

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO/USP
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES/ECA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO

EDUARDO AUGUSTO DA SILVA

O peso das palavras, o choque dos ideais.
Uma análise crítica dos Indicadores de Sustentabilidade como critérios
para a Gestão da Comunicação Organizacional.

São Paulo
2011

Universidade de São Paulo – USP

Reitor: Prof. Dr. João Grandino Rodas

Vice-Reitor: Prof. Dr. Hélio Nogueira da Cruz

Pró-Reitor de Pós-Graduação: Prof. Dr. Vahan Agopyan

Escola de Comunicações e Artes – ECA/USP

Diretor: Prof. Dr. Mauro Wilton de Souza

Vice-Diretora: Profa. Dra. Maria Dora Genis Mourão

Departamento de Relações Públicas, Publicidade e
Propaganda – CRP

Chefe do Departamento do CRP:

Profa. Dra. Margarida Maria Krohling Kunsch

Vice-Chefe do Departamento do CRP

Prof. Dr. Mitsuru Higuchi Yanaze

EDUARDO AUGUSTO DA SILVA

O peso das palavras, o choque dos ideais.
Uma análise crítica dos Indicadores de Sustentabilidade como critérios
para a Gestão da Comunicação Organizacional.

Tese apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP) da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Ciências da Comunicação.

Versão Corrigida. A versão original se encontra na Secretaria da Pós-Graduação da ECA/USP.

Área de Concentração:
Interfaces Sociais da Comunicação.

Orientador: Prof. Titular Dr.
Mitsuru Higuchi Yanaze

São Paulo
2011

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo da Publicação

Da Silva, Eduardo Augusto.

O peso das palavras, o choque dos ideais: uma análise crítica dos Indicadores de Sustentabilidade como critérios para a Gestão da Comunicação Organizacional / Eduardo Augusto da Silva ; orientador Mitsuru Higuchi Yanaze. – São Paulo, 2011.

240 f.: il.

Tese (Doutorado)—Apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

Área de Concentração: Interfaces Sociais da Comunicação

Linha de Pesquisa: Políticas e Estratégias de Comunicação

Orientação: Prof. Dr. Mitsuru H. Yanaze

Da Silva, Eduardo Augusto. **O peso das palavras, o choque dos ideais**: uma análise crítica dos Indicadores de Sustentabilidade como critérios para a Gestão da Comunicação Organizacional. Tese apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP) da Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Ciências da Comunicação.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof.(a) Dr.(a) _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof.(a) Dr.(a) _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof.(a) Dr.(a) _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof.(a) Dr.(a) _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

À minha esposa e companheira Carol, com amor, admiração e gratidão
por sua compreensão, carinho, presença e incansável apoio
por minhas escolhas, dificuldades e vitórias.

Ao meu pequeno príncipe, Lorenzo, que traz alegria e me deixa lisonjeado por poder
chamá-lo de filho.

À minha mãe Elizabete, meu pai José Ronaldo e minha irmã Jheniffer pela torcida
incansável pelo meu sucesso e minhas realizações.

Ao meu querido irmão Fábio, ainda que não esteja mais presente no plano físico,
que sempre me acompanha e ilumina com sua luz e seu exemplo de pessoa,
amizade, perseverança, ética e amor.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Mitsuru que nos anos de convivência, muito me apoiou, contribuindo para meu crescimento pessoal, científico e intelectual.

Ao Prof. Dr. Eneus Trindade, pela atenção e apoio durante o processo de definição e orientação.

À Escola de Comunicações e Artes, pela oportunidade de realização do curso de doutorado.

À CAPES, pela concessão da bolsa de doutorado para a realização desta pesquisa.

Ao Dr. Walter Buiatti e o IPG – Instituto de Pós-Graduação de Uberlândia, por seu apoio incondicional em todos os momentos.

Ao Dr. Otávio Freire por seu apoio estrutural, intelectual e amizade fraterna nos diversos momentos de minha trajetória antes e durante o doutorado.

Ao meu querido irmão moçambicano Rogério Ferro e sua esposa Ana Paula por seu apoio amigo e assídua disponibilidade por seu lar e companhia em São Paulo.

A ideia de usar a razão para identificar e promover sociedades melhores e mais aceitáveis estimulou intensamente as pessoas no passado e continua a fazê-lo no presente. Aristóteles concordou com Ágaton em que nem mesmo Deus podia mudar o passado. Mas também concluiu que o futuro pode ser moldado por nós. Isso poderia ser feito baseando nossas escolhas na razão.

Amartya Sen, 2000

RESUMO

Da Silva, Eduardo Augusto. **O peso das palavras, o choque dos ideais**: uma análise crítica dos Indicadores de Sustentabilidade como critérios para a Gestão da Comunicação Organizacional. 2011. 240 f. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

Uma nova ordem mundial está exigindo posturas efetivamente diferenciadas das organizações, de todos os setores e esferas, acompanhadas pela crescente vigilância da sociedade através de mecanismos de avaliação de suas atividades. No intuito de definir parâmetros éticos, foram e estão sendo desenvolvidos modelos de prestação de contas das atividades corporativas. Por meio deles, pretende-se que a sociedade e o mercado assumam o papel de auditores do processo e da transparência nos resultados sociais alcançados. Alguns desses mecanismos são os cada vez mais propagados Indicadores de Responsabilidade Social Corporativa e, mais recentemente, os Indicadores de Sustentabilidade, que parecem buscar responder mais adequadamente aos anseios de uma consciência social, muito assustada com o presente e o futuro do planeta. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar se as Políticas de Comunicação Organizacional podem se utilizar dos principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da Sustentabilidade, sem configurar em estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica. O método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o estudo de caso, as unidades de análise foram os modelos de avaliação de RSC e de Sustentabilidade de maior relevância no cenário brasileiro, sendo eles: GRI – *Global Reporting Initiative*, Guia Ethos e o ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA. A técnica de coleta de dados deste estudo foi a pesquisa bibliográfica. Através do Modelo de Comparabilidade desenvolvido para analisar os indicadores selecionados, o resultado foi que nenhum deles passou no teste, todos necessitam de ajustes para que se obtenha sua adequada funcionalidade. Assim, na determinação de Políticas de Comunicação Organizacional deve-se tomar o cuidado de se envolver toda a organização no sentido de cumprir as prerrogativas dos modelos de avaliação de RSC e da Sustentabilidade, pois, além do alto custo que isso pode gerar, e dos esforços físicos, estruturais e pessoais, não significa a efetiva convergência para empresa socialmente responsável ou [equivocadamente] sustentável. Logo, corre-se o risco do reducionismo e do empobrecimento da Gestão da Comunicação Corporativa que dirija suas ações em função dos resultados dos indicadores ou índices de RSC ou de Sustentabilidade. Em função dos tipos e da diversidade de variáveis e temas que a Sustentabilidade envolve, parece perigoso utilizar os relatórios para definição do *quantum*, sintetizado em um número adjetivo para um grupo seletivo de organizações. As margens para a subjetividade e julgamentos de valores ficam perniciosamente abertas para vereditos de especialistas desavisados.

Palavras-chave: Indicadores de Sustentabilidade, Responsabilidade Sc Corporativa, Gestão da Comunicação Organizacional, Desenvolvimento Sustentável.

ABSTRACT

Da Silva, Eduardo Augusto. **The weight of words, the clash of ideals**: a critical analysis of Indicators of Sustainability criteria for the management of Organizational Communication. 2011. 240 f. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

A new world order is demanding effectively differentiated postures, organizations from all sectors and spheres, accompanied by the growing surveillance society through mechanisms for evaluating their activities. In order to define ethical parameters have been and are being developed models of accountability of corporate activities. Through them, it is intended that the society and the market assume the role of Auditors of the process and transparency in social results achieved. Some of these mechanisms are increasingly propagated Indicators of Corporate Social responsibility and, more recently, indicators of sustainability, which seem to seek to respond more adequately to the expectations of a social conscience, very frightened with the present and the future of the planet. The overall objective of this research was to examine if Organizational Communication policies can use the main models and guides for the assessment of business actions as effective certification criteria in the areas of CSR and sustainability, without configuring equalitarian strategies to promote institutional image and marketing. The search method used in this work was the case study, the units of analysis were the models for evaluation of CSR and sustainability of greater relevance in the Brazilian scenario, whether they are: GRI-Global Reporting Initiative, Ethos and Guide the ISE – corporate sustainability index BM & FBOVESPA. The technique of collecting data from this study was bibliographic search. Through the Comparability Model developed to analyze the indicators selected, the result was that none of them passed the test; all of them required adjustments to achieve its proper functionality. Thus, in determining Organizational Communication policy must take care to engage the whole organization towards fulfilling the prerogatives of models of evaluation of RSC and sustainability, because, besides the high cost that this can generate, and physical, structural efforts and personal, doesn't mean the effective convergence for undertaking socially responsible or sustainable [erroneously]. Soon, there is a risk of reductionism and impoverishment of the management of corporate communications that drive their actions in accordance with the results of indicators or indexes of RSC or sustainability. Depending on the diversity of types and variables and themes that sustainability involves, it seems dangerous to use reports for definition of quantum, synthesized in adjective for a select group of organizations. The margins to the subjectivity and judgments of values are perniciously open for unsuspecting verdicts of specialists.

Keywords: Indicators of Sustainability, Corporate Social Responsibility, Organizational Communication Management, Sustainability Development

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Gatekeeper como determinante das demandas sociais	100
Figura 2 – Modelo da Planilha de Comparabilidade.....	125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Índice de Sustentabilidade Responsável – ISR.....	119
Tabela 2 – Dimensão GO: Governança.....	120
Tabela 3 – Dimensão TE: Tempo	120
Tabela 4 – Dimensão PA: Parcerias	121
Tabela 5 – Dimensão TC: Tecnologia do Ciclo de Vida	121
Tabela 6 – Dimensão TR: Transparência	122
Tabela 7 – Dimensão VR: Valores	122
Tabela 8 – Dimensão ME: Mercados.....	123
Tabela 9 – Indicadores de Desempenho Econômico	135
Tabela 10 – Indicadores de Desempenho Ambiental	136
Tabela 11 – Indicadores: Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	138
Tabela 12 – Indicadores de Desempenho: Direitos Humanos	139
Tabela 13 – Indicadores de Desempenho: Sociedade	140
Tabela 14 – Indicadores de Desempenho: Responsabilidade pelo Produto	141
Tabela 15 – Planilha de Comparabilidade com o Modelo GRI	144
Tabela 16 – Distribuição dos Indicadores GRI no Modelo	145
Tabela 17 – Valores, Transparência e Governança	161
Tabela 18 – Público Interno	162
Tabela 19 – Meio Ambiente	164
Tabela 20 – Fornecedores	165
Tabela 21 – Consumidores e Clientes	165
Tabela 22 – Comunidade	166
Tabela 23 – Governo e Sociedade	167
Tabela 24 – Planilha de Comparabilidade: Modelo Ethos	169
Tabela 25 – Distribuição dos Indicadores Ethos no Modelo	170
Tabela 26 – Dimensão Geral	182
Tabela 27 – Natureza do Produto	183
Tabela 28 – Governança Corporativa	184
Tabela 29 – Econômico-Financeira	185
Tabela 30 – Social	186
Tabela 31 – Mudanças Climáticas	188
Tabela 32 – Grupos A, B, C, D, E	190
Tabela 33 – Grupo IF: Serviços Financeiros	191
Tabela 34 – Planilha de Comparabilidade: Modelo ISE	194
Tabela 35 – Distribuição dos Indicadores ISE no Modelo	195
Tabela 36 – Distribuição dos indicadores no GRI	201
Tabela 37 – Distribuição dos indicadores no ISE	201
Tabela 38 – Distribuição dos indicadores no Ethos	202

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Representação das Dimensões do Modelo	146
Gráfico 2 – Representação dos Indicadores GRI	147
Gráfico 3 – Desempenho dos indicadores GRI	148
Gráfico 4 – Dimensões do Modelo pelo GRI	149
Gráfico 5 – Representação das Dimensões do Modelo	171
Gráfico 6 – Representação dos Indicadores Ethos	172
Gráfico 7 – Desempenho dos indicadores Ethos	173
Gráfico 8 – Dimensões do Modelo pelo Ethos	174
Gráfico 9 – Representação das Dimensões do Modelo	196
Gráfico 10 – Representação dos Indicadores ISE	197
Gráfico 11 – Desempenho dos indicadores ISE	198
Gráfico 12 – Dimensões do Modelo pelo ISE	199
Gráfico 13 – Distribuição dos indicadores no GRI	203
Gráfico 14 – Distribuição dos indicadores no Ethos	204
Gráfico 15 – Distribuição dos indicadores no ISE	205

LISTA DE ABREVIATURAS

AA1000	<i>AccountAbility 1000</i>
ABNT	Associação Brasileira de Normas e Técnicas
BM&F-BOVESPA	Bolsa de Mercadorias & Futuros e Bolsa de São Paulo
BP	<i>British Petroleum</i>
BS	<i>Barometer of Sustainability</i>
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CEPAA	<i>Council on Economics Priorities Accreditation Agency</i>
Ceres	<i>Coalition for Environmentally Responsible Economic</i>
COP 15	15ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima – Copenhague
COP 16	16ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima – Cancun
CISN	Compêndio de Indicadores de Sustentabilidade de Nações
DJSI	<i>Dow Jones Sustainability Index</i>
DS	Desenvolvimento Sustentável
ECO 92	Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
EF	<i>Ecological Footprint</i>
EPI	<i>Environmental Performance Index</i>
ESI	<i>Environmental Sustainability Index</i>
FDA	<i>Food and Drug Administration</i>
FMI	Fundo Monetário Internacional
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
GVces	Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas
Ibase	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IDG	Índice de Desenvolvimento Ajustado ao Gênero
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDI-E	Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial
IDJS	Índice <i>Dow Jones</i> de Sustentabilidade
IERSE	Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISEA	<i>Institute of Social and Ethical AccountAbility</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
IPCC	<i>Intergovernmental Panel on Climate Change</i>
IPH	Índice de Pobreza Humana
MPG	Medida de Participação segundo o Gênero

NBER	<i>National Bureau of Economic Research</i>
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
OFCE	<i>Observatoire Français des Conjonctures Economiques</i>
ONU	Organizações das Nações Unidas
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PIB	Produto Interno Bruto
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Humano
Pnuma	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PNB	Produto Nacional Bruto
RCI	<i>Responsible Competitiveness Index</i>
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SA8000	<i>Social Accountability 8000</i>
SAM	<i>Sustainable Asset Management</i>
SAI	<i>Social Accountability International</i>
SAG	<i>Strategic Advisory Group</i>
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
TQC	<i>Total Quality Control</i>
Unicef	Fundo das Nações Unidas para a Infância
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
2 O SENTIDO DO PROGRESSO E AS DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE ..	31
2.1 O espírito da sustentabilidade	32
2.2 A sustentabilidade como consciência.....	39
2.3 A sustentabilidade como fato social.....	44
2.4 A sustentabilidade como verdade	46
2.5 A sustentabilidade como emancipação.....	50
3 A SUSTENTABILIDADE COMO MECANISMO DE GESTÃO	53
3.1 Primórdios do vetor “Desenvolvimento Sustentável”	53
3.2 Estabelecendo as diferenças entre DS e RSC	57
3.3 Principais Campos Teóricos de RSC e DS	61
3.3.1 Âmbito da Ecologia	61
3.3.2 Âmbito da Economia	66
3.3.3 Âmbito da Teoria das Organizações	72
3.4 Nível de alcance e uso dos termos conceituais.....	76
4 A COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DA SUSTENTABILIDADE.....	81
4.1 A zona opaca da sustentabilidade	82
4.2 Repaginando o Passado	84
4.3 O ethos reconstruído.....	87
4.4 Representação e Negociação.....	91
4.5 O “populismo” corporativo	93
4.6 Os Media na “construção” dos conceitos de RSC e Sustentabilidade.....	97
4.7 A “Espiral do Silêncio” como defesa do Mundo Sustentável.....	100
5 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE RSC E DE SUSTENTABILIDADE	104
5.1 As origens e evoluções dos indicadores de sustentabilidade	104
5.2 Alguns dos principais indicadores e suas limitações	108
5.2.1 Experiência Internacional	108

5.2.2 Experiência Brasileira	116
5.3 Modelo de Comparabilidade – ISR: Índice de Sustentabilidade Responsável	118
6 ANÁLISE COMPARATIVA: GRI, INDICADORES ETHOS E ISE	126
6.1 GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE.....	127
6.1.1 Apresentação	127
6.1.2 Base teórica.....	129
6.1.3 Estrutura.....	130
6.1.4 Apontamentos críticos	142
6.1.5 Análise Específica – GRI	145
6.2 INDICADORES ETHOS.....	152
6.2.1 Apresentação	152
6.2.2 Base teórica.....	155
6.2.3 Estrutura.....	158
6.2.4 Apontamentos críticos	167
6.2.5 Análise Específica – ETHOS	170
6.3 ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA	177
6.3.1 Apresentação	177
6.3.2 Base teórica.....	179
6.3.3 Estrutura.....	181
6.3.4 Apontamentos críticos	192
6.3.5 Análise Específica – ISE.....	195
6.4 Comparabilidade e delimitação dos pontos positivos e negativos.....	201
7 O INSUSTENTÁVEL PESO DAS PALAVRAS.....	207
7.1 Capitalismo Sustentável é possível?	207
7.2 Empresa Sustentável é possível?	210
7.3 Marketing Sustentável é possível?.....	213
7.4 Comunicação Organizacional Sustentável é possível?	216

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	219
8.1 Perspectiva Geral	219
8.2 As Principais Limitações dos Indicadores.....	222
8.3 Sobre as três dimensões da “Comissão”	224
REFERÊNCIAS	229

1 INTRODUÇÃO

A pressão da crescente demanda por alimentos e bens de consumo, associada ao desequilíbrio permanente das relações de troca entre trabalho e capital, está levando à exaustão dos recursos naturais à custa de um perverso enriquecimento de minorias, relegando a maioria à condição de pobreza. Por mais nobres que sejam os conceitos sobre sustentabilidade e seus benefícios para a sociedade e para as organizações, há um distanciamento muito grande entre a realidade das palavras e os ideais de um mundo sustentável.

Diversos estudos de órgãos internacionais e pesquisadores de grandes universidades (UNESCO, 2009; Sachs, 2008; Almeida, 2007; Bellen, 2007; Argenti, 2006; Veiga, 2006b; Sen, 2000) atestam que os acordos entre as nações, na tentativa de reverter os impactos das ações do homem contra ele mesmo no seu próprio habitat, não foram e dificilmente serão eficazes no sentido de tornar a qualidade de vida para a maioria absoluta da população mundial, no futuro, no mínimo, suportável.

A concentração de renda não cede espaço para dar níveis dignos de sobrevivência nos países do terceiro mundo. As lutas por condições de trabalho e salários mais decentes, que permitiram obter relativos ganhos ao longo do último século, parecem ter sido insuficientes. Hoje ainda se depara com diferenças gritantes entre as remunerações dos CEO's (*Chief Executive Officer* – Principal Executivo, Presidente, Superintendente, Diretor Executivo ou Diretor Geral) e funcionários médios das grandes empresas e as condições subumanas de trabalho de muitos operários em Zonas de Livre Comércio e de diversas regiões de países subdesenvolvidos (ARGENTI, 2006; KLEIN, 2002).

Algumas culturas seculares, e mesmo milenares, de determinadas regiões do planeta, estão se esvaindo com a agressiva e impertinente globalização. Diante de uma homogeneização dos hábitos e gostos das pessoas – revertidas em potenciais consumidores para todo produto ou serviço com pretensões globais –, as especificidades e valores regionais são atropelados e relegados ao título de manifestações ancestrais e ultrapassadas (KLEIN, 2002, p.153-6).

A revolução sexual e feminista nos anos 1970 parece não ter sido suficiente para melhorar as condições de acesso das mulheres ao trabalho e aos postos estratégicos em cargos executivos da maioria das corporações. Se se associar esse fator à sua condição étnica, o resultado pode se agravar, revelando falhas no posicionamento de quem está à frente das decisões corporativas quanto a posturas antiéticas e parciais (BOURDIEU, 2003, p.110-3).

Na ocasião do Rio-92, e alguns anos depois, no Tratado de Kyoto-1997, previa-se a redução na emissão de dióxido de carbônico. Mas, 10 anos depois, registrava-se o contrário, um aumento preocupante, demonstrando um movimento de total desconsideração por parte das nações. O planeta percebeu um aquecimento global capaz de gerar os piores tornados com enorme força de destruição, o derretimento da calota polar, as secas acompanhadas de incêndios devastadores e as inundações que desabrigam milhares de pessoas na face da terra (GORE, 2006, p.43-115).

A experiência do estouro da bolha das empresas “pontocom” revelou um perfil pouco agradável e, mesmo, repulsivo em relação aos empresários e às suas ações especulativas que levaram 100 milhões de investidores a perderem US\$ 5 trilhões que, somada com o desmascaramento de posturas fraudulentas de algumas empresas de destacada importância, levaram as pessoas a desconfiarem do mundo perfeito da liberdade e justiça capitalista (ARGENTI, 2006, p.4-5).

Na atualidade, na denominada Sociedade do Conhecimento, encontram-se hiatos de desigualdade em termos de educação nos diferentes níveis sociais, nunca antes atingidos em diversas sociedades contemporâneas. Dessa forma, cria-se um exército de semi-analfabetos ou analfabetos funcionais pressionados a um tipo de seleção natural imposto por um mercado globalizado e pela brutal revolução tecnológica que exigem aportes de conhecimentos e de informação ainda maiores para que se saiba lidar com a vida cotidiana e profissional (VEIGA, 2006b; SACHS, 2008; SEN, 2000).

Todo esse cenário, descrito sob um olhar ácido e negativo, mas cruelmente realista do ponto de vista da sociedade, é objeto de estudo e análise de um campo relativamente novo de produção científica para diversas disciplinas e áreas de pesquisa sob a insígnia de Desenvolvimento Sustentável.

A maioria das grandes organizações recebe o “crédito” de ser as principais causadoras desse contexto, visto que passaram a assumir o papel central na vida das pessoas quanto às expectativas sociais de ascensão profissional e realização pessoal. Soma-se a isso o fato de serem as principais influenciadoras nas políticas públicas, da maioria dos governos no mundo, em prol do capital, em detrimento a qualquer outra demanda (ALMEIDA, 2007; CASTELLS, 1999).

Os grandes conglomerados transnacionais vêm definindo o futuro das sociedades quanto ao acesso às tecnologias sob a promessa de melhoria da qualidade de vida, restringindo esse acesso a uma participação elitista e, dentre outras coisas, de serem, estas mesmas empresas, claramente, as responsáveis pelo perfil de exploração e degradação do ambiente natural (ALMEIDA, 2007; ARGENTI, 2006).

Num mercado de alta competitividade, o apelo ideológico da organização passa a ser um diferencial frente aos demais concorrentes, servindo como guia para a escolha dos consumidores, simpatia da sociedade e, mesmo, para a construção do orgulho dos seus colaboradores.

Esses apelos são, na maioria das vezes, confundidos com os termos de Marketing Social, Marketing Ambiental, Marketing Esportivo e Marketing Cultural. Isso demonstra a utilização negligente e reducionista dos conceitos de Comunicação Institucional e Mercadológica, nos âmbitos internos e externos das organizações, para servir tanto aos propósitos de determinados pesquisadores desavisados do seu campo de investigação, quanto aos interesses promocionais das organizações (YANAZE, 2007, p.8-15).

Uma nova ordem mundial está exigindo posturas efetivamente diferenciadas das organizações, de todos os setores e esferas, acompanhadas pela crescente vigilância da sociedade através de mecanismos de avaliação de suas atividades.

Alguns desses mecanismos são os cada vez mais propagados Indicadores de Responsabilidade Social Corporativa e, mais recentemente, os Indicadores de Sustentabilidade, que parecem buscar responder mais adequadamente aos anseios de uma consciência social, muito assustada com o presente e o futuro do planeta.

Nesse sentido, as ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e de Sustentabilidade passaram a ser ordem do dia. Com o pretexto de que demonstrações com vistas à sociedade civil permitiriam posicionamento institucional

eficaz perante a opinião pública, indica posturas sob os preceitos de uma “ética economicista” que, segundo Weber (2004, p.47), seria “a ‘ética social’ da cultura capitalista”, ou seja, agir perante a sociedade de forma a demonstrar um papel responsável e de índole inquestionável, que o torne respeitável e admirado.

Empresa Cidadã, Socialmente Responsável ou Sustentável tornaram-se atributos sinônimos, buscados pelas instituições de todos os tipos e tamanhos, em qualquer região do mundo. Laville (2009) busca esclarecer as diferenças entre os conceitos, ainda que de forma difusa:

A visão tradicional da cidadania empresarial como boa ação envelheceu, e seus limites são conhecidos: antes de mais nada, limites para a empresa, já que se trata sempre de ações pontuais e marginais (além de freqüentemente rotuladas de oportunistas e, portanto, incapazes de alimentar uma diferenciação a longo prazo), mas também limites para o planeta, pois essas ações (quer digam respeito ao setor social ou ao ambiental) permanecem meias medidas, tanto para a amplitude dos problemas que restam a ser resolvidos quanto para os impactos sociais ou ambientais diretamente gerados pela atividade da empresa (LAVILLE, 2009, p.46).

Mas a correta utilização dos conceitos de RSC e de Sustentabilidade exige posturas corporativas além da operação diária de exploração de recursos para obtenção de lucro, pois se corre o risco de as organizações, como ocorre com boa parte delas, serem vistas como meras hasteadoras da bandeira de empresa sustentável, como justificativa para utilizar os selos de reconhecimento pela causa em suas ações de comunicação.

As práticas adotadas pelas organizações, nesse sentido, ainda estão no campo da retórica, falando-se muito e agindo pouco, visto que as atividades realizadas para lidar com as demandas sociais se resumem em políticas de comunicação corporativa, especificamente, de Relações Públicas com os *stakeholders*, de *lobby* junto aos governos e da corrida por premiações de *glamour* promocional para atender a metas qualitativas de comunicação institucional: a Comunicação pela Sustentabilidade.

No intuito de definir parâmetros éticos, foram e estão sendo desenvolvidos modelos de prestação de contas das atividades corporativas. Através deles, pretende-se que a sociedade e o mercado assumam o papel de auditores do processo e da transparência nos resultados sociais alcançados.

Os principais modelos e guias criados com objetivos semelhantes, primeiro, permeados sobre as premissas de Responsabilidade Social e, atualmente, pela perspectiva da Sustentabilidade, são: o pioneiro francês *Sociétés Coopératives Ouvrières*; o americano *Social Accountability 8000 – SA8000*; a norma inglesa *AccountAbility 1000 – AA1000*; o holandês *Global Reporting Initiative – GRI*; e a Norma Internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000, recentemente lançada, no final de 2010.

No Brasil, podem ser citados: o modelo de Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – Ibase; o Guia Ethos, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; e, mais recentemente, o Guia Exame de Sustentabilidade e o Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA – ISE, ambos com bases semelhantes desenvolvidas pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Fundação Getúlio Vargas – FGV.

Todos eles se utilizam de relatórios periódicos que resultam em prêmios anuais dados àquelas organizações que tenham os melhores desempenhos, segundo seus formatos. No entanto, em todo modelo a ser adotado, em detrimento dos demais, apresentam-se limitações metodológicas que colocam em risco a própria escolha dele como chancela às políticas de comunicação organizacional.

O problema deste trabalho de pesquisa está em analisar se as Políticas de Comunicação Organizacional podem se utilizar dos principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da Sustentabilidade, sem configurar em estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica.

O foco nos modelos de avaliação como parâmetros de análise das políticas de comunicação organizacional tem como objeto, para o presente trabalho, as limitações metodológicas dos indicadores de RSC ou Sustentabilidade que se propõem serem modelos de conduta sustentável no papel de auditoria.

Assim, este trabalho se justifica no sentido de estudar mais aprofundadamente os principais modelos de avaliação utilizados no cenário nacional, além de fazer uma análise crítica das Estratégias de Comunicação Organizacional baseadas em posturas que mais tentam acompanhar toda uma nova ordem mundial sem o devido cuidado das consequências que possam acarretar na imagem da organização nos seus diversos *stakeholders*.

Para tanto, as hipóteses deste trabalho são:

- Os critérios metodológicos dos principais modelos de avaliação das atividades corporativas nos âmbitos social, ambiental, cultural, econômico, legal e político não são suficientes para determinar se as organizações são socialmente responsáveis, dentro do contexto da sustentabilidade.
- Os selos de premiação em RSC e Sustentabilidade não são eficazes como ferramentas promocionais de comunicação institucional e mercadológica no atendimento às Políticas de Comunicação Organizacional.

Partindo-se dessas hipóteses, propõe-se, como objetivo geral desta pesquisa, analisar se as Políticas de Comunicação Organizacional podem se utilizar dos principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da Sustentabilidade, sem configurar em estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica.

Desse modo, têm-se como objetivos específicos:

- Delimitar ampla e profundamente os critérios metodológicos utilizados nos indicadores dos principais modelos e guias de avaliação de RSC e Sustentabilidade quanto às suas possibilidades e limitações no atendimento das Políticas de Comunicação Organizacional;
- Avaliar criticamente os principais modelos e guias de avaliação das ações;
- e
- Propor parâmetros para um novo modelo de avaliação das ações corporativas de RSC e Sustentabilidade.

Fazendo uso similar ao que Foucault (2008, p. 182-5) chama de “precauções metodológicas”, também se faz importante, neste trabalho, antecipar quais os caminhos utilizados para a construção de sua linha de análise, para que o leitor possa entender qual o foco da pesquisa e seus fundamentos.

Quanto à primeira precaução metodológica, não se trata de analisar aqui a

sustentabilidade a partir do senso comum, do que a maioria apresenta em diversos meios de comunicação e em trabalhos acadêmicos. Pelo contrário, trata-se de discutir as diferentes linhas conceituais e os embates que possam colocar em questão o sentido de sustentabilidade.

Como consequência, a segunda precaução metodológica, consiste em não tratar a sustentabilidade em sua face externa, mas nos fundamentos que a definiram, resgatando o processo histórico de sua construção e os fatores que impedem que seja uma unanimidade, além de apresentar as possibilidades de sua aplicação como um todo e não versões fragmentadas percebidas nos diversos agentes econômicos, principalmente, por parte das organizações com fins lucrativos que a utilizam como parte de suas políticas de gestão da reputação corporativa.

A terceira precaução metodológica diz respeito ao cuidado na inversão de valores, tendo em conta que o discurso da lucratividade a partir da sustentabilidade indica que o mundo ideal sob os aspectos fundamentais do desenvolvimento ainda estão sendo sobrepostos ou subjugados pela lógica do capital. Tentar-se-á descortinar semelhantes defesas, porque se acredita que, se assim o for, ou seja, se se pensar a sustentabilidade como fonte de lucro, vários dos preceitos que a fundamentam não terão o menor sentido e permitirão a condução da permanência dos extremos: para que alguém lucre, outro deve se sujeitar às regras da dominação capitalista.

Como forma de equilibrar a discussão, a quarta precaução metodológica consiste em não tratar a sustentabilidade como preceito socialista ou marxista, mas utilizar os fundamentos críticos dos pensadores desta linha como alerta e indicação de uma realidade camuflada e frequentemente negligenciada. Nesse sentido, se antes se evitava o foco em assuntos que eram vistos como alheios ao ambiente corporativo, agora batem à sua porta, exigindo tratamento, por vezes, mais desafiadores e, obrigatoriamente, mais eficazes na perspectiva global.

Em função do exposto, o método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o estudo de caso descritivo, visto como um dos métodos do tipo de pesquisa qualitativa, quando o objetivo é restrito a descrever a prática corrente. Segundo Yin (2001, p.32),

o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

Em relação ao método qualitativo, entende-se que todo o processo de pesquisa implica em análise subjetiva, em que a preocupação principal é a interpretação de fatores implícitos, carregados de valores, crenças que podem ou não oferecer um modelo de comportamento específico do objeto de estudo e sem se preocupar com a comprovação estatística ou numérica.

Estudos de casos, para Lüdke e André¹ (1986 *apud* DUARTE, M., 2005, p.218),

[...] são comumente vistos como de natureza qualitativa ou 'naturalística'; aquele que 'se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada.

O estudo de caso considera qualquer unidade social como um todo. Assim, "[...] cada estudo de entidades que se qualificam como objetos (pessoas, organizações ou países) seria um estudo de caso, independentemente da metodologia utilizada [...]" (DUARTE, M., 2005, p.216).

O método de estudo de caso parte do princípio de que um fenômeno ou objeto segue leis próprias, utilizando modelos especiais de comportamento dentro da lógica humana. Muitos pesquisadores entendem equivocadamente que o estudo de caso é uma técnica de fácil manejo e, portanto, pode levar a resultados simplificados e pouco fidedignos. No entanto, a análise de comportamentos e fenômenos efetivamente mensuráveis implica que

[...] nas Ciências Sociais, para que um caso exista, precisamos ser capazes de identificar uma característica única, cuja uniformidade é dada em experiências históricas concretas. Esta unidade deve ser observada, mas não tem significado em si mesma. Ela só é significativa se um observador puder referenciá-la em uma categoria analítica ou teórica. Não é suficiente observar um fenômeno social, um evento histórico ou destacar certos comportamentos com o objetivo de declará-los 'casos'. Se desejarmos falar sobre um 'caso', precisamos dos meios de interpretá-los ou contextualizá-lo em uma realidade (RAGIN; BECKER², 1992 *apud* DUARTE, M., 2005, p.218).

¹ LÜDKE, Hermengarda Alves; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

² RAGIN, Charles C.; BECKER, H. (Ed.) **What is a case?** Exploring the foundations of social inquiry. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

O caso estudado neste trabalho é o “fenômeno da Sustentabilidade”, disseminado nas diversas instâncias da sociedade, sendo particularmente focado no comportamento das organizações pautado sob as premissas teóricas de Desenvolvimento Sustentável e de Responsabilidade Social Corporativa.

Para que se entenda ou denomine um “caso” é preciso que se defina a unidade de análise, na qual serão focados todas as argumentações e questionamentos e discuti-los, posteriormente, sob o prisma teórico previamente escolhido como referencial de análise. No estudo de caso, deste presente trabalho, a unidade de análise é: modelo de avaliação de RSC e de Sustentabilidade de maior relevância no cenário brasileiro.

Mas é preciso cuidado na definição de uma ou mais unidades de análise. Servindo de alerta, Duarte, M. (2005) indica que

[...] o importante é que as questões primárias da pesquisa sejam corretamente formuladas para que haja uma seleção adequada da unidade de análise. [...] O modo como uma área em geral lida com um fenômeno pode ser muito diferente do modo como um pequeno grupo trata desse mesmo fenômeno, confusão freqüente entre pesquisadores (DUARTE, M., 2005, p.224).

A seleção das unidades de análise em estudos qualitativos, segundo Duarte, J. (2005, p.69), “tende a ser não probabilística, ou seja, sua definição depende do julgamento do pesquisador e não de sorteio a partir do universo”.

Assim, a seleção das unidades de análise pode ser classificada em vários tipos básicos, sendo os mais comumente aceitos: a) seleção por conveniência – em que os selecionados são fontes de fácil acesso em termos de proximidade ou disponibilidade e b) seleção intencional ou por julgamento – a unidade de análise selecionada é considerada ideal por fatores subjetivos do pesquisador como: conhecimento do tema ou representatividade adequada ao estudo.

Neste trabalho, foram selecionadas as unidades de análise pelo procedimento não probabilístico intencional, visto que ele representa o universo dos elementos mais significativos do cenário brasileiro.

Pelo procedimento não probabilístico intencional, as unidades de análise selecionadas, que neste trabalho passam a ser denominadas de Modelos de Avaliação de RSC e de Sustentabilidade, são:

- **GRI – *Global Reporting Initiative***: por ser o mais amplamente aceito e utilizado no mundo e referência para o Brasil;
- **Guia Ethos**: o modelo mais popular e utilizado no Brasil; e
- **ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA (Bolsa de Mercadorias & Futuros e Bolsa de São Paulo)**: o mais recente no país (desde 2005) e que vem se consolidando como uma ferramenta comparativa do desempenho das empresas listadas na BM&FBOVESPA.

Nos estudos de casos, segundo Gil (2002),

o processo de coleta de dados é mais complexo que outras modalidades de pesquisa. Isso porque na maioria das pesquisas utiliza-se uma técnica básica para obtenção de dados, embora outras técnicas possam ser utilizadas de forma complementar. Já no estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isto constitui um princípio que não pode ser descartado. Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos (GIL, 2002, p.140).

A técnica de coleta de dados deste estudo foi a pesquisa bibliográfica que, segundo Stumpf (2005), é

[...] o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias ideias e opiniões (STUMPF, 2005, p. 51).

Para a pesquisa bibliográfica, deste trabalho, foram utilizados os seguintes critérios de coleta de dados: textos, artigos e livros de autores clássicos que versam sobre os aspectos sociais e filosóficos que permitem uma relativa interação de seus pressupostos básicos; textos, artigos e livros de autores contemporâneos de relevante coerência e pertinência na discussão sobre os temas principais do trabalho; além disso, nos textos, artigos e livros coletados, em sua maioria, tem a predominância da perspectiva crítica, a qual permite o embate dos preceitos disseminados e tornados hegemônicos nas esferas acadêmicas e mercadológicas.

O âmbito da pesquisa bibliográfica foi, predominantemente, sob os temas de Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade, com o suporte das teorias sociais, filosóficas, econômicas, ecológicas, comunicacionais e organizacionais. Uma vez

coletado o material bibliográfico, partiu-se para as análises que permitiram desenvolver a fundamentação teórica e as críticas pertinentes aos objetivos deste trabalho.

Como consequência, o trabalho foi estruturado em oito partes, sendo a primeira, a introdução, em que se determina o problema de pesquisa, a justificativa, as hipóteses, além do objetivo geral, objetivos específicos e a metodologia utilizada.

No capítulo dois, é realizada uma análise do termo sustentabilidade sob o prisma dos autores clássicos como Weber, Marx, Durkheim, Foucault, Habermas e de alguns pesquisadores contemporâneos de respeito, no intuito de construir fundamentos mais concretos para uma crítica coerente. Como a maioria daqueles que tentam discutir sobre sustentabilidade tendem a cair nos discursos repetitivos e muitas vezes sem uma base que os corroborem efetivamente, tenta-se neste trabalho fugir do caminho fácil e do senso comum e buscar elevar a discussão para um nível poucas vezes encontrado na academia e, principalmente, no cenário profissional.

No capítulo três, os termos Desenvolvimento Sustentável (DS), Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são analisados sob o ponto de vista histórico e conceitual, além de buscar entender seus alcances práticos e teóricos.

No capítulo quatro, a Comunicação Organizacional é vista como o principal vetor do uso prático do termo Sustentabilidade, uma vez que se entende que a efetiva aplicação dos conceitos ainda está sob o prisma promocional ou mercadológico, a partir dos usos das organizações, pois ocorre uma ampla discussão do que vem a ser Desenvolvimento Sustentável e de qual o papel das organizações neste cenário.

No capítulo cinco, os principais indicadores de sustentabilidade e de responsabilidade social corporativa, utilizados pelas organizações no mundo e no Brasil, foram brevemente apresentados, além de demonstradas as suas limitações. Ao final, foram desenvolvidas as categorias de análise que seriam utilizadas, no capítulo seguinte, para comparação dos modelos GRI, Ethos e ISE, baseadas pelo referencial teórico discutido no trabalho.

Assim, no capítulo seis, os três modelos acima foram colocados comparativamente entre si e verificados seus objetivos e alcances, analisados sob a perspectiva teórica.

No capítulo sete, buscaram-se comprovar as hipóteses do trabalho num embate entre a teoria e prática, resgatando os fundamentos conceituais, as perspectivas clássicas e as aplicações reais dos indicadores como instrumentos de Gestão da Comunicação Organizacional.

No capítulo oito, são feitos os apontamentos finais, de forma a propiciar uma visão global do trabalho, fechando a análise dos resultados da pesquisa.

2 O SENTIDO DO PROGRESSO E AS DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE

O antigo protestantismo de Lutero, Calvino, Knox, Voët, ligava pouquíssimo para o que hoje {1904} se chama 'progresso'. [...] Se é para encontrar um parentesco íntimo entre [determinadas manifestações d']o antigo espírito protestante e a cultura capitalista moderna, não é em sua (pretensa) "alegria com o mundo" mais ou menos materialista ou em todo caso antiascética que devemos procurá-lo, mas sim, queiramos ou não, em seus traços puramente religiosos (WEBER, 2004, p.38).

Neste capítulo, busca-se realizar uma análise do termo Sustentabilidade sob o prisma dos autores clássicos como Weber, Marx, Durkheim, Foucault, Habermas e de alguns pesquisadores contemporâneos importantes, como Castells, Veiga, Sen e Abramovay, no intuito de construir fundamentos mais concretos para uma crítica coerente.

Tenta-se, nesta parte, fugir do caminho fácil e do senso comum e elevar a discussão, sem cair nos discursos repetitivos e muitas vezes sem uma base que os corroborem efetivamente. Mas, isso não quer dizer que o caminho escolhido neste trabalho esteja isento de falhas. Ao contrário, em função da busca por análise crítica, que tenta o ineditismo nas perspectivas, é possível que se encontrem mais equívocos que acertos.

Falar sobre sustentabilidade no momento atual, quando este assunto está no ápice das discussões – semelhante a vários termos que entraram e saíram sob uma atitude modista –, pode ser arriscado, em função de se estar inserido no cenário, onde não se distingue, claramente, quem é o objeto e quem é o sujeito.

Assim, o título do capítulo indica um estudo de como se configurou o modelo de produção capitalista, a partir de sua origem conceitual, e quais os embates contemporâneos com os desafios que o termo sustentabilidade – a partir do seu pressuposto consensual mais aceito – impõe para as organizações e a sociedade.

Como observação, deixa-se para o próximo capítulo o detalhamento do processo de construção do conceito de desenvolvimento sustentável, sua

legitimação e as linhas que se opõem ou colocam questionamentos relevantes quanto a sua aceitação e consequências.

2.1 O espírito da sustentabilidade

Em primeira instância, o “espírito da sustentabilidade” [tomando emprestado o termo weberiano] demonstra ser incompatível com as prerrogativas que deram origem ao sistema de produção capitalista e que, durante os últimos dois séculos, se arraigou ao estilo de vida da maioria das sociedades contemporâneas.

Um dos pontos centrais do conceito de sustentabilidade, que envolve os aspectos econômicos, sociais, culturais, ambientais e espaciais da sociedade – agir de forma a atender às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades (BRUNDTLAND, 1987) –, parece colocar em embate o paradigma do “espírito capitalista”, tendo em vista que põe em xeque as bases do fundamento ideológico do sistema de produção que passou a vigorar a partir do século XVIII. Segundo Weber (2004, p. 46): “o ser humano em função do ganho como finalidade da vida, não mais o ganho em função do ser humano como meio destinado a satisfazer suas necessidades materiais”.

Esse valor inaugural do capitalismo é questionado e colocado em prova no momento atual em que se discutem as consequências da atividade humana, direta e indiretamente no planeta, em diversas esferas da sociedade.

Baseado nos trabalhos de pesquisa de um de seus alunos – “As estatísticas confessionais de *Baden*” [grifo do autor] –, Weber (*op.cit.*, p.170) descobriu uma coincidência fundamental no modo de vida dos protestantes com a devoção aos negócios capitalistas, e, a partir daí, ele inicia a construção da teoria que viria permear o pensamento econômico sobre o capitalismo moderno.

Para Braudel (1996, p. 506) isso não quer dizer que Weber tenha “afirmado que o protestantismo é a própria gênese do capitalismo”. Seria uma espécie de comportamento encontrado primordialmente na crença protestante, e moldado por uma

[...] “filosofia da avareza” [o ideal do homem honrado *digno de crédito* e, sobretudo,] a idéia do *dever* que tem o indivíduo de se interessar pelo aumento de suas posses como um fim em si mesmo. [...] [Com efeito: aqui não se prega simplesmente uma técnica de vida, mas uma “ética” peculiar cuja violação não é tratada apenas como desatino, mas com uma espécie de falta com o dever: isso, antes de tudo, é a essência da coisa. O que se ensina aqui não é *apenas* ‘perspicácia nos negócios’, mas é um *ethos* que se expressa, e é precisamente *nesta* qualidade que ele nos interessa] (WEBER, 2004, p. 45).

Assim, em 1904, Weber cunhou, pela primeira vez, o conceito de “ética protestante” – numa das obras consideradas fundadoras do pensamento científico –, e que foi amplamente disseminado, servindo de fundamento explicativo para o fenômeno do desenvolvimento capitalista entre o fim do século XIX e início do século XX:

Até por volta da metade do século passado {século XIX}, a vida de um empresário da produção em domicílio, ao menos em muitos ramos da indústria têxtil continental, era bastante cômoda para os padrões de hoje. [...] Era, em todos os aspectos, uma *forma* “capitalista” de organização [...]. Mas era economia “tradicionalista”, se atentarmos ao *espírito* que animava esses empresários: a cadência de vida tradicional, o montante de lucros tradicional, a quantidade tradicional de trabalho, o modo tradicional de conduzir os negócios e de se relacionar com os trabalhadores e com a freguesia [...]. Um dia, porém, esse aconchego foi repentinamente perturbado [...]. O idílio desaba sob a encarniçada luta concorrencial que ensaia os primeiros passos, as vultosas fortunas amealhadas não mais são postas a render juros, mas reinvestidas no negócio [...]. E nesses casos – eis o que mais nos importa – a regra geral *não* foi algo como o afluxo de *dinheiro* novo a provocar essa reviravolta – [...] mas sim a entrada em cena do novo *espírito*, o tal “espírito do capitalismo [moderno]” (WEBER, 2004, p. 58 – 61).

Porém, a produção e o consumo passam a ser determinados a partir da lógica do lucro, sem necessariamente ter algum vínculo com valores religiosos:

Em compensação, é um mérito específico do protestantismo ter colocado a ciência a serviço da técnica e da gestão econômica. A raiz religiosa da humanidade econômica moderna extinguiu-se. [...] O *ethos* econômico gerou-se da base do ideal ascético; mais tarde foi despojado de seu sentido religioso. (WEBER, 2006, p. 9).

Na contramão da massa de crédulos weberianos, Braudel (1996) demonstra que Weber errou na data, pois o “espírito capitalista” era encontrado em “Florença, já no século XIII, *a fortiori* no século XV”, sob o testemunho de Leon Battista Alberti, arquiteto, escultor, humanista, em exílio na cidade, que

[...] descobre um clima novo: o elogio ao dinheiro, valor do tempo, a necessidade de viver parcimoniosamente, todos eles princípios burgueses em sua primeira juventude. [...] Eis uma atitude nova para com a riqueza: outrora faziam dela uma espécie de obstáculo à salvação. O mesmo para com o tempo: outrora, dizia-se que só a Deus pertence; vendê-lo (sob a forma de juros) era vender *non suum*, o que não nos pertence. [...] Estaria aí o espírito capitalista (BRAUDEL, 1996, p. 515-7).

Em 1918, numa das conferências mais famosas, ministradas na Universidade de Munique, “A gênese do capitalismo moderno”, Weber (2006) esclarece:

Toda uma época, no entanto, só pode ser qualificada como tipicamente capitalista quando, na cobertura das necessidades, predominar uma orientação capitalista de maneira que, fosse tal orientação abstraída da organização, a cobertura das necessidades entraria, de modo geral, em colapso. [...] A precondição mais geral para a existência desse capitalismo moderno é a contabilidade racional dos capitais como norma para todas as empresas industriais ou comerciais ocupadas com a cobertura das necessidades cotidianas. [...] As precondições [específicas] são: 1) apropriação de todos os meios materiais de produção; 2) liberdade de mercado; 3) técnica racional; 4) direito racional; 5) trabalho livre; 6) comercialização da economia (WEBER, 2006, p. 14-7).

Um novo estilo, de base e consistências éticas, deu “sustentação” ao espírito capitalista [moderno] como ideal de conduta de vida, moldado pelo racionalismo, e que permitiu o crescimento equilibrado do mercado:

O motivo fundamental da economia moderna como um todo é o “racionalismo econômico”. [...] Ora, esse processo de racionalização no plano da técnica e da economia sem dúvida condiciona também uma parcela importante dos “ideais de vida” da moderna sociedade burguesa: o trabalho com o objetivo de dar forma racional ao provimento dos bens materiais necessários à humanidade é também, não há dúvida, um dos sonhos dos representantes do “espírito capitalista”, uma das balizas orientadoras de seu trabalho de vida (WEBER, 2004, p. 67).

Na perspectiva weberiana, racionalismo é entendido como a forma que uma civilização pensa e age a partir de seus modelos culturais. E o modelo cultural da civilização ocidental moderna é definido como “racionalismo da dominação do mundo”, que difere de qualquer outro modelo das demais sociedades.

O racionalismo da dominação do mundo será definido por uma “atitude instrumental” em relação às três dimensões [kantianas] da ação humana [mundo exterior, mundo social e mundo subjetivo]. O homem ocidental moderno tende a perceber o mundo exterior, em sua dimensão natural; o mundo social, que compartilha com os outros; e seu próprio mundo subjetivo interno, ao qual tem acesso

privilegiado, como dimensões “coisificadas”, como meros “meios” para consecução de fins heterônomos como poder e dinheiro. Assim, a natureza externa vai ser percebida como algo a ser explorado pelo homem e não como algo que possua valor em si (SOUZA, 2006, p. 9).

Todos esses fundamentos têm sua origem no pensamento kantiano. Segundo Durkheim (1998), para Kant:

Pensar racionalmente é pensar segundo as leis que se impõem à universalidade dos seres racionais; agir moralmente é conduzir-se segundo as máximas que possam, sem contradição, ser entendidas à universalidade das vontades. Em outros termos, a ciência e a moral implicam que o indivíduo é capaz de se elevar acima do seu próprio ponto de vista e viver uma vida impessoal (DURKHEIM, 1998, p.181).

Essa perspectiva em Weber vai culminar no que ele entende de neutralidade das ciências naturais, moldada pelo pensamento racional como condição da construção de conhecimento. Habermas põe em questão esse fundamento ao revelar que todo o processo de conhecimento é orientado pelo interesse técnico de dominação da natureza:

Habermas desmascara, assim, a aparente “neutralidade” das ciências naturais, revelando o “interesse” que orienta o processo do conhecimento das mesmas como o interesse técnico de dominação da natureza. [...] O interesse técnico se enraíza nas estruturas da ação instrumental, baseada em regras técnicas, pelas quais o homem se relaciona com a natureza, submetendo-a ao seu controle. (FREITAG; ROUANET, 1980, p. 13).

A ética economicista, sob a ótica weberiana, que tem como premissa “fazer o bem para ganhar bem”, é corroborada ou autorizada quando as práticas do mercado são tidas como legítimas do ponto de vista de uma racionalidade jurídica. Weber³ (apud Abramovay, 2009) resume esse ponto de vista, ao alegar que,

[...] quando o mercado é deixado à sua legalidade intrínseca, leva em consideração a coisa, não a pessoa, inexistindo para ele deveres de fraternidade e devoção ou qualquer das relações humanas originárias sustentadas pelas comunidades pessoais. Todas essas coisas constituem obstáculos para o livre desenvolvimento da relação comunitária no mercado [...] O mercado, em contraposição a todas as demais relações comunitárias que sempre pressupõem a confraternização pessoal e na maioria das vezes a consangüinidade, é estranho, já na raiz, a toda confraternização (WEBER, 1991, p. 420 apud ABRAMOVAY, 2009, p.341).

³ WEBER, Max. **Economia e sociedade**, v.1. Brasília:UnB, 1991.

Porém, por um lado, dar o mérito do desenvolvimento econômico ao espírito científico e à racionalidade, tendo-os como os responsáveis pelo impulso do movimento capitalista, foi fortemente contestado por Braudel (1996):

Daí a pôr no ativismo do capitalismo a “racionalidade” reconhecimento ao equilíbrio do mercado, ao sistema em si, foi um passo dado com certa leviandade. Não haverá nisso algo de contraditório? Porque a racionalidade do mercado, martelaram-nos os ouvidos com isso, é a da troca *espontânea*, não dirigida, sobretudo, livre, competitiva, sob o signo da mão invisível de Smith ou do computador natural de Lange, nascendo, portanto da “natureza das coisas”, do choque entre a procura e oferta *coletivas*, de uma superação dos cálculos individuais. *A priori*, não há aí racionalidade do próprio empresário que, individualmente, procura, ao sabor das circunstâncias, o melhor caminho para a sua ação, a maximização do lucro (BRAUDEL, 1996, p. 509).

Por outro lado, também não quer dizer que a condição humana se resumiu, ou se resume, exclusivamente, aos aspectos econômicos. Para Durkheim (1998, p. 56), “viver é, antes de mais nada, agir, agir sem cálculo, pelo prazer de agir. E se, evidentemente, não se pode prescindir da economia, se é preciso reunir para poder gastar, é entretanto o gasto que é a meta, e o gasto é a ação”.

Veiga (2006a) deixa um alerta quanto à racionalização do trabalho que vem ao encontro das prerrogativas do conceito de sustentabilidade:

A indústria não poderia ter se afirmado sem a crescente racionalização do trabalho. Não faz mais do que uns duzentos anos que o trabalho é considerado, ao mesmo tempo, um dever moral, uma obrigação social e caminho natural da realização pessoal. Essa chamada “ética do trabalho” que impregnou todas as sociedades modernas [...] está caducando. Deixou de ser verdade que, para produzir mais, é necessário trabalhar mais. Foi-se o tempo em que produzir mais significava, quase sempre, viver melhor. No Primeiro Mundo rompeu-se essa ligação entre mais e melhor. As necessidades básicas dessas populações estão fartamente atendidas; e muitas das necessidades ainda insatisfeitas não exigem que se produza mais, mas sim que se produza de outra maneira, outra coisa, ou, até, que se produza menos. É particularmente o caso do ar, da água, do espaço, do silêncio, da beleza, do tempo, dos contatos humanos (VEIGA, 2006a, p. 186).

Em relação a essa visão crítica da produção humana como um dos fatores ameaçadores da sobrevivência do planeta – um dos pontos de discussão dos encontros como: Eco 92, Kioto, Johannesburgo e Copenhague –, Marx, já em 1857, com um de seus primeiros trabalhos escritos – *Crítica da Economia Política* –, questionava a forma com que se tinha costume de ver a produção como uma

categoria supra-histórica, ou seja, válida para todas as épocas. Para ele, a produção é

[...] sempre social e sempre resultado de um desenvolvimento histórico. Cada época tem categorias específicas e, por isso, as chamadas determinações gerais da produção, se abstraídas das categorias específicas, se reduzem a tautologias (GORENDER, p. XI).

Base teórica do que veio a ser conhecida como *Materialismo Histórico*, a expressão acima reflete as críticas marxistas sobre os postulados dos economistas “burgueses”:

Trata-se, antes, de representar a produção diferentemente da distribuição, como regida por leis naturais, eternas, independentes da História; e nessa oportunidade insinuam-se dissimuladamente relações *burguesas* como leis naturais, imutáveis, da sociedade *in abstracto*. Essa é a finalidade mais ou menos consciente de todo o procedimento. Na distribuição, ao contrário, os homens permitiram-se, de fato, toda classe de arbitrariedade. Abstraído a brutal disjunção da produção e da distribuição, e da sua relação efetiva, é de todo evidente, à primeira vista, que por diversificada que possa ser a distribuição nos diferentes graus da sociedade, deve ser possível tanto nesta como na produção buscar determinações comuns, do mesmo modo que é possível confundir e extinguir todas as diferenças históricas em leis *geralmente humanas* (MARX, 1982, p. 6).

Isso nos remete a uma análise crítica dos defensores pela emergência e urgência da implantação da postura pela sustentabilidade, como uma necessidade atual para a salvação do planeta. Esses defensores sugerem enfaticamente que o modo de produção vigente, o capitalismo vencedor e hegemônico, deve agora ser repensado e alterado a partir de seus dois extremos, considerados por especialistas como geradores do caos e do fim do mundo – a produção inconsequente e o consumo exacerbado.

À primeira vista, a análise e alteração efetiva do modelo de produção dominante parecem difíceis, tendo em conta que o que garante o sistema capitalista é exatamente o modo de produção, estabelecido um dos preceitos principais da ética protestante: a categoria produção precede a do sistema capitalista.

O que ao final das contas criou o capitalismo foi o empreendimento racional permanente, a contabilidade racional, a técnica racional, mas tampouco foram esses fatores por si sós; mostrou-se necessário o fato adicional da mentalidade racional, a racionalização da condução de vida, o *ethos* econômico racional (WEBER, 2006, p. 109-110).

Esse pensamento aproxima-se mais uma vez do método marxista, que é o da dialética materialista:

[...] restaria sempre o seguinte: as categorias simples são a expressão de relações nas quais o concreto pouco desenvolvido pode ter se realizado sem haver estabelecido ainda a relação ou o relacionamento mais complexo, que se acha expresso mentalmente na categoria mais concreta, enquanto concreto mais desenvolvido conserva a mesma categoria como uma relação subordinada. O dinheiro pode existir, e existiu historicamente, antes que existisse o capital, antes que existissem os Bancos, antes que existisse o trabalho assalariado. Desse ponto de vista, pode-se dizer que a categoria mais simples pode exprimir relações dominantes de um todo menos desenvolvido, ou relações subordinadas de um todo mais desenvolvido, no sentido que se expressa em uma categoria mais concreta. Nessa medida, o curso do pensamento abstrato que se eleva do mais simples ao complexo corresponde ao processo histórico efetivo (MARX, 1982, p. 15).

Para Manuel Castells (1999), o modo de produção é resultado da interação das estruturas sociais com os processos produtivos, determinando as regras de apropriação, distribuição e o uso do excedente:

No capitalismo, a separação entre os produtores e seus meios de produção, a transformação do trabalho em *commodity* e a posse privada dos meios de produção, com base no controle do capital (excedente transformado em *commodity*), determinaram o princípio básico da apropriação e distribuição do excedente pelos capitalistas. Entretanto, saber quem é (são) a(s) classe(s) capitalista(s) constitui um tema para a investigação social em cada contexto histórico, e não uma categoria abstrata (CASTELLS, 1999, p.53).

No contexto atual, as grandes corporações tornaram-se o escudo ou a fortaleza que protege os homens de suas responsabilidades individuais perante o meio social no qual convivem. Para muitas dessas organizações, esta forma de proteção lhes permite que descartem considerações valorativas fundamentais como ética, igualdade, humanidade, para manter o *status quo* que beneficia o lucro e o coloca como o único valor aceito e respeitado.

Historicamente, esse modelo implicou em imposição e sobreposição dos valores capitalistas, dando poucas margens para qualquer outro modelo diferente. Hoje, a sustentabilidade passa a ser uma via alternativa que começa a receber votos de confiança para uma possível reversão de valores, ao mesmo tempo em que vem sendo tomada com uma *mea culpa* de quem nunca tinha antes parado para pensar nas consequências que poderiam afetar suas próprias bases estruturais.

No entanto, essa revisão de valores ainda está em discussão porque, naturalmente, depois de estabelecidas as bases de todo um contexto de relações humanas, em que o “racionalismo da dominação” é seu sustentáculo, um processo de conscientização é o primeiro passo para tornar possível a percepção da necessidade de mudança cultural. ainda que isso não signifique, efetivamente, ações concretas por parte daqueles que detêm os instrumentos de “coordenação” do *modus operandi* do capitalismo contemporâneo.

2.2 A sustentabilidade como consciência

Tornar consciente uma nova perspectiva que implique em retornos de melhoria real no modo de vida social e, ao mesmo tempo, trate os recursos naturais de forma inteligente, é uma tarefa que demanda articulações e negociações entre as diferentes vertentes de pensamento, quando estão arraigados comportamentos que corroboram uma postura física e moralmente destrutiva, do homem em si e do planeta.

Na linha do pensamento marxista, Desenvolvimento Sustentável é uma falácia, porque o sistema capitalista visa ao crescimento em detrimento da radicalização das diferenças sociais:

Além de sua função de troca, o mercado funciona também como um mecanismo de *aprofundamento das desigualdades*, pois, segundo as análises de Marx do funcionamento da economia capitalista, a distribuição de bens segundo a divisão em classes *tende* a produzir um pólo de intensa acumulação de riqueza e em um outro pólo de crescente pobreza [grifos do autor] (NOBRE, 2008, p. 28).

Segundo Ricardo Abramovay (2009):

As condições sociais do capitalismo que Marx conheceu só podiam fazer da noção de responsabilidade empresarial uma piada de mau gosto. O importante, porém, é que a célula básica, a matriz em que se origina o capitalismo – a mercadoria –, contém em si mesma a contradição fundamental que opõe à idéia de responsabilidade empresarial: o caráter social do trabalho privado só se realiza numa instância em que a coordenação entre os atores individuais se limita ao que lhes informam os preços daquilo que compram e vendem (ABRAMOVAY, 2009, p.341).

Parece ser na mercadoria onde se originam e, também, se encerram as contradições maiores do capitalismo. Logo,

quando o capitalista vende a mercadoria *pelo seu valor*, isto é, como cristalização da *quantidade total de trabalho* nela invertido, o capitalista deve forçosamente vendê-la com lucro. Vende não só o que lhe custou um equivalente, como também o que não lhe custou nada, embora haja custado o trabalho do seu operário. O custo da mercadoria para o capitalista e o custo real da mercadoria são coisas inteiramente distintas. Repito, pois, que lucros normais e médios se obtêm vendendo as mercadorias não *acima* do que valem e sim pelo *seu verdadeiro valor* (MARX, 1982, p. 167).

Os diversos conselhos, encontros e convenções (que serão mais detalhados no capítulo 2) que buscaram discutir sobre os impactos da ação humana no planeta, e conseqüente comprometimento da capacidade de renovação dos recursos naturais, demonstraram a pressão para uma revisão no modo de produção capitalista. A atualidade das previsões de Marx, e da inseparável colaboração de Engels, nunca foi tão patente:

O modo de produção da vida material condiciona o processo em geral de vida social, político e espiritual. Não é a consciência dos homens que determina o seu ser, mas, ao contrário, é o seu ser social que determina sua consciência. Em uma certa etapa de seu desenvolvimento, as forças produtivas materiais da sociedade entram em contradição com as relações de produção existentes ou, o que nada mais é do que a sua expressão jurídica, com as relações de propriedade dentro das quais aquelas até então se tinham movido. [...] Assim, como não se julga o que um indivíduo é a partir do julgamento que ele se faz de si mesmo, da mesma maneira não se pode julgar uma época de transformação a partir de sua própria consciência; ao contrário, é preciso explicar essa consciência a partir das contradições da vida material, a partir do conflito existente entre as forças produtivas sociais e as relações de produção (MARX, 1982, p. 25-6).

Isso significa que o modelo de desenvolvimento capitalista vigente nos últimos 200 anos – seja na mecanização da agricultura, depois na força produtiva das indústrias, seguida da sofisticação tecnológica em prol do capital financeiro e, a partir do final do século XX, nos serviços combinados com TI (Tecnologia da Informação) – não tinha a preocupação clara em relação à “sustentabilidade”, ao nível em que hoje está em voga.

No entanto, segundo Castells (1999), a virada tecnológica no fim do século XX gerou um processo de reorganização brutal do sistema capitalista, originando

uma nova estrutura social em conjunto ao surgimento de um novo modo de desenvolvimento: o informacionismo.

A partir dos esforços, na década de 1990, tanto dos governos quanto das empresas, houve o enfrentamento das ameaças de desencadeamento de uma espiral inflacionária incontrolável, advindas das crises do petróleo de 1974 e 1979. Esse enfrentamento favoreceu a desregulamentação, a privatização e o desmantelamento do contrato social entre capital e trabalho, permitindo fundamentar a estabilidade do modelo anterior (keynesiano) de crescimento capitalista implementado no pós-guerra para enfrentar a crise de 1929:

A inovação tecnológica e a transformação organizacional com enfoque na flexibilidade e na adaptabilidade foram absolutamente cruciais para garantir a velocidade e a eficiência da reestruturação. Pode-se afirmar que, sem a nova tecnologia da informação, o capitalismo global teria sido uma realidade muito limitada: o gerenciamento flexível teria sido limitado à redução de pessoal, e a nova rodada de gastos, tanto em bens de capital quanto em novos produtos para o consumidor, não teria sido suficiente para compensar a redução de gastos públicos. Portanto o informacionismo está ligado à expansão e ao rejuvenescimento do capitalismo, como o industrialismo estava ligado a sua constituição como modo de produção (CASTELLS, 1999, p.55).

Se as forças produtivas da atualidade estão entrando em contradição, confirmando as previsões marxistas, o que parece efetivamente alcançado, em termos de um processo de mudança de vetor em prol da sustentabilidade, está mais próximo de um manancial de ações corporativas promocionais, que demonstram, ainda, imaturidade estrutural no contexto das relações de produção capitalista:

Uma formação social nunca perece antes que estejam desenvolvidas todas as forças produtivas para as quais ela é suficientemente desenvolvida, e novas relações de produção mais adiantadas jamais tomarão o lugar, antes que suas condições materiais de existência tenham sido geradas no seio mesmo da velha sociedade. É por isso que a humanidade só se propõe as tarefas que pode resolver, pois, se considera mais atentamente, se chegará à conclusão de que a própria tarefa só aparece onde as condições materiais de sua solução já existem, ou, pelo menos, são captadas no processo de seu devir (MARX, 1982, p. 26).

No entanto, a mais-valia, desvendada por Marx, é um paradigma que a defesa pela sustentabilidade tenta absorver, desenhando um mundo onde as organizações devem partilhar o seu ganho para tornar o planeta melhor, mais justo e humano. Mas, “para Marx, enquanto houver lucro, não é possível realizar a liberdade e a igualdade prometidas pelo capitalismo” (NOBRE, 2008, p. 29).

Para Habermas (1983b), Marx foi capaz de reconhecer o quadro institucional da sociedade e

[...] elaborou a crítica da ideologia burguesa em forma de *economia política*: sua teoria do valor do trabalho destruiu a aparência de liberdade, na qual a relação de violência social, subjacente à relação do trabalho assalariado, torna-se irreconhecível pela instituição jurídica do livre contrato de trabalho (HABERMAS, 1983b, p. 317).

Dessa forma, o fator que sustenta o modo de produção capitalista – a apropriação do excedente do resultado do trabalho dos empregados – deveria ser compartilhado noutras instâncias, alheias aos proprietários e acionistas das organizações, como forma de demonstração de apoio às maiores demandas social, cultural, econômica e ambiental, tendo em vista que este seria um dos caminhos para reverter as consequências devastas do estilo de produção vigente.

A renda territorial, o juro e o lucro industrial nada mais são que nomes diferentes para exprimir as diferentes partes da mais-valia de uma mercadoria ou do trabalho não remunerado, que nela se materializa, e todos provêm por igual dessa fonte e só dessa fonte. [...] É o empregador capitalista quem extrai diretamente do operário essa mais-valia, seja qual for a parte que, em última análise, possa reservar para si. Por isso, dessa relação entre o empregador capitalista e o operário assalariado dependem todo o sistema do salariado e todo o regime atual de produção (MARX, 1982, p. 169).

Como pedra fundamental, os princípios marxistas se constituem na matriz do que viria a se consolidar outra vertente de pensamento – a Teoria Crítica – como referência primeira da investigação dos problemas que o modo de produção capitalista ocasiona, através da aparente igualdade social.

A Teoria Crítica representa um dos diversos olhares questionadores em relação ao processo de formação capitalista que se desenvolveu ao redor do mundo. Mas pode-se considerá-la como destaque entre as demais formas de pensamento, em função de sua importância e alcance no campo científico na busca de conscientização.

Trata-se, portanto, para Marx, de destruir essa aparência por meio da efetiva realização da liberdade e da igualdade. Nesse sentido, essa perspectiva de emancipação não é um ideal, meramente imaginado pelo teórico, mas uma *possibilidade real*, inscrita na própria lógica social do capitalismo. Mas, se é assim, também a realização dessa possibilidade concreta da emancipação, da construção de uma sociedade de mulheres e homens livres e iguais, não é obra da teoria que a descortina, mas da *prática* transformadora que a torna real. Assim, a Teoria Crítica só se confirma na prática transformadora das relações sociais vigentes (NOBRE, 2008, p. 31).

Pode-se entender o que vem a ser uma teoria crítica nas palavras de Geuss (1988, p.8): “Teorias críticas [...] visam produzir esclarecimento entre os agentes que as defendem [...], são inerentemente emancipatórias, isto é, libertam os agentes de um tipo de coerção [...], são formas de conhecimento [...] [e] são reflexivas”. Ou, mais sucintamente, “uma teoria crítica, portanto, é uma teoria reflexiva que dá aos agentes um tipo de conhecimento inerentemente produtor de esclarecimento e emancipação” (GEUSS, 1988, p.9).

Segundo Nobre (2008):

[...] a Teoria Crítica constitui-se no duplo exercício de interpretação do pensamento de Marx e de utilização desses parâmetros interpretativos para analisar o momento histórico presente. [...] seria como dizer que a forma de pensamento ilusória e parcial da Teoria Tradicional é não apenas dominante, mas também a *única* [grifo do autor] forma possível de racionalidade sob o capitalismo administrado (NOBRE, 2008, p.44 e 52).

Com papel preponderante na defesa por atitudes mais conscientes do homem em relação ao seu entorno, o pensamento crítico pode ser uma referência para que as práticas corporativas sejam concretas do ponto de vista da sustentabilidade, ou seja, que atendam às demandas por um desenvolvimento que contemple a inclusão social, a liberdade plena dos homens e das nações, da revisão do perfil de consumo ao ritmo de renovação dos recursos naturais etc. Desafio hercúleo para toda a sociedade e, não exclusivo, para as corporações capitalistas, ainda que sejam elas as condutoras atuais do padrão de comportamento humano.

Mas, a construção dessa consciência coletiva implica na geração de conhecimento sobre a necessidade de uma postura sustentável, de um processo de cognição que implica em fatores como: a) tempo de maturação, em que as pessoas vão tendo contato e assimilando nova compreensão sobre o assunto; b) aculturação, ou seja, o tema vai tomando parte das crenças e valores e se adaptando ao contexto de cada sociedade; e c) persistência, de forma que as pessoas têm cada vez menos espaço em que possam escapar da discussão. Tudo isso possibilitará que o tema seja compartilhado e relativamente aceito no seio da sociedade, portanto, tornado comum, como um fato social.

2.3 A sustentabilidade como fato social

O movimento pela sustentabilidade pode ser também analisado como um fato social, um processo em que toda sociedade tem sofrido pressão para absorvê-lo como um elemento natural, uma nova forma de agir e pensar, sem que se faça qualquer questionamento do que esteja envolvido no interior desse discurso.

Estamos diante de uma ordem de fatos que apresenta caracteres muito especiais: consistem em maneiras de agir, de pensar e de sentir exteriores ao indivíduo, dotadas de poder de coerção em virtude do qual se lhe impõem. [...] É verdade que o termo coerção, por meio do qual o definimos, corre o risco de amedrontar os zelosos partidários de um individualismo absoluto. [...] Porém já que hoje se considera incontestável que a maioria de nossas idéias e tendências não são elaboradas por nós, mas nos vêm de fora, conclui-se que não podem penetrar em nós senão através de uma imposição (DURKHEIM, 1998, p. 48).

Segue que se, por exemplo, alguém cortar uma árvore ou colocar fogo numa floresta, e for “pego com a mão na massa”, será punido e colocado em julgamento perante um grande grupo de pessoas, como se amarrado numa praça pública e alijado como “traidor da sustentabilidade”.

Isto porque a opinião pública traz de suas origens uma autoridade moral pela qual se impõe aos particulares. [...] Ela censura aqueles que julgam as coisas morais por princípios diferentes daqueles que ela prescreve; ridiculariza os que se inspiram numa estética diferente da sua (DURKHEIM, 1998, p. 54).

Assim, o alarde em relação ao fim do mundo e da necessidade imediata da adoção universal por “ações sustentáveis” indica o caminho para uma consciência coletiva, um processo de homogeneização de qualquer perspectiva que fuja dessa forma de pensar e lidar com os problemas atuais.

O conjunto de crenças e de sentimentos comuns à média dos membros de uma mesma sociedade forma um sistema determinado que tem sua vida própria; pode-se chamá-lo de *consciência coletiva* ou *comum* (DURKHEIM, 1998, p. 74).

Para Habermas (2004, p.11), “o falante só pode alcançar seu fim ilocucionário preenchendo a função cognitiva do ato de fala, ou seja, quando o destinatário aceita como válida sua asserção”. Dessa forma, o “fim do mundo”, alardeado ultimamente por muitos pesquisadores e ambientalistas, carece também da sua

aceitação como verdade, para ser compreendido como real. Mas, como as condições climáticas e o desequilíbrio ambiental, nos últimos anos, vêm se intensificando, a derrocada do planeta pode ser compreendida como verdade:

[...] compreendemos uma proposição quando sabemos qual é o caso quando ela é verdadeira. Mas os usuários da linguagem não dispõem de um acesso direto das condições de verdade que prescindam de interpretação. [...] a compreensão das condições de verdade solipsisticamente acessíveis desloca-se para as condições em que a proposição a ser interpretada pode ser afirmada como verdadeira e, portanto, justificada publicamente como racionalmente aceitável (HABERMAS, 2004, p.11).

Ainda não se pode alegar que todos compartilham do pensamento pela sustentabilidade, tendo em vista que os meios de comunicação de massa estão se empenhando, contínua e insistentemente, para que todos possam entender o conceito e sejam motivados a agir segundo seus valores.

[...] porque, para que uma coisa seja objeto de sentimentos comuns, a primeira condição é que ela seja comum, isto é, que esteja presente em todas as consciências e que todas possam representá-las de um único ponto de vista (DURKHEIM, 1998, p. 81).

A perspectiva de Habermas corrobora as argumentações de Durkheim, ao explicar sobre o processo de compartilhamento de comum acordo de crenças e, portanto, de uma verdade consensual, a qual pode ser atingida ou através da violência física ou pelas legitimações ideológicas:

A função da ideologia, assim, é a de impedir a abertura de *discursos práticos* [grifo dos autores]: as normas e instituições são objeto de pseudolegitimações (visões do mundo religiosas ou metafísicas) que cumprem a dupla função de impedir que tais normas e instituições sejam tematizadas discursivamente e de se protegerem, elas próprias, contra essa tematização. [...] As ideologias alcançam seu objetivo de impedir a tematização discursiva, excluindo da comunicação pública certos temas e motivos inconvenientes para o sistema de poder, e que poderiam, precisamente, levar os indivíduos a promoverem a abertura de discursos problematizadores (FREITAG; ROUANET, 1980, p. 21).

Para que se realize a construção de uma nova sociedade de cunho sustentável, seria preciso um sentimento comum desta sociedade ideal, na qual todos compartilham por esta consciência. Uma ideologia a ser adotada por todos de forma passional e intensa.

Para que a sociedade possa tomar consciência de si mesma e manter, num grau de intensidade necessário, o sentimento que tem de si mesma, é preciso que ela se reúna e se concentre. Ora, essa

concentração determina uma exaltação da vida moral, que se traduz por um conjunto de concepções ideais em que vem manifestar-se uma nova vida assim despertada [...]. Essa criação não é para ela uma espécie de indulgência pela qual ela se completaria, uma vez formada; é o ato pelo qual ela se faz e se refaz periodicamente. Da mesma forma, quando se contrapõe a sociedade ideal à sociedade real como dois antagonistas que nos conduziriam para sentidos contrários, realizamos e comparamos abstrações. A sociedade ideal não se coloca fora da sociedade real, faz parte dela (DURKHEIM, 1998, p. 170).

A viabilização concreta da concepção ideal de um modo de vida sustentável apenas se tornará realidade se for vista como verdade geral. Nada pode colocar em xeque os fundamentos que dão origem aos preceitos da sustentabilidade. Para que isso seja viável, um conjunto de instrumentos deverá ser colocado em funcionamento no sentido de barrar qualquer questionamento ou revisão de conceitos.

2.4 A sustentabilidade como verdade

A consolidação de uma nova sociedade implica na “construção” de uma verdade, a ponto de todos acreditarem estar no caminho certo e da certeza pela salvação do planeta. Mas, tudo dentro de uma lógica capitalista, em que todo o funcionamento dessa nova articulação social desejada não coloque em descarte a perspectiva econômica, do lucro e da acumulação.

Assim, faz-se necessária a presença de um poder que seja exercido em benefício dessa lógica, que adentra o homem em sua forma de ver o mundo de acordo com essa ótica, que o fabrique constantemente, que o aprimore e, se for necessário, que o adestre.

Foucault chamou de disciplina ou poder disciplinar. [...] É o diagrama de um poder que não atua no exterior, mas trabalha o corpo dos homens, manipula seus elementos, produz seu comportamento, enfim, fabrica o tipo de homem necessário ao funcionamento e manutenção da sociedade industrial, capitalista. [...] A ação sobre o corpo, o adestramento do gesto, a regulação do comportamento, a normalização do prazer, a interpretação do discurso, com o objetivo de separar, comparar, distribuir, avaliar, hierarquizar, tudo isso faz com que apareça pela primeira vez na história esta figura singular, individualizada – o homem – como produção do poder (MACHADO, 2008, p. XVII - XX).

Não quer dizer, entretanto, que esse poder é imposto e colocado à força em formas disfarçadas de violência contra o indivíduo ou sociedade. Há um processo de articulação, em que a verdade se constitui de forma natural no interior do consciente coletivo.

Se o poder fosse somente repressivo, se não fizesse outra coisa a não ser dizer não você acredita que seria obedecido? O que faz com que o poder se mantenha e que seja aceito é simplesmente que ele não pesa só como uma força que diz não, mas que de fato ele permeia, produz coisas, induz ao prazer, forma saber, produz discurso. [...] A verdade é deste mundo; ela é produzida nele graças a múltiplas coerções e nele produz efeitos regulamentados de poder. Cada sociedade tem seu regime de verdade, sua “política geral” de verdade: isto é, os tipos de discurso que ela acolhe e faz funcionar como verdadeiros; mecanismos e as instâncias que permitem distinguir os enunciados verdadeiros dos falsos, a maneira como se sanciona uns e outros; as técnicas e os procedimentos que são valorizados para a obtenção da verdade; o estatuto daqueles que têm o encargo de dizer o que funciona como verdadeiro (FOUCAULT, 2008, p. 8-10).

Esse pensamento pode explicar a “legitimação” do conceito de desenvolvimento sustentável e como vem sendo estabelecida a verdade da sustentabilidade.

[...] a “economia política” da verdade tem cinco características historicamente importantes: a “verdade” é centrada na forma do discurso científico e nas instituições que o produzem; está submetida a uma constante incitação econômica e política [...]; é objeto de uma imensa difusão e de um imenso consumo [...]; é produzida e transmitida sob o controle de alguns grandes aparelhos políticos ou econômicos [...]; enfim, é objeto de debate político e de confronto social (FOUCAULT, 2008, p. 13).

Mas Foucault tenta deixar claro, através de uma de suas precauções metodológicas, que o poder que legitima e que permeia as relações não deve ser tomado como uma forma de dominação de um indivíduo sobre o outro, mas, sim, que os indivíduos são como centros de transmissão de poder:

[...] o poder não é algo que se possa dividir entre aqueles que o possuem e o detêm exclusivamente e aqueles que não o possuem e lhe são submetidos. [...] O poder funciona e se exerce em rede. Nas suas malhas os indivíduos não só circulam mas estão sempre em posição de exercer este poder e de sofrer sua ação; nunca são o alvo inerte ou consentido do poder, são sempre centros de transmissão. Em outros termos, o poder não se aplica aos indivíduos, passa por eles. [...] o indivíduo não é o outro do poder [...]. O indivíduo é um efeito do poder [...]. O poder passa através do indivíduo que ele constituiu (FOUCAULT, 2008, p. 183-4).

A pressão exercida em âmbito geral para que todos passem a adotar o “comportamento sustentável” sem questionamento, como a atitude certa e única para o salvamento do planeta, tornando-se os “fiscais da sustentabilidade” e assim exercerem uma vigilância constante sobre si e quem está em volta, pode ser perfeitamente comparada ao aparelho de vigilância de Jeremy Bentham: o *Panopticon* ou Panóptico, do final do século XVIII – que Foucault descobriu ao estudar sobre a arquitetura hospitalar da segunda metade do século XVIII.

Segundo Foucault (2009), o sistema de Bentham funciona da seguinte forma:

O princípio é conhecido: na periferia uma construção em anel, no centro, uma torre: esta é vazada de largas janelas que se abrem sobre a face interna do anel; a construção periférica é dividida em celas, cada uma atravessando toda a espessura da construção; elas têm duas janelas, uma para o interior, correspondendo às janelas da torre; outra que dá para o exterior, permite que a luz atravesse a cela de lado a lado. Basta então colocar um vigia na torre central, e em cada cela trancar um louco, um doente, um condenado, um operário ou um escolar. Pelo efeito da contraluz, pode-se perceber da torre, recortando-se exatamente sobre a claridade, as pequenas silhuetas cativas nas celas da periferia. [...] O dispositivo panóptico organiza unidades espaciais que permitem ver sem parar e reconhecer imediatamente (FOUCAULT, 2009, p. 190).

O objetivo principal do Panóptico é fazer da vigilância uma permanência, de tal forma que o exercício constante do poder tenda a ser inútil, uma vez que aquele que é vigiado nunca sabe se está sendo observado, mas tem a certeza de que esteja.

As organizações, cientes desse tipo de pressão, e preocupadas com seu posicionamento estratégico perante seus *stakeholders*, tomam para si esse papel e alardeiam, para todos os ventos, que são detentoras da bandeira da sustentabilidade e, assim, um processo de “bola de neve” se instaura naturalmente no mercado, repassando uma verdade construída para a sociedade como um todo.

Segundo Freitag e Rouanet (1980), Habermas considera que:

[...] verdadeira não é uma afirmação que corresponde a um objeto ou a uma relação real, mas uma afirmação considerada válida num processo de argumentação discursiva. A verdade não tem que ver com conteúdos, e sim com procedimentos: aqueles que permitem estabelecer um consenso fundado. A verdade, num certo sentido, confunde-se com as condições formais para alcançá-la. (FREITAG; ROUANET, 1980, p. 21).

O panoptismo, assim, se estabelece de forma eficaz:

Pouco importa, conseqüentemente, quem exerce o poder. Um indivíduo qualquer, quase tomado ao acaso, pode fazer funcionar a máquina [...]. O Panóptico é uma máquina maravilhosa que, a partir dos desejos mais diversos, fabrica efeitos homogêneos de poder. [...] A eficácia do poder, sua força limitadora, passaram, de algum modo, para o outro lado – para o lado de sua superfície de aplicação. Quem está submetido a um campo de visibilidade, e sabe disso, retoma por sua conta as limitações do poder; fá-las funcionar espontaneamente sobre si mesmo; inscreve em si a relação de poder na qual ele desempenha simultaneamente os dois papéis; torna-se o princípio de sua própria sujeição (FOCAULT, 2009, p. 192).

Nesse sentido, a “disciplina” da sustentabilidade permeia as relações das organizações e da sociedade. Determina, a partir de fundamentação ideológica, frágil do ponto de vista de sua aceitação natural, um esquema panóptico, alegando retornos financeiros e lucrativos para toda instituição que o adotar. Dessa forma, o sonho de Bentham se concretiza através de uma “genealogia de qualquer idéia observável”:

O panoptismo é o princípio geral de uma nova “anatomia política” cujo objeto e fim não são a relação de soberania, mas as relações de disciplina. [...] Para Bentham [...] importa mostrar como se pode “destrancar” as disciplinas e fazê-las funcionar de maneira difusa, múltipla, polivalente no corpo social inteiro. [...] Bentham sonha fazer delas uma rede de dispositivos que estariam em toda parte e sempre alertas, percorrendo a sociedade sem lacuna nem interrupção. O arranjo panóptico dá a fórmula dessa generalização (FOCAULT, 2009, p. 197-8).

Como será discutido no próximo capítulo, o conceito que foi definido pelos diversos órgãos da sociedade sobre o significado e conteúdo de sustentabilidade ainda não chegou a um consenso, portanto, não é comum a todos.

Mas, sem esperar que todos entendam o conceito de sustentabilidade ou o aceitem como uma verdade natural, invertem o discurso, defendendo ideologicamente um novo comportamento organizacional – “o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental” ou “como a sustentabilidade pode ajudar sua empresa” (SAVITZ, 2007) –, indicando que está muito cedo para dizer que as “condições materiais de existência” de uma nova formação social ainda não se “emancipou” no seio da sociedade vigente. A teoria tradicional ainda se sobrepõe a qualquer via alternativa de pensar o mundo além do lucro.

2.5 A sustentabilidade como emancipação

Para corroborar esse ponto de vista, pode-se fazer uso do pensamento de Habermas, que tem como base a crítica ao positivismo a partir de uma perspectiva político-cultural. Sua análise parte da busca para elucidar a relação da teoria e prática, o Estado liberal e tecnocrático e suas modernas formas de legitimação do poder.

Toda ideologia tem como função impedir a tematização dos fundamentos do poder. As normas vigentes não são discutidas porque são apresentadas como legítimas pelas diferentes visões do mundo que se sucederam na História, desde as grandes religiões até certas construções baseadas no direito natural, das quais a doutrina da justa troca, fundamento do capitalismo liberal, constitui um exemplo. A ideologia tecnocrática partilha com as demais ideologias a característica de tentar impedir a problematização do poder existente. Mas distingue-se radicalmente de todas as outras ideologias do passado porque é a única que visa esse resultado, não através da *legitimação* das normas, mas através da sua *supressão*: o poder não é legítimo por obedecer a normas legítimas, e sim por obedecer a regras técnicas, das quais não se exige que sejam justas, e sim que sejam eficazes (FREITAG; ROUANET 1980, p. 15-16).

Em meados dos anos 1970, Habermas acreditava que o conceito de legitimidade era aplicável apenas a ordenamentos políticos, porque somente esses eram passíveis da necessidade de legitimação, no sentido de gerir os conflitos com base em normas jurídicas reconhecidas. “As *corporations* multinacionais ou o mercado mundial não são passíveis de legitimação. [...] Somente com os ordenamentos políticos é que começamos a falar de legitimidade” (HABERMAS, 1983a, p.220).

Esse apontamento significa que, para Habermas, a legitimidade só tem sentido quando se considera a sociedade como um todo na busca de sua integração:

A exigência ou pretensão de legitimidade liga-se à conservação, no sentido da integração social, da identidade normativamente estabelecida de uma sociedade. As legitimações servem para satisfazer essa pretensão, ou seja, para mostrar como e por que instituições existentes (ou propostas) estão aptas a empregar a força política, de modo a realizar os valores constitutivos da identidade de uma sociedade (HABERMAS, 1983a, p. 224).

Numa outra discussão sobre a relação de verdade na crença na legitimidade da autoridade, Habermas (1980b) declara:

Se as decisões vinculantes forem legítimas, isto é, se podem se tornar independentes do concreto exercício da força e da manifesta ameaça de sanções e podem ser regularmente implementadas até contra os interesses daqueles afetados, então precisam ser consideradas enquanto o preenchimento de normas reconhecidas. A irrestrita validade normativa baseia-se no pressuposto que a norma poderia, se necessário, justificar-se e defender-se contra a crítica. E esta pressuposição não é em si automática. E sim a consequência de uma interpretação que admite consenso e que tem uma função justificativa, por outras palavras, uma visão do mundo que legitime a autoridade (HABERMAS, 1980b, p. 129).

Quando a autoridade falha diante da tarefa de garantir a estabilidade, o sistema político sofre a ameaça de deslegitimação, tendo em vista que o Estado não consegue garantir estruturas de privilégios para determinadas classes dominantes, nas condições características inerentes do modo de produção capitalista.

Habermas (1983a) acredita que isso seria uma demonstração de que o sistema atual – no qual o Estado representa as demandas das classes dominantes – tem constantes dificuldades em garantir ressarcimentos necessários para compensar as falhas e manter a estabilidade:

O que se quer é dinheiro, tempo livre e segurança. Esses *primary goods* são figurados como meios neutros com relação à finalidade, capazes de atingir uma multiplicidade indeterminada de finalidades concretas, selecionadas com base em valores. [...] Uma forma de vida se reflete nesses meios: a forma de vida de proprietários de mercadorias, que submetem a relações de troca as suas propriedades, ou seja, a força de trabalho, os produtos ou os meios de pagamento; e desse modo ratificam a forma capitalista de mobilização dos recursos (HABERMAS, 1983a, p. 238).

O mundo utópico de Habermas, refletindo-se o seu pensamento fundamental sob as bases da Teoria Crítica, vai de encontro à radicalização do universalismo de valores da sociedade capitalista.

O cerne mesmo da teoria crítica da sociedade é a crítica que ela faz à ideologia. O que impede os agentes na sociedade de perceber corretamente sua verdadeira situação e seus reais interesses é a ideologia deles; se os agentes querem se libertar da repressão social, eles devem escapar da ilusão ideológica (GEUSS, 1988, p.10).

A possibilidade de emancipação seria uma inversão desses valores para a “busca da felicidade”:

Caso contrário, *the pursuit of happiness* [a busca da felicidade] poderia um dia significar algo diverso: não mais, por exemplo, acumular objetos materiais dos quais se possa dispor privadamente, mas produzir relações sociais nas quais reine a reciprocidade e onde a satisfação não signifique mais o triunfo de um sobre as necessidades reprimidas do outro (HABERMAS, 1983a, p. 239).

Portanto, o mundo sustentável seria o mundo utópico de Habermas, onde a emancipação irrestrita dos direitos humanos, a liberdade de escolha, o pagamento total das partes que cabem ao trabalhador, o respeito às leis da natureza, o fim de ditaduras disfarçadas de populismo, a evolução equitativa das mulheres perante os homens, e tudo o mais, deixariam de ser possibilidades para serem realidades concretas.

Dessa forma, se a sustentabilidade é uma utopia enquanto realidade efetiva, quais são os conceitos básicos que a definem? A sua proposta de permitir um mundo melhor e mais justo seria uma falácia para todos os agentes que a utilizam?

A partir desses pontos obscuros, no próximo capítulo, tentar-se-á estudar os termos principais abordados no trabalho: Desenvolvimento Sustentável, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa (RSC), no intuito de contribuir na discussão ampla e profunda dos conceitos e práticas de destaque encontradas no cenário corporativo.

3 A SUSTENTABILIDADE COMO MECANISMO DE GESTÃO

Neste capítulo, os termos de Desenvolvimento Sustentável (DS), Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são analisados sob o ponto de vista histórico e conceitual, além de se buscar entender seus alcances práticos e teóricos.

Assim, procura-se detalhar como foram inseridos esses conceitos no cotidiano organizacional e quais as efetivas aplicações práticas. O foco principal teve como objeto o grau de entendimento e assimilação de seus fundamentos em alguns principais campos teóricos em que os temas de DS e RSC passaram a ser debatidos na ordem do dia e os conflitos inerentes ao modo de produção contemporâneo.

3.1 Primórdios do vetor “Desenvolvimento Sustentável”

Pensar em desenvolvimento passou a ser uma tarefa importante a partir do pós-guerra, quando a Europa estava devastada e precisava de um projeto de reconstrução. Mas os passos mais largos, que levaram a um processo de mudança de consciência em relação ao planeta, se deram efetivamente três décadas depois. Segundo Ignacy Sachs:

Desde os anos 70, a atenção dada à problemática ambiental levou a uma ampla reconceitualização do desenvolvimento, em termos de ecodesenvolvimento, recentemente renomeado desenvolvimento sustentável (SACHS, 2008, p. 36).

Porém, o histórico das ações corporativas, com consequências desastrosas e preocupantes do ponto de vista social e ambiental, demonstra que a sociedade tem um desafio hercúleo na solução ou alteração da postura do homem para com o planeta. Vejam-se os casos mais conhecidos: Bhopal, Índia, 1984; Chernobil, 1986; Alasca, 1989; e BP, 2010.

Parece que se está muito longe de determinar soluções efetivas em relação às organizações. No entanto, um movimento de luta pela conscientização ambiental vem ocorrendo já há algum tempo, demonstrando que o caminho ainda é muito

longo e, por vezes, tortuoso, porque implica em revisão de valores e mudança cultural.

A pedido da ONU – Organizações das Nações Unidas, em 1987, a Comissão Internacional do Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida pela, então, primeira ministra norueguesa Gron Harlem Brundtland, apresentou um relatório com o título de *Our Common Future* – Nosso futuro comum –, em que se detalhavam a situação ambiental e as perspectivas futuras do planeta.

Antecedentes da construção do que viria a se tornar o que se entende de Desenvolvimento Sustentável indicam um conceito original que consta no sumário da Declaração sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, gerada pela ECO 92 – Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a “Cúpula da Terra” – o conceito do “Princípio da Precaução”:

A fim de proteger o meio ambiente, medidas de precaução devem ser extensamente aplicadas. [...] No caso de haver risco de danos graves, irreversíveis, a ausência de absoluta certeza científica não deve servir de pretexto para adiar a adoção de medidas efetivas visando à prevenção da degradação do meio ambiente (LAVILLE, 2009, p. 31).

A partir desse relatório, a agenda ambiental definitivamente começou a fazer parte das discussões em todo o mundo. Sabe-se que, em 1900, a população era de 1,6 bilhão e que se estima para mais de 8 bilhões em 2025.

Em 1987, despejaram-se 6,5 bilhões de toneladas de carbono na atmosfera, responsável pelo efeito estufa, com consequências alarmantes como o aquecimento global, derretimento da calota polar e alteração climática.

Desde então, a partir do Relatório *Brundtland*, como passou a ser chamado, vêm ocorrendo diversos encontros para discutir o ambiente e outros temas. O próprio conceito de DS foi cunhado nesse relatório e, depois, legitimado e tornado público na conferência ECO-92.

Demais encontros como o de Quioto, onde se assinou o Tratado com o nome do evento: Rio +10 em Johannesburgo, e o COP 15, em Copenhague, em 2009, e recentemente, em 2010, o COP 16, em Cancun/México, foram algumas das tentativas de se chegar a algum acordo efetivo para a solução ambiental.

Se, por um lado, a questão ambiental passou a fazer parte da ordem do dia e que indica que se está muito distante de uma virada cultural a seu favor, mais patente e desafiador, por outro lado, é o tema social.

Segundo C. K. Prahalad (2005), guru de estratégia, mais de 4 bilhões de pessoas no mundo são pobres, com uma boa porcentagem delas abaixo da linha de pobreza, ou seja, vivem com menos de US\$ 1 dólar por dia, e há uma estimativa de se chegar a 6 bilhões de pobres em 2050.

A “mão invisível” do mercado que, segundo Adam Smith, seria responsável para equilibrar as diferenças econômicas entre os países e a sociedade como um todo, na verdade, se tornou o “cotovelo invisível”, tendo em vista o acirramento e a ampliação das diferenças sociais (ELKINGTON, 2001).

Enquanto Barak Obama, presidente dos Estados Unidos da América (EUA), salvava diversas empresas, gastando cifras que chegaram a trilhões de dólares, milhares de africanos morriam todos os dias, e outros milhares de indianos sofriam e ainda sofrem com problemas de saúde por consequências da precariedade sanitária e de alimentação.

“O que as empresas têm a ver com isso?”, perguntariam alguns. Mas a pressão por novas perspectivas capitalistas vem aumentando, até porque fica cada vez mais difícil as organizações continuarem a agir no mercado e desprezarem o que acontece no seu entorno.

Da mesma forma que o assunto ambiental vem passando por revisões constantes, o tema social tem um histórico amplo, mas, no entanto, é muito mais desafiador, porque implica em mexer com a essência da natureza humana: a busca pela sobrevivência, as conquistas materiais, a necessidade de evolução de padrão de vida, a corrida pela acumulação de riqueza etc.

A atuação corporativa para o vetor social, para alguns especialistas, ainda está longe de se tornar regra, como alerta Almeida (2007). Para ele, as organizações e seus gestores não assimilaram efetivamente as prerrogativas com foco nas demandas sociais. Para Elkington (2001), autor do conceito *Triple Bottom Line* – os três pilares da sustentabilidade: ambiental, econômico e social – dentre eles, o pilar social é o mais desafiador, do ponto de vista das empresas.

Corroboram com essa perspectiva alegações famosas como a do Prêmio Nobel de Economia, Milton Friedman: “a única responsabilidade social das organizações é exibir um desempenho econômico inquestionável”. Somam-se a isso, eventos como a briga judicial em 1916, no caso “Dodge versus Ford”, quando o presidente e acionista majoritário Henry Ford decide passar parte dos dividendos

dos acionistas para investimento na melhoria da produção, em um fundo de reserva e aumento dos salários dos operários. A Corte americana votou a favor dos Dodges, com o argumento de que a corporação trabalha para benefício de seus acionistas, e que diretores corporativos têm livre-arbítrio apenas quanto aos meios de alcançar tal fim, não podendo usar os lucros para outros fins. A filantropia corporativa e o investimento da imagem poderiam ser realizados na medida em que favorecessem o lucro dos acionistas (FISCHER, 2002, p. 218-9).

Mas, outras ações pontuais, ainda que discretas, indicaram um movimento positivo das corporações na esfera social. Em 1953, a Suprema Corte de Nova Jersey votou a favor da empresa *Smith Manufacturing Company* para que pudesse fazer uma doação à Universidade de Princeton, contrariando um grupo de acionistas. Com a decisão, foi estabelecida a lei da filantropia corporativa (FISCHER, 2002, p. 219).

Correndo na via dos que defendem naturalmente as posturas corporativas no âmbito da RSC, os americanos Porter e Kramer aprovam essas ações, de forma clara, alertando que

[...] não há nenhuma contradição intrínseca em melhorar o contexto competitivo e ter um compromisso sincero com o avanço da sociedade. A rigor, quanto mais a empresa vincular filantropia a contexto competitivo, maior será sua contribuição à sociedade. [...] A filantropia focada no contexto, quando sistematicamente adotada de modo a maximizar o valor criado, pode proporcionar à empresa um novo conjunto de ferramentas competitivas que bem justifica o investimento em recursos. Concomitantemente, pode ativar um modo infinitamente mais poderoso de converter o mundo num lugar melhor (PORTER; KRAMER, 2002, p. 43-54).

Mas este “processo social”, em que as empresas passam a assumir definitivamente a postura pelas demandas sociais, só foi percebido no fim dos anos 1990, em função das alterações do cenário econômico e cultural: a) a globalização traz os efeitos positivos da integração planetária, mas provoca efeitos negativos como o desequilíbrio das economias recém-abertas; b) mudanças no perfil dos consumidores e de sua consciência enquanto força decisória para o atendimento de suas exigências emergentes; c) aumento dos grupos de pressão, como o Greenpeace, no questionamento das explorações pesqueiras e aquecimento global; e d) a institucionalização da mídia como o “quarto poder”, com sua força devastadora ao delatar as ações escusas e ao glorificar as posturas éticas das empresas (CASTELLS, 1999; ELKINGTON, 2001; IANNI, 2000).

Na busca por aliados para permitir sua sobrevivência e permanência no mercado, não sobrou outra alternativa para as organizações a não ser procurar e desenvolver políticas socioambientais. Segundo a teoria da “gestão antecipada da contestabilidade” de Thierry Hommel⁴ (2004 apud Abramovay, 2009), explica-se que as organizações agem ou buscam agir de acordo com as demandas da sociedade não por uma atitude de benevolência, mas para obter permissão e legitimidade em suas ações comerciais:

O interesse dessa abordagem é que a responsabilidade social empresarial aparece como componente organicamente integrado ao próprio funcionamento dos mercados, e não como manifestação de boa consciência ou da tentativa de atenuar os efeitos nefastos das atividades econômicas (ABRAMOVAY, 2009, p. 351).

Porém, ao invés de as empresas demonstrarem uma preocupação devidamente ética, isenta de qualquer parcialidade, elas apontam para a direção da RSC como oportunidade para se diferenciarem dos concorrentes e, paralelamente, absorvem um novo conceito, o do DS, sem o devido cuidado, entendendo-os, mais uma vez, como sinônimos.

No entanto, os termos RSC e DS não são sinônimos, mas correlativos. O primeiro serve de premissa para o segundo, mas não é, necessariamente, a mesma coisa. O segundo termo é resultado, ainda incompleto, de uma complexa e divergente discussão sobre um conceito muito novo: o de Desenvolvimento Sustentável.

3.2 Estabelecendo as diferenças entre DS e RSC

O conceito de DS foi cunhado pela primeira vez em 1980 pela *World Conservation Union*, organização internacional dedicada à conservação dos recursos naturais, fundada em 1948, com sede na cidade de Gland, Suíça. O termo foi melhorado no Relatório Brundtland na *World Commission on Environment and Development* (a já mencionada Comissão Internacional do Meio Ambiente e

⁴ HOMMEL, Thierry. **Stratégies des firmes industrielles et contestation sociale**. Paris: Cemagref/Cirad/Ifremer/Inra, 2004.

Desenvolvimento) em 1987 e legitimado na ocasião da Eco 92, no Rio de Janeiro, trazendo uma das definições mais conhecidas: o desenvolvimento sustentável é o que atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem suas próprias necessidades (BELLEN, 2007).

Ainda que o termo desenvolvimento sustentável tenha sido aceito, é um conceito a que não se chegou ao consenso, haja vista que o conceito

[...] provém de um relativamente longo processo histórico de reavaliação crítica da relação existente entre a sociedade civil e seu meio natural. Por se tratar de um processo contínuo e complexo, observa-se hoje que existe uma variedade de abordagens que procura explicar o conceito de sustentabilidade (BELLEN, 2007, p. 23).

A ideia de sustentabilidade envolve as perspectivas materiais, ambientais, sociais, ecológicas, legais, culturais e políticas. Mas, acima de tudo, é uma perspectiva global, pois o um único “ator, como uma empresa ou comunidade, não pode ser considerado sustentável em si mesmo; uma parte não pode ser sustentável se outras não o são” (BELLEN, 2007, p 32).

Em relação ao conceito de RSC, a dificuldade maior sempre foi em separar a discussão a partir de uma ótica macroambiental – de onde se origina o conceito de DS –, para o universo das organizações, ou seja, o microambiente. Neste último, há dois anos atrás, entendia-se que uma empresa socialmente responsável seria

[...] aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários (INSTITUTO ETHOS, 2008).

Visualizando apenas os benefícios, as organizações se esqueciam das obrigações que os preceitos da RSC exigiam, até então, que fossem respeitadas:

Responsabilidade social empresarial é uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. [...] A responsabilidade social é focada na cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente), cuja demanda e necessidade a empresa deve buscar entender e incorporar aos negócios. Assim, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e de como ela os conduz (INSTITUTO ETHOS, 2008).

Mas o conceito de RSC passou por atualização, lançando ainda maiores desafios para as organizações que queiram se inserir nesse movimento:

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela **relação ética e transparente** [destaque nosso] da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2010).

RSC implica em um movimento com duplo interesse. Primeiro: busca aproximar as declarações da missão e de outras políticas que permitam definir a razão de ser da organização para além do lucro: o que ela pretende oferecer ao seu entorno (funcionários, clientes, fornecedores, comunidade local etc.) e de que maneira pretende colaborar com a melhoria da existência humana através de seus produtos e serviços. Segundo, reforça a ideia de responder por seus atos [o sentido literal de responsabilidade] (LAVILLE, 2009).

Historicamente, o conceito de RSC sofreu um processo de atualização gradual, com inserção de temas que eram, então, discutidos e colocados em voga em cada época. Savitz e Weber (2007) oferecem uma perspectiva dessa amplitude:

Em termos filosóficos, a noção de responsabilidade social das empresas provavelmente se manifestou de início sob a forma de filantropia, na década de 1920, conforme se constata pelas fundações caritativas criadas pelos grandes capitalistas John D. Rockefeller, Henry Ford e Andrew Carnegie. [...] Nas décadas de 1930 e 1940, o conceito passou a incluir direitos trabalhistas. [...] O foco do impacto da empresa sobre a sociedade intensificou-se na década de 1960, como parte da maior conscientização da sociedade em geral. [...] As duas décadas seguintes assistiram a uma série de eventos marcantes que demonstraram o poder crescente do ambientalismo. [...] Direitos dos consumidores e segurança dos produtos são dois outros temas que emergiram como importantes questões empresariais [...]. Ao longo das décadas de 1970, 1980 e 1990 novos movimentos sociais, cada um deles exercendo mais pressões sobre as empresas [...]: movimento dos direitos civis; movimento pelos direitos das mulheres; o anti-apartheid; pelos direitos dos gays [etc.] (SAVITZ; WEBER, 2007, p. 50-52).

Se o Século XX determinou a origem de ambos os termos (RSC e DS) e a evolução de seus respectivos conceitos, foi apenas neste início do século XXI que, tanto nos planos teóricos, quanto práticos, ocorreu uma espécie de afiliação efetiva no cenário mundial, em função dos diversos aspectos anteriormente demonstrados neste trabalho.

Não obstante, nos países em desenvolvimento, o enfrentamento das disparidades sócio-econômicas, no interior de suas realidades, abre um cenário com dificuldades de soluções retificadoras ainda muito distantes do mundo utópico de Habermas.

O ressurgimento da proposição da responsabilidade social nas economias caracterizadas pela forte *exclusão social* [destaque da autora] como elemento restritivo do desenvolvimento sustentado requer uma reflexão mais aprofundada sobre a própria definição do conceito. É preciso esclarecer quais os tipos de atividades configuram o que se pode chamar de atuação social das empresas. E, nesse aspecto, pode-se dizer que tanto a prática quanto a teoria navegam em terreno pantanoso (FISCHER, 2002, p. 221).

Percebe-se, a partir dessa ótica temporal, que os conceitos de DS e RCS passaram a discutir temas em comum a partir, principalmente, da década de 1980, motivo pelo qual muitos ainda confundem ambos os conceitos como similares ou sinônimos. A descrição abaixo demonstra bem como os pesquisadores não conseguem discernir um conceito do outro:

Quando falamos em responsabilidade social corporativa, o discurso é muito amplo, mas não se deve esquecer que devem ser decisões de negócios que pautam os valores éticos. Para tanto, estas devem conter o estímulo ao desempenho que exceda as expectativas legais e comerciais das empresas e o respeito a pessoas, comunidade e meio ambiente. Assim, o investimento deve ser pautado no desenvolvimento social sustentável (SILVA; ROSINI; RODRIGUES, 2009, p, 69).

Para que se possa ter uma visão melhorada das causas dessa permanente confusão, tenta-se, na próxima seção, identificar os principais campos teóricos que buscam discutir e estabelecer as premissas dos conceitos de RSC e DS.

3.3 Principais Campos Teóricos de RSC e DS

Antes de prosseguir, um alerta: em função do objeto de estudo deste trabalho e da dimensão ampla e profunda que cada campo teórico oferece, seria ingenuidade do pesquisador querer esgotar, aqui, o debate. Pelo contrário, busca-se indicar alguns dos diversos prismas em que os temas de RCS e DS são abordados.

Os campos teóricos onde se acredita encontrar grandes e relevantes embates sobre os temas acima são Ecologia, Economia e, como ensaio, a Teoria das Organizações. O próximo capítulo se dedica exclusivamente para o campo da Comunicação, visto como o principal caminho para a conscientização e disseminação dos conceitos de Sustentabilidade e RSC. Obviamente, muitos outros campos abordam, talvez, com maior rigor científico que os apontados acima, mas fogem ao alcance dos objetivos desta pesquisa.

Dessa forma, os pontos a seguir devem ser entendidos como apenas um sinal de indicação onde o leitor possa pesquisar e, depois, aprofundar seus estudos ou pelo menos entender a linha de pensamento do trabalho, numa perspectiva mais crítica que histórica.

3.3.1 Âmbito da Ecologia

O movimento ambientalista, que data desde o pós-guerra, deve receber os devidos méritos quanto ao expressivo avanço na conscientização e discussão sobre o ecossistema, seus elementos, suas limitações e o papel do homem como o principal fator de alteração no equilíbrio de seu sistema (SACHS, 2008).

Obviamente, nenhuma evolução conceitual é completa ou corre em suas vias normais, se o lugar geográfico onde se estabelece a discussão é pautado pela opressão, ditadura e supressão da liberdade de opinião. Segundo a Dra. Samyra Crespo (2008, p. 63), “o principal fator interno que contribuiu para a modernização

conceitual da gestão ambiental e o progressivo crescimento do tema na agenda pública foi a extensão e o aumento da densidade da vida política democrática”.

Mas isso não quer dizer que o brasileiro, especificamente, tenha atingido uma percepção elevada sobre o assunto e transformado suas atitudes cotidianas numa espécie de cidadania ecologicamente correta. De acordo com as pesquisas de opinião, realizadas em mais de 10 anos, intituladas de *O que o brasileiro pensa da ecologia*, realizadas pela Dra. Crespo, apenas 15% dos entrevistados leem jornal diariamente, e 90% têm na televisão a principal fonte de informação. E, além disso,

[...] independentemente da classe social, da escolaridade, da cor, do sexo e da religião, os brasileiros consideram o meio ambiente como sinônimo de fauna e flora. [...] Quando pensam em ‘meio ambiente’, deixam de fora deste imaginário qualquer coisa que se relaciona aos seres humanos e às suas criações. [...] Ao serem perguntados sobre o tipo de organização ambientalista de que gostariam de participar, a maioria escolheu as organizações que protegem animais e plantas (CRESPO, 2008, p. 66-67).

O que se percebe é uma consciência superficial e ingênua de um ambientalismo que não tem um efeito transformador nos hábitos, tendo em vista que o discurso, nesse caso, a opinião, não gera mudança qualitativa no comportamento e, por consequência, no estado das coisas.

Apesar do alarde da poluição no ambiente urbano, as cidades brasileiras continuam com sérias carências em relação aos processos inteligentes de reciclagem do lixo e limpeza nas ruas e comunidades:

[...] o enfrentamento de problemas ambientais não é prioridade para os brasileiros, e sim para parte das elites informadas, modernas e modernizantes, antenadas com as tendências de pensamento e comportamento globais. Para a nossa população, problemas como o desemprego, violência, carências de saúde e educação são prioridades (CRESPO, 2008, p. 71).

Se, para o cidadão médio, problemas ambientais são menos importantes, o desafio, portanto, para as organizações que procuram se estabelecer no mercado através do mote ecologicamente correto, é repensar suas estratégias e atuar mais profundamente no âmbito social – o pilar mais frágil do tripé da sustentabilidade.

Parece ser principalmente pelas vias mais dolorosas que o brasileiro está começando a perceber e entender a importância das questões ambientais no seu cotidiano e visualizar qual o seu papel e contribuição para reduzir seus impactos: as constantes enchentes, desabamentos e deslizamentos de barragens e morros; o

aumento de doenças provenientes do lixo acumulado e não recolhido; a persistência da dengue, por causa da displicência no combate aos focos do mosquito transmissor etc.

Preocupado com a falta de produção de estatísticas ambientais, principalmente, no Brasil, o ex-presidente do IBGE Sergio Besserman, que lançou, entre outras publicações, os *Indicadores de Desenvolvimento Sustentável*, critica a postura soberba da sociedade em relação à natureza e questiona: “Quais são as reais ameaças decorrentes das agressões aos ecossistemas?”, além de fazer um alerta: “A Humanidade pode destruir-se, mas não pode destruir o planeta”. Para ele, “[...] a preocupação com o meio ambiente do planeta não deve ser consequência de uma postura paternalista em relação à natureza, mas, ao contrário, um reconhecimento da nossa impotência e dependência da natureza” (BESSERMAN, 2008, p. 96-97).

Sabe-se que o consumo médio de energia no mundo, hoje, ultrapassa em dez vezes o consumo do homem primitivo [há aproximadamente um milhão de anos] e que, até o fim da Idade Média, o uso da madeira (sob a forma de lenha), para gerar energia, levou à destruição das florestas da Europa. Para o ex-reitor da Universidade de São Paulo, o físico José Goldemberg (2008, p. 172-173), “o esgotamento das fontes de energia convencionais não parece ser um problema imediato [...]. O problema real é poluição causada pelo seu uso na biosfera terrestre”.

A ação do homem na Terra vem acelerando a sua composição geoquímica e ecológica. “As emissões de combustíveis fósseis relativas à energia, incluídas no setor de transporte, são grandes responsáveis pela poluição urbana e consideradas responsáveis por aproximadamente 800.000 mortes anuais no mundo” (GOLDEMBERG, 2008, p. 174).

Essas e outras informações são de conhecimento de muitas pessoas com responsabilidade na tomada de decisões políticas e empresariais. Mas, ao que parece, falta vontade na mudança, porque são medidas que afetarão diversos tipos de relações comerciais e que colocam em risco o *status quo* de interesses de grandes conglomerados e de regimes políticos dominantes de diversos países.

Para se ter uma ideia desse fato inibidor das mudanças necessárias para um vetor mais ético e sustentável, o Tratado de Quioto deixa muito claro que, mesmo

após acordos coerentes e conjuntos, esses não foram suficientes para que as diferenças fossem deixadas de lado em prol de uma causa maior:

A Convenção do Clima e o Protocolo de Quioto reconhecem claramente o princípio da “responsabilidade compartilhada e diferenciada” pelo aquecimento global e impõem maiores sacrifícios aos países industrializados, inclusive obrigando-os a transferir tecnologias “limpas” aos países em desenvolvimento para evitar que estes se transformem, no futuro, em grandes emissores (GOLDEMBERG, 2008, p. 177).

Até o fim de 2010, a maioria dos encontros entre lideranças internacionais, depois de Quioto, em 1997, ficou mais no nível das promessas que de ações efetivas. Certamente, algumas ações previstas estão em processo de implantação, ou já ocorrem, mas está muito longe do que foi efetivamente acordado.

Os Estados Unidos, que até os anos 1990 detinham dois terços da comunidade científica dos climatólogos, os quais inclusive formularam a teoria do aquecimento global, vêm perdendo a liderança no estabelecimento de metas de redução de emissão de gases de efeito estufa, porque se posicionaram de forma contrária à maioria dos países por questões políticas internas.

A constituição, em 1988, do IPCC – *Intergovernmental Panel on Climate Change* (Painel Intergovernamental sobre Mudança do Clima, das Nações Unidas), foi um passo importante para que a comunidade científica pudesse exercer influência maior nos acordos internacionais sobre o tema. Em 2001, O IPCC aprovou um [terceiro] relatório em Xangai, alertando sobre a necessidade de ações rápidas e do apoio dos EUA em se afiliar na causa. Mas estes não se comprometeram com o Protocolo de Quioto e abandonaram as negociações:

Todos os principais países do mundo estão sendo responsáveis pelas dificuldades da construção de um regime para atenuar a mudança climática devido a uma excessiva maximização do interesse nacional. Mas há alguns países que tem uma responsabilidade maior pelo aparente fracasso: em primeiro lugar os EUA (responsáveis por um quarto das emissões, emissões *per capita* muito altas, pouco [sic] dispositivos a reduzirem e sem vocação de liderança desde 2000); Austrália (que apóia os EUA e tem as maiores emissões *per capita* do mundo); China e Índia (os gigantes, com grandes emissões por unidade de PIB, cujas emissões crescem fabulosamente, devorando as reduções dos outros e que não se mostram dispostos a compromissos de redução da curva de crescimento futura); e Arábia Saudita, Kuwait, Irã, Nigéria e Rússia (os grandes exportadores de petróleo que se percebem como os grandes perdedores num mundo de energias renováveis) (VIOLA, 2008, p.196).

Se se pensar a cidade como um ecossistema com suas especificidades que a diferencia do ambiente natural, mas não fora dele, e passível das influências externas, diversas demandas a tornam um capítulo da ecologia a ser tratado com muito cuidado.

A ecologia urbana [...] não se confunde com simples conservação do verde e de amenidades paisagísticas nem com um zoneamento nostálgico da vida rural como os subúrbios motorizados de classe média norte-americana. A ecologia urbana envolve a sustentabilidade econômica, social, energética das relações humanas e daquelas entre o ambiente natural e o construído (SIRKIS, 2008, p. 219).

A cidade informal – tida como as favelas, loteamentos clandestinos e similares –, do ponto de vista da ecologia, exerce uma pressão emergente para soluções que indicam um horizonte temporal muito distante para sua verdadeira realização.

Na maioria das grandes cidades, o modelo de transporte rodoviário está em crise. A poluição do ar, proveniente dos veículos [para não falar da velha discussão das fumaças das chaminés das indústrias], passou a ser um assunto de especialistas em tecnologia de novas fontes de energia limpa para os automóveis, mas com soluções pontuais somente a partir de 2015, com a conta dos custos de produção e viabilização para o consumidor pagar.

No que diz respeito às águas e resíduos sólidos, as cidades são as principais responsáveis pelos níveis de:

[...] poluição de redes pluviais, rios, canais, lagoas, baías e oceanos pelos efluentes líquidos não tratados, industriais e domésticos. [...] Nossas cidades estão cheias de exemplos caricaturas de estações que não funcionam, mal funcionam ou, simplesmente, são 'baipassadas' pela rede de esgotos. [...] Uma parcela superior a 70% das nossas internações hospitalares continua vinculada a algum tipo de infecção de veiculação hídrica, e o maior problema de saúde pública continua sendo a água contaminada. [...] A presença de lixo agrega-se à dos esgotos, e qualquer estratégia visando a sustentabilidade precisa levar em conta ambos os fluxos poluentes. (SIRKIS, 2008, p. 226).

Ao lidar com informações desse tipo, os ecologistas fazem uso do conceito de resiliência [capacidade que tem um sistema de manter suas funções e estrutura em face de distúrbios e sua habilidade de reorganização e adaptação a choques] e desenvolveram um indicador de sustentabilidade ambiental: a Pegada Ecológica ou *EF - Ecological Footprint* [este indicador será discutido no capítulo 4]. Com o EF,

pode-se analisar a biocapacidade de um território e as pressões a que são submetidos seus ecossistemas em razão do aumento do consumo de energia e matéria pelas sociedades humanas e das decorrentes poluições e determinar o grau de distanciamento, desse território, com relação à sustentabilidade (VEIGA; CECHIN, 2009, p. 21).

Esses são alguns dos diversos assuntos que a ecologia vem tratando nos últimos anos e que, se contar apenas com esses, pode-se entender a razão dos desentendimentos e as confusões inerentes nas variadas camadas da sociedade científica contemporânea.

3.3.2 Âmbito da Economia

O campo da economia vem passando por embates importantes, indicando que seus pressupostos básicos, tecidos, por muitos anos, por um determinismo clássico, levaram ao distanciamento cada vez maior de temas como: 1) o problema das diferenças sociais, principalmente, no que diz respeito à fome e à miséria, tidos como fatores que seriam erradicados com o crescimento pleno e igualitário do PIB; e 2) a não consideração de que os recursos naturais são limitados, sendo, portanto, fatores restritivos aos fundamentos da teoria.

O primeiro diz respeito ao embate em relação aos termos Crescimento *versus* Desenvolvimento, e o segundo implica no entendimento do que vem a ser o adjetivo “Sustentável”.

Já não é novidade alguma dizer sobre as prerrogativas da primeira variável. Mas, o objetivo aqui está em demonstrar como estão, atualmente, posicionados os economistas com relação a isso: se houve alguma evolução desde então, ou se ainda persistem nos fundamentos quantitativos para mensurar o nível de qualidade de vida de determinada sociedade.

Nesse caso, basta ouvir os discursos dos políticos nacionais e internacionais quanto aos planos de desenvolvimento de seus respectivos países e se percebe que ainda persiste o fantasma do PIB como variável de mensuração de diversas matérias da economia: renda *per capita*, padrão de consumo, poupança, nível de

investimento, inflação, superávit, déficit interno, nível de emprego em função do nível de produção industrial etc.

Não se pretende descredenciar essas matérias como parâmetros de gestão pública e privada. No entanto, elas estão sendo colocadas em xeque como medidas de análise do desenvolvimento.

Segundo o Prêmio Nobel de Economia, Amartya K. Sen (2000), para que haja efetivamente desenvolvimento, é necessário que se eliminem as privações de liberdade, pois, caso contrário, persistirá a limitação das escolhas e das oportunidades das pessoas de exercerem sua condição de agente. E Sen (2000) acrescenta:

Se o ponto de partida da abordagem é identificar a liberdade como o principal objetivo do desenvolvimento, o alcance da análise de políticas depende de estabelecer os encadeamentos empíricos que tornam coerente e convincente o ponto de vista da liberdade como a perspectiva norteadora do processo de desenvolvimento (SEN, 2000, p. 10).

Míopes de uma perspectiva mais profunda e do sentido verdadeiro do que significa cidadania, recentemente, passaram a fazer parte dos emblemas de desavisados empresários e políticos de que o “acesso aos bens de consumo torna o indivíduo um cidadão”. Do ponto de vista do capital, a medida da riqueza e, portanto, do padrão de vida, é pautada pela aquisição material, demonstrando o vício na consideração de fatores quantitativos previstos na constituição do PIB.

Nos últimos anos, diversas economias consideradas em desenvolvimento [o adjetivo “subdesenvolvido” não é mais utilizado por ser considerado politicamente incorreto] passaram a se destacar no cenário mundial em função de seu extraordinário crescimento econômico. Mas, para Veiga (2006b), esse fato pode trazer novos significados:

Todavia, problemas novos convivem com outros muito antigos: a persistência da pobreza e de necessidades essenciais não satisfeitas; ampla disseminação de fomes coletivas e crônicas; a violação de liberdades políticas elementares e de liberdades formais básicas; sem falar da ampla negligência diante da condição de agente das mulheres. E muitas dessas privações podem ser encontradas tanto em países pobres como em países ricos (VEIGA, 2006b, p. 33-34).

A consideração inconteste do PIB pode ser uma posição perniciosa, tendo em vista que camufla as discrepâncias e ações escusas utilizadas para se obter um

crescimento econômico “digno” de contemplação. Para Sachs (2008), os padrões de crescimento econômico devem ser avaliados nesse cenário de discrepâncias, pois um crescimento rápido impulsionado por empresas modernas não reduzirá por si só a heterogeneidade inicial:

Mesmo hoje, as economias em desenvolvimento ainda podem ser descritas como arquipélagos de empresas modernas com alta produtividade do trabalho, imersas no oceano de atividades de produtividade baixa ou muito baixa, que formam o tecido intersticial do sistema econômico. A maior parte do PIB vem do arquipélago. A maior parte das pessoas nadam [sic] no oceano, tentando sobreviver (SACHS, 2008, p. 31).

Quando os pesquisadores Klaus Deininger e Lyn Squire⁵ (1996 apud Veiga, 2006b) publicaram uma pesquisa, na *The World Bank Economic Review*, com base no banco de dados do Banco Mundial, envolvendo 108 economias nacionais, durante quatro décadas, caiu por terra o mito de que o crescimento econômico proporcionaria a devida distribuição de renda. Para os pesquisadores, por mais que um país crescesse, esse crescimento não afetaria ou atenuaria a concentração de renda.

Dois anos depois, em 1998, num dos encontros promovidos pelo Fundo Monetário Internacional (FMI), com a intenção de discutir a relação entre distribuição de renda e crescimento, e como ela poderia ser melhorada pelas políticas econômicas, surge a figura de Amartya Sen [que viria a receber o Prêmio Nobel de Economia no mesmo ano], questionando se distribuições de renda e de riqueza seriam mesmo temas centrais para as questões de justiça e equidade nos países em desenvolvimento. Comparando China e Índia, o economista chegou à conclusão de que as variáveis acima devem ser integradas a um quadro mais amplo e completo de êxito e privação. A pobreza deveria ser vista como uma privação de capacidades básicas, e não apenas como baixa renda (VEIGA, 2006b).

Em função da incapacidade do PIB em contemplar adequadamente parâmetros qualitativos da evolução de uma nação, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Humano (PNUD) publicou, em 1990, as primeiras estatísticas do Índice de Desenvolvimento Humano [IDH]. Esse instrumento passou a ser um dos mais importantes no trabalho de mensuração e comparação das

⁵ DEININGER, Klaus; SQUIRE, Lyn. A new data set measuring income inequality. **The World Bank Economic Review**, v.10, n.2, 1996.

condições de vida, não só de países, mas também de unidades menores, como estados e municípios (BESSERMAN, 2008).

Entretanto [seguindo uma das hipóteses deste trabalho], todo indicador apresenta limitações metodológicas:

O IDH deixa de considerar muitas variáveis importantes e combina medidas que podem mudar rápido (frequência à escola, renda *per capita*) com medidas que exigem mais tempo para mudar (analfabetismo, esperança de vida). Por essas e outras razões, muitas vezes o IDH é severamente criticado (BESSERMAN, 2008, p. 103).

Porém, mesmo com falhas, o PNUD admite que o IDH deva ser considerado como um ponto de partida, tendo em vista que o desenvolvimento como um processo amplo e complexo desafia qualquer medida sumária que o tenta captar. “[...] O IDH não é uma medida compreensiva, pois não inclui, por exemplo, a capacidade de participar nas decisões que afetam a vida das pessoas e de gozar do respeito dos outros na comunidade” (VEIGA, 2006b, p. 87).

Portanto, outros indicadores foram e estão sendo desenvolvidos para tentar responder às questões principais: o que é desenvolvimento e como medi-lo?

O segundo tema (o sistema econômico fechado) é a base comum de um campo teórico – desde os marxistas até os neoliberais, dos clássicos aos *keynesianos*, dos *schumpeterianos* aos institucionalistas etc. –, que tem como objeto a circulação das mercadorias e como premissa fundamental o sistema econômico isolado do ambiente natural. “[...] A visão do sistema econômico circular e fechado orientou as mais diversas escolas e teorias. Nesse sentido, todas estão sob um mesmo guarda-chuva, o paradigma mecânico.” (CECHIN, 2010, p. 218-219).

Devido à crescente pressão de outras ciências como a Ecologia, Biologia, Antropologia e de outras que compõem as Ciências Humanas e Naturais, além do contexto geral sobre o alarde acerca do caos ambiental, os economistas passaram a abordar, seja de forma discreta ou declarada, as variáveis do ambiente natural, portanto, externas ao modelo de sistema econômico, sob o risco de eles ficarem para traz em relação à comunidade científica na discussão da sustentabilidade.

Porém, internamente, os próprios economistas divergem em suas opiniões, podendo ser polarizados em dois extremos: os ultra-otimistas e os céticos.

Os ultra-otimistas se assemelham àqueles que acreditam que o crescimento econômico levaria à distribuição da riqueza, ou seja, acreditam que não há

necessidade de pânico pelo fim do mundo, pois o desenvolvimento tecnológico acabará por gerar a conversão ambiental a favor do modelo de produção e, portanto, problemas como aquecimento global e recursos naturais escassos serão devidamente solucionados.

Os céticos [que na verdade têm uma única certeza: o fim da humanidade] podem ser divididos em duas linhas: defendem ou o decréscimo, representado por Nicolas Georgescu-Roegen, ou a “condição estacionária”, tendo como principal expoente Herman E. Daly (CECHIN, 2010; VEIGA, 2006b).

Já em 1974, Georgescu defendia que a natureza constituiria o único limitante do processo econômico, pois a sobreutilização dos recursos ambientais seria o decreto do fim da humanidade. Ao chamar os economistas para sua responsabilidade na gestão do desenvolvimento e propor a necessidade do decréscimo econômico como solução para o planeta, Georgescu foi banido da academia por ferir os preceitos tradicionais da ciência econômica:

As heresias imperdoáveis estavam nas afirmações de que o propósito da economia deveria ser o controle racional sobre o processo de desenvolvimento, de modo que este servisse às reais necessidades humanas, em vez da expansão dos lucros, das guerras e do prestígio nacional, e de que era necessário substituir o ideal de crescimento por uma visão em que a produção e o consumo fossem subordinados aos objetivos de sobrevivência e justiça (CECHIN, 2010, p. 212).

Para a linha paralela dos céticos, se se pode chamar assim, só haverá alternativa à decadência ecológica na chamada “condição estacionária”, ou seja, “[...] a economia continuaria a melhorar em termos qualitativos, substituindo, por exemplo, energia fóssil por energia limpa. Mas nessas sociedades mais avançadas seria abolida a obsessão pelo crescimento do produto [...]” (VEIGA, 2006b, p. 112-113).

Criticado por seu mestre Georgescu, que considerou a proposta da condição estacionária como um “mito de salvação ecológica”, Daly, na verdade, não admite que o mundo, pelo menos da forma como o conhecemos, perduraria infinitamente:

[...] Nem mesmo uma economia declinante poderia escapar do aniquilamento. Baseado na suposição de que a empreitada humana e a atividade econômica terão um fim, Daly entende a CE [condição estacionária] como uma estratégia para prolongar a permanência da espécie humana neste planeta. Trata-se, portanto, de um compromisso moral com a longevidade da humanidade (VEIGA; CECHIN, 2009, p. 20-21).

Diante dessas premissas, de um lado, os otimistas “imediatistas”, e de outro, os céticos apocalípticos, abre-se um imenso terreno, propício para diversos enfoques: desde propostas ideológicas com fundamentos pouco esclarecedores, até tentativas menos doutrinárias preocupadas em propor soluções mais palpáveis. Nesse vale de ideias possíveis, sairia o mais próximo do que se poderia aceitar de “caminho do meio”, ou seja, não seriam nem otimistas, nem céticos.

O caminho do meio pode ter se iniciado quando Daly construiu uma alternativa de pensamento na defesa do “Desenvolvimento sem crescimento”, com base em ideias formuladas de economistas clássicos como John Stuart Mill, de 1857, e nas premissas de Georgescu. Mas, para que isso fosse possível, Daly propõe a necessidade de implantar quatro diferentes políticas: 1) interromper a contabilização do consumo de recursos naturais como renda, ou seja, como montante máximo que uma sociedade pode consumir num ano e ainda ser capaz de consumir o mesmo volume no próximo; 2) tributar menos a renda e taxar mais o uso de recursos naturais, introduzindo as “ecotaxas”, tanto na ponta da produção [depleção] como no fim do consumo [poluição]; 3) maximizar a produtividade do capital natural no curto prazo e investir no crescimento de sua oferta no longo; e 4) desenvolver a produção doméstica para mercados internos como primeira opção (VEIGA, 2006b).

Pode-se arriscar a dizer que foi pelo caminho do meio que se originaram as principais ideias sobre Desenvolvimento Sustentável, legitimadas na ECO-92, e que vêm definindo a maioria das linhas de pesquisa e tomada de decisões políticas e empresariais nos últimos anos.

3.3.3 Âmbito da Teoria das Organizações

A inserção das organizações na via da Sustentabilidade pode ser analisada pela evolução das suas relações com os indivíduos, tanto no ambiente interno quanto externo.

Como exposto na introdução deste trabalho, a maioria das empresas, especificamente, dos grandes conglