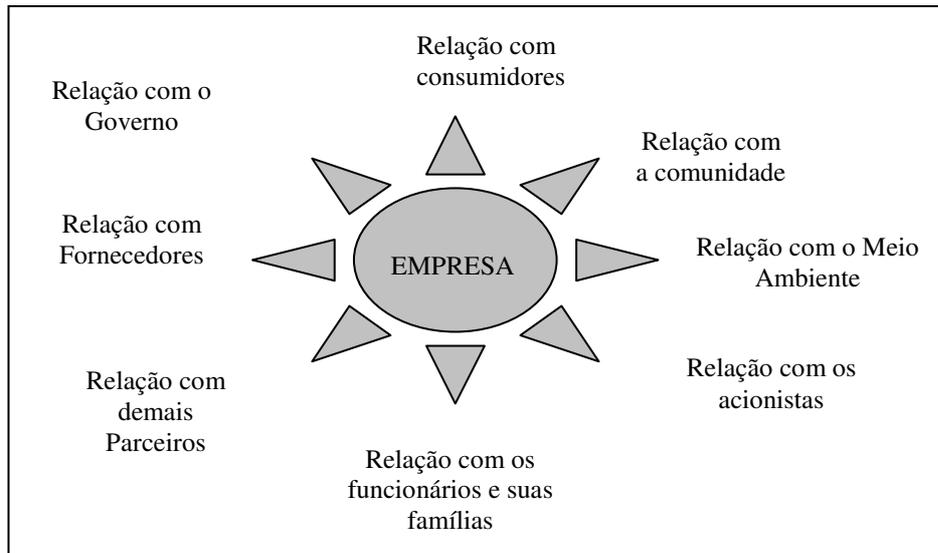
Como um elevado grau de ocupação e aumento da produtividade são as garantias do bem-estar presente e do futuro desta sociedade, a responsabilidade social empresarial garante não somente a salubridade interna dos ambientes de trabalho, e, por conseguinte, da sociedade, como está diretamente relacionada com a própria manutenção da competitividade das empresas.

Assim, nos dias atuais, o exercício da responsabilidade social corporativa está associado à noção de sustentabilidade, na medida em que visa conciliar as esferas econômica, ambiental e social na geração de um cenário compatível à continuidade e à expansão das atividades das empresas, no presente e no futuro (Utting, 2000). Expressa a adoção e a difusão de valores, condutas e procedimentos que induzam e estimulem o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, para que também resultem em preservação e melhoria da qualidade de vida das sociedades, do ponto de vista ético, social e ambiental. Empresas socialmente responsáveis estão melhor preparadas para assegurar a sustentabilidade a longo prazo dos negócios, por estarem sincronizadas com as novas dinâmicas que afetam a sociedade e o mundo empresarial.

Conforme a definição do World Business Council for Sustainable Development, a “responsabilidade social empresarial é o compromisso das empresas no sentido de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade como um todo, para melhorar sua qualidade de vida.” (WBCSD, 2000).

A questão da Responsabilidade Social vai, portanto, além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade. Significa mudança de atitude, numa perspectiva de gestão empresarial com foco na agregação de valor para todos.

Figura II - Vetores da Responsabilidade Social



Fonte: Ashley (2001).

Dentro desse escopo, pode-se perceber que duas dimensões complementares permeiam o conceito da Responsabilidade Social. De um lado, ela pode ser percebida como um instrumento de gestão e de ampliação da competitividade da empresa, ajudando a tornar sua imagem, seu produto e sua marca reconhecidos perante seus *stakeholders* e pela comunidade. Por outro lado, significa também uma forma de exercício da cidadania e da ética por parte das empresas e, conseqüentemente, de seus funcionários, enquanto agentes do desenvolvimento das regiões em que atuam.

As relações construídas com os públicos interno e externo, de forma a satisfazer as suas necessidades e interesses, geram valor para todos os *stakeholders* e asseguraram a sustentabilidade a longo prazo dos negócios, por estarem sincronizadas com as novas dinâmicas que afetam a sociedade e o mundo empresarial. Este envolvimento da organização na prática da responsabilidade social gera sinergias, precisamente com os públicos dos quais a empresa depende, ao criar elos de encadeamento de responsabilidade social ao longo da estrutura produtiva e social, fortalecendo, assim o seu desempenho microeconômico e, por conseguinte a estrutura macro de onde está inserida.

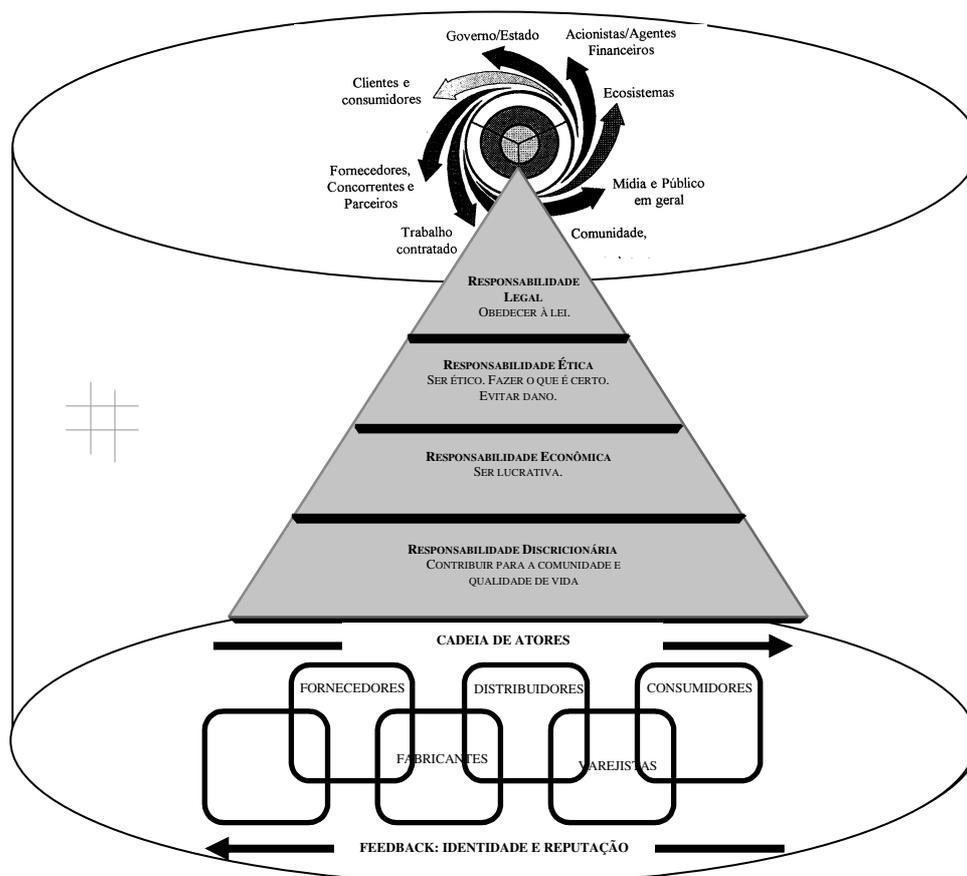
Tabela II – Exemplificação dos Stakeholders

<i>Stakeholders</i>	<i>Contribuições</i>	<i>Demandas Básicas</i>
<i>Acionistas</i>	◆ capital	◆ lucros e dividendos; ◆ preservação do patrimônio
<i>Empregados</i>	◆ mão-de-obra; ◆ criatividade; ◆ idéias	◆ salários justos; ◆ segurança e saúde no trabalho; ◆ realização pessoal; ◆ condições de trabalho
<i>Fornecedores</i>	◆ mercadorias	◆ respeito aos contratos; ◆ negociação leal
<i>Clientes</i>	◆ dinheiro; ◆ fidelidade	◆ segurança dos produtos; ◆ boa qualidade dos produtos; ◆ preço acessível; ◆ propaganda honesta
<i>Comunidade / Sociedade</i>	◆ infra-estrutura	◆ respeito ao interesse comunitário; ◆ contribuição à melhoria da qualidade de vida na comunidade; ◆ conservação dos recursos naturais ◆ proteção ambiental; ◆ respeito aos direitos de minorias.
<i>Governo</i>	◆ suporte institucional, jurídico e político	◆ obediência às leis; ◆ pagamento de tributos
<i>Concorrentes</i>	◆ competição; ◆ referencial de mercado	◆ lealdade na concorrência

Fonte: Elaboração própria. Baseada em Duarte e Dias *apud* Corrêa (1997).

Algumas empresas têm percebido que ações de responsabilidade social podem representar reais vantagens competitivas, mas para que se legitime como tal é imprescindível o envolvimento de toda a cadeia de relações uma vez que um bem socialmente responsável somente será produzido com a integração de vários processos e de diferentes atores ao longo da cadeia. É importante enfatizar que a responsabilidade social da cadeia produtiva não se encerra com a venda do produto ao consumidor final.

Figura III - Cadeia de atores e processos na Responsabilidade Social Corporativa



Fonte: Elaboração Própria. Baseada em Ashley(2001) & Carrol (1991).

Na visão de governança corporativa exclusivamente direcionada para a performance financeira, a adoção de uma postura pró-responsabilidade social parece indicar que há ganhos tangíveis para as empresas, sob a forma de fatores que agregam valor, reduzem custos e trazem aumento de competitividade, tais como melhoria da imagem institucional, criação de um ambiente interno e externo favorável, estímulos adicionais para melhoria e inovações nos processos de produção, incremento na demanda por produtos, serviços e marcas, ganhos de participação de mercados e diminuição de instabilidade institucional e política locais, dentre outros. O mercado de capitais mundial, atento ao interesse de investidores preocupados com a condução das questões sociais e ambientais por parte das empresas, criou vários fundos de aplicação, com carteiras formadas apenas por empresas consideradas socialmente responsáveis¹.

Ao se desenvolver, a sociedade contribui para a perenidade da empresa responsável, fazendo gerar riquezas, diminuindo a pobreza e por fim, aumentando o consumo de bens e serviços por ela elaborados. Estes fatos provocam um efeito multiplicador, estimulando outras empresas a tomarem a iniciativa de melhorar seus processos e aumentar as medidas sócio e ambientalmente responsáveis. Tudo isso faz com que as empresas invistam cada vez mais no social e no ambiental, pois elas passam a ter o respaldo do mercado e da sociedade, o que

¹ A responsabilidade social empresarial traz ganhos expressivos para as empresas, conforme a pesquisa "Estratégias de empresas no Brasil: atuação social e voluntariado", do Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (CEATS-USP). Ademais, estatísticas mostram que empresas socialmente responsáveis são mais lucrativas, crescem mais e são mais duradouras (GRAJEW, 2000: 55). Segundo Scharf (2001), pesquisa realizada pelo Finance Institute for Global Sustainability (FIGS) revela que três quartos dos fundos que favoreceram empresas social e ambientalmente corretas tiveram no ano 2000 desempenho superior à média.

comprova que a responsabilidade social está intimamente ligada ao desenvolvimento econômico do país.

Fica evidente, então, uma relação de dupla mão entre as empresas e a sociedade: as empresas têm a possibilidade de se beneficiarem dos resultados dos investimentos socialmente responsáveis, ao passo que a sociedade tem a possibilidade de se beneficiar de incentivos sociais que estimulem a sustentabilidade local.

Assim, através da responsabilidade social surgem vetores que engendram externalidades positivas, ao se criar nexos de interconexão entre os diversos atores de uma mesma cadeia produtiva, que por sua vez ao liberarem seus *outputs*, alimentam um círculo virtuoso acumulativo para o desenvolvimento sustentável. Dessa forma, investir em responsabilidade social significa atuar publicamente² através de uma política duplo-ganhadora (*win-win*): onde ganham os agentes socialmente responsáveis e ganha a sociedade.

4.2 – A Instrumentalização da Avaliação da Responsabilidade Social

Diante da escassez de mecanismos que permitam às organizações sistematizar, praticar e avaliar suas ações de responsabilidade social é sugerida a instrumentalização de critérios simples de análise e prática que englobem critérios internos e externos de impacto e que possibilitem a busca de melhorias através do aprendizado intermitente.

Centrado nessa premissa, um instrumento adequado às exigências de *facilidade e aprendizado* é a proposta de Mendonça (2002), baseada em 6 fases de encadeamento lógico, centradas com a adoção dos critérios de melhoria e aprendizado, construídos sob base sistêmica e contínua.

Tabela III - A Instrumentalização e a Avaliação da Responsabilidade Social

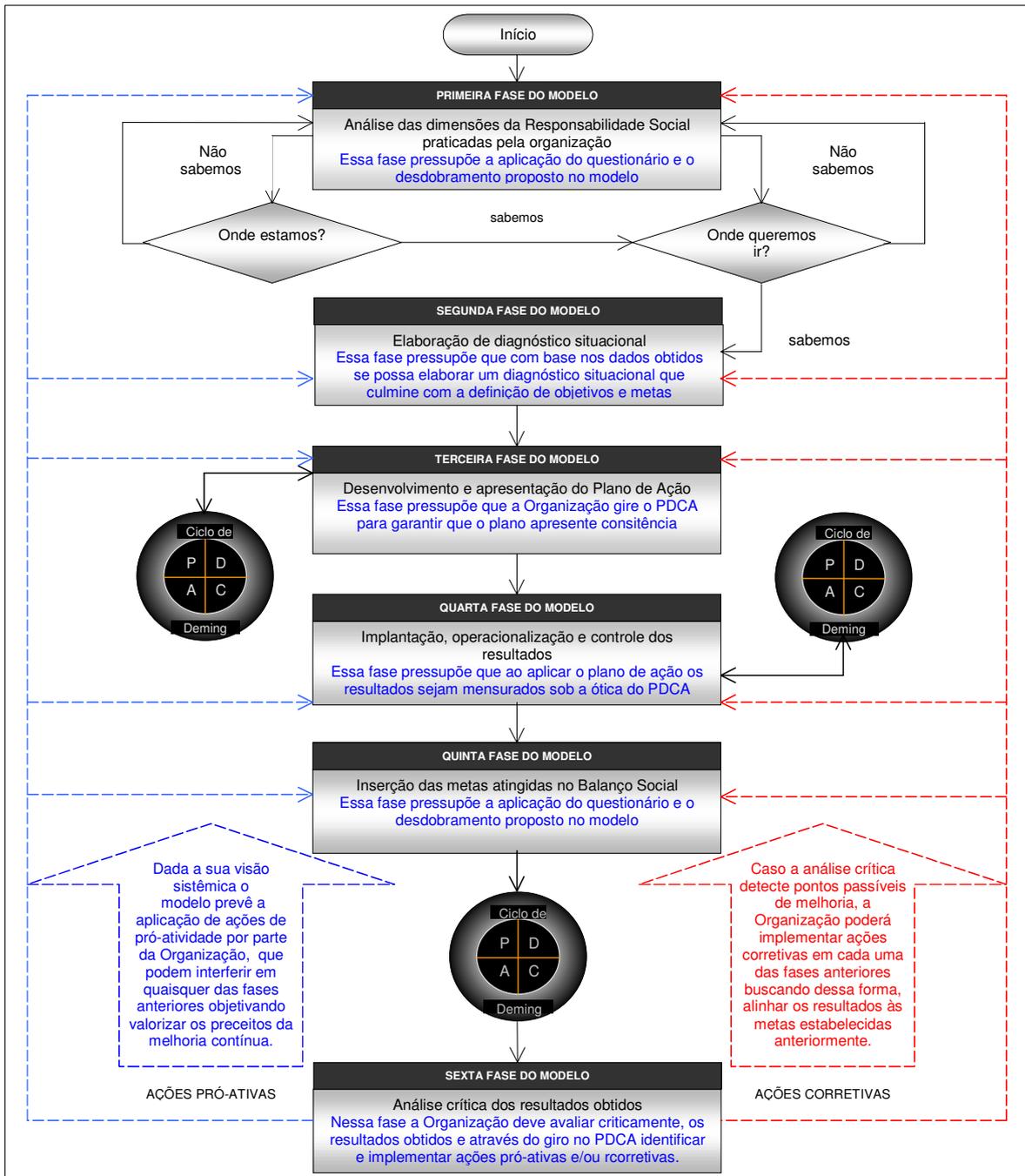
Fase	Descrição	Detalhamento
1 ^a	<i>Análise das dimensões e práticas da Responsabilidade Social</i>	Análise das dimensões da responsabilidade social praticadas/ou a serem praticadas pela organização, sob a ótica da gestão estratégica do negócio.
2 ^a	<i>Elaboração de diagnóstico situacional, com definição de objetivos e metas</i>	Elaboração de um diagnóstico situacional envolvendo a definição de objetivos e metas a serem perseguidas pela organização.
3 ^a	<i>Desenvolvimento e disseminação do plano de ação</i>	Desenvolvimento e disseminação do plano de ação para nortear os caminhos da organização no sentido da responsabilidade social. O modelo prevê que a execução dessa fase seja suportada pelo giro no ciclo do PDCA.
4 ^a	<i>Implantação, operacionalização e controle dos resultados</i>	Evidenciar ações que viabilizem a implantação e operacionalização do plano de trabalho elaborado, como também, estabelecer os mecanismos para controle e avaliação dos resultados. O modelo prevê que a execução dessa fase seja suportada pelo giro no ciclo do PDCA.
5 ^a	<i>Inserção das metas atingidas no relatório de gestão e no Balanço Social</i>	Divulgação das metas atingidas no balanço social da organização, como também no seu relatório de gestão.
6 ^a	<i>Análise crítica dos resultados obtidos & Adoção de ações pró-ativas e/ou reativas.</i>	Validação do processo através de giro na ferramenta PDCA, com o desdobramento de ações práticas de pró-atividade ou reatividade, conforme o caso. O modelo prevê critérios de busca pela melhoria contínua.

Fonte: Mendonça (2002).

² O que se faz mister de esclarecimento é que nos discursos a palavra pública, associada à política, não é sinônimo de ação estatal ou de ingerência governamental, mas tem identificação com a “res-publica”, isto é, coisa de todos, do povo, e, por isso afigura-se como espaço de intervenção e, principalmente, parceria pelas empresas.

A implantação do plano de ação precisa ser entendido como o resultado da soma de vários esforços: do público interno, clientes, fornecedores, comunidade e demais partes interessadas. Por isso, a busca pelo aprendizado e aprimoramento contínuos, deve nortear as ações e, através de giros periódicos e constantes na ferramenta “PDCA”, a organização demonstrará estar potencialmente preparada para enfrentar e vencer, os desafios impostos pela adoção e prática de novos padrões de conduta.

Figura IV - Estrutura de implementação e avaliação da Responsabilidade Social



Fonte: Mendonça (2002).

Através da utilização de “listas de verificação” dessas 6 fases a organização pode demonstrar com segurança condições operacionais de controle e monitoramento dos

resultados obtidos, podendo inclusive, promover ajustes nas diretrizes originalmente estabelecidas.

5 - À Guisa de Últimas Considerações

A dimensão e a importância da sustentabilidade humana e do crescimento mudaram qualitativamente, exigindo novos equilíbrios nas prioridades da sociedade. E o reequilíbrio das várias áreas do desenvolvimento passou a depender de articulações sociais mais complexas, que nos obrigam a deixar de lado as simplificações estatísticas ou liberais.

As empresas têm se preocupado em desenvolver e utilizar processos que permitam atingir metas de produção levando em consideração não só o lucro, pura e simplesmente, mas também implementando outras ações com o objetivo de preservação da natureza e de melhoria tanto dos ambientes de trabalho quanto das áreas públicas de influência da empresa.

O grau de comprometimento da empresa com a sociedade deve ser muito grande, se constituindo em uma obrigação incontestável. Hoje não se concebe uma empresa operando sem preocupação com a sua influência sobre o meio ambiente e sobre o bem estar da população, seja ela sua força de trabalho ou não. Isso é enfatizado ao reconhecermos que não existe empresa sem sociedade - mercados consumidor e fornecedor -; ambas necessitam de um local, um ambiente para se estabelecerem.

Já foi o tempo em que bastava a empresa cumprir as leis e regulamentações para manter seu produto no mercado. Aquela entidade que não se inserir nesse novo paradigma concorrencial certamente estará fadada ao fracasso, haja vista que a sociedade está mais conscientizada dos problemas sociais e ambientais e naturalmente opta pelo consumo de produtos não só ecologicamente elaborados, mas também daqueles oriundos de empresas que desenvolvem e patrocinam programas sociais, com objetivo de proporcionar uma vida social e ambientalmente, saudável.

Diante desse cenário, o presente trabalho se propôs a fazer uma reflexão sobre como as empresas podem agregar maior valor aos seus ativos estratégicos por meio da responsabilidade social e, por conseguinte ampliar o desenvolvimento em seus aspectos multifacetados – econômico, social e ecológico - no Brasil.

O argumento empregado é de que a responsabilidade social implica a construção de capital social, tido como produtivo, de caráter intangível, culturalmente compartilhado, somente possível de ser gerado quando vai além das recíprocas relações de troca com *stakeholders* relevantes, sobressaindo a busca de cooperação entre eles, de modo que todas as partes ganhem e tenham seus interesses atendidos, sobretudo no que diz respeito à implementação da cidadania empresarial.

As organizações começam a perceber que a credibilidade das empresas é o fruto da prática efetiva e constante de valores como respeito ao consumidor, honestidade, transparência nas relações com seus públicos, integridade nas demonstrações financeiras e preocupação com o meio ambiente e comunidade.

Na verdade, o que se percebe é que investir em ações socialmente responsáveis reflete em significativos ganhos para o setor empresarial, mas não só para eles. Melhora a qualidade de vida da comunidade, a economia se desenvolve, a sociedade cresce, aumenta a qualidade no ensino, entre outros benefícios.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), a empresa ganha internamente com a responsabilidade social à medida que cria maior motivação, auto-estima e orgulho entre os funcionários. Aumenta a produtividade e a qualidade de vida no trabalho. Diminui gastos com saúde dos funcionários. Desenvolve o potencial e os talentos de seus funcionários, propiciando cada vez mais inovações dentro da organização. Externamente, a empresa melhora seus relacionamentos com seus *stakeholders*, ganha retorno institucional, de imagem.

Goza de maior credibilidade e confiança dos clientes e consumidores - o que reflete, por fim, em aumento de vendas. Proporciona o desenvolvimento sustentável do local em que atua e maior capacitação profissional da mão-de-obra local ao inserir-se e agir na comunidade. Enfim, a responsabilidade social promove a cidadania e o desenvolvimento social.

As ações de responsabilidade social empresarial nas comunidades locais são modos de promover o desenvolvimento a partir de ações de reforço a sustentabilidade das comunidades, capacitando-as a identificar suas vocações e aproveitar suas potencialidades por meio de parcerias em todas as áreas na busca de suprir suas necessidades. A estratégia de responsabilidade social desenvolvida pelas empresas, favorecem o desenvolvimento sustentável da comunidade, à medida que as ações contribuem para a geração de empregos, formação educacional e aumento de renda, conforme elucidam dados do IPEA (20001).

Constante-se, não obstante, que as ações realizadas pelas empresas indicam uma pulverização em várias áreas e segmentos ensejando resultados menos consistentes do que poderiam ser alcançados se houvesse um foco orientado para as reais carências e potencialidades dos beneficiários. E ainda, como são as empresas que decidem unilateralmente como e onde querem atuar, infere-se que podem realizar ações de seu interesse e que possam apresentar, um potencial de retornos ou trazer algum tipo de benefício para seu negócio. Os resultados atuais revelaram também que é frágil a articulação com outras empresas, órgãos governamentais e sociedade civil, e indicam a necessidade de fortalecer essa importante parceria para tornar mais eficaz a aplicação dos recursos e o alcance dos resultados.

Tabela IV - Principais desafios para a implementação da Responsabilidade Social

<i>Desconhecimento dos incentivos legais</i>	As organizações privadas brasileiras são quase totalmente aversas ou desinformadas a respeito ao aproveitamento dos incentivos tributários, sejam federais ou locais, (principalmente as pequenas empresas), na a efetivação de projetos e programas de caráter social
<i>Descaso</i>	As empresas não procuram complementar as ações do governo e nem sequer reconhecem a influência estatal no processo decisório ou executivo das ações
<i>Frágil articulação entre os agentes</i>	Muitas empresas trabalham de forma não articulada e por isso isoladas de outras empresas ou mesmo de outros atores da sociedade

Fonte: Elaboração Própria.

Para as empresas, constitui um enorme desafio continuar avançando, simultaneamente, em desenvolvimento econômico, social e ambiental, como preconiza o desenvolvimento sustentável. Daí, a extrema importância na condução do processo para que esse se opere de modo descentralizado estimulando a autonomia das comunidades, pois só um trabalho construído e desenvolvido com ampla e verdadeira participação dos envolvidos pode contribuir para torná-los sujeitos construtores de sua própria cidadania.

Em termos do desenvolvimento sustentável, isto significa que as empresas sozinhas não conseguem abarcar toda a problemática que envolve a questão social e ambiental. Como o papel das empresas é de coadjuvante e não de substituta do Estado, no processo de melhoria das comunidades, estas devem contribuir de forma complementar, com suas estratégias de negócios dirigidas não só para atender as necessidades internas como as externas da organização, atentando para a sobrevivência social e ambiental dessa realidade.

Por isso é que se faz necessário salientar a importância das parcerias das empresas com outras empresas privadas, com organizações comunitárias, com organizações não-

governamentais ou com instituições governamentais para que o movimento de transformação social não se dê isolado, mas articulado, uma vez que, dessa forma, se reduziria a fragmentação do atendimento e se ampliaria, e muito, o alcance das atividades empresariais, observando-se, aí, um grande espaço para racionalizar o uso dos recursos privados na área social e a realização da cidadania e da participação em todos os sentidos.

Constata-se que, se há dificuldades a superar, a união de esforços do setor privado com o Estado e com a comunidade em geral poderá reverter prognósticos sombrios e, paulatinamente, alterar a situação caótica em que muitos vivem, lançando esperanças sobre um futuro melhor.

Em suma, foi nesse contexto de grandes incertezas em relação a escolhas e transformações da vida na sociedade moderna que foram discutidas as oportunidades e alternativas quanto ao surgimento de uma nova agenda para as empresas, findando assegurar crescimento econômico através de uma gestão estrategicamente responsável com vistas a garantir sustentabilidade da sociedade e desenvolvimento para o Brasil dar certo.

6 - Referências Bibliográficas

- ALTMAN, B. W. & VIDAVER-COHEN, D. "A framework for understanding corporate citizenship". **Business and Society Review**, nº 1, vol. 105, 2002.
- ANDRADE, F. "Desenvolvimento Sustentável". **Revista Leader**, nº 41, setembro, 2003. Disponível em <www.iee.com.br/leader>.
- ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- CAPRA, F. **The Web of Life: A New Scientific Understanding of Living Systems**. New York: Anchor books, 1996.
- CARROLL, A. B. "Corporate social responsibility, evolution of a definitional construct". **Business and Society**, nº 3, vol. 38, 1999.
- CORRÊA, S. C. H. **Projetos de responsabilidade social: a nova fronteira do marketing na construção de uma imagem institucional**. Tese de mestrado. Rio de Janeiro: COPPEAD/UFRJ, 1997.
- GORZ, A. **Capitalisme Socialisme Écologie Désorientations Orientations**. Paris: Galilée, 1991.
- GRAJEW, O. "Índice para medir solidariedade". **Revista Época**, 22 de maio. Rio de Janeiro: Editora Globo, 2000.
- IPEA – Instituto de Pesquisas Econômicas e Aplicadas. **Pesquisa Ação Social das Empresas**, 2000. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>.
- JOYNER, B. E.; PAYNE, D. & RAIBORN, C. A. "Building values, business ethics and corporate social responsibility into the developing organization". **Journal of Developmental Entrepreneurship**, nº 1, vol. 7, 2002.
- MELO NETO, F. P. & FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- MENDONÇA, R. R. S. **As Dimensões da Responsabilidade Social: Uma Proposta de Instrumento para Avaliação**, 2002. Disponível em <www.ethos.org.br>.
- MOIR, L. "What do we mean by corporate social responsibility? **Corporate Governance: The International Journal of Effective Board Performance**, nº 1, vol. 2, 2001.
- MORIN, E. **Sociologie**. Paris: Fayard, 1994.
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Relatório do Desenvolvimento Humano**. Lisboa: Editora Trivona, 1999.
- RIBEIRO, M. S. **Contabilidade e Meio Ambiente**. Tese de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 1992.
- SACHS, I. **À la recherche de nouvelles stratégies de développement enjeux du sommet social**. Paris: Unesco, 1995.
- TODT, J. "O estado do bem-estar social e a competitividade econômica". **Revista Gestão e Desenvolvimento**, vol. 3, nº 2. Bragança Paulista: USF, 1998.
- UTTING, P. **Business responsibility for sustainable development**. Genebra: UNSRID, 2000.
- WBCSD - World Business Council for Sustainable Development. **Corporate social responsibility: making good business sense**. Genebra: WBCSD, 2000.
- WINDSOR, D. "The future of corporate social responsibility". **The International Journal of Organizational Analysis**, nº 9, vol. 3, 2001.
- WRI – World Resources Institute. **World resources 1992-93**. New York: Oxford University, 1992.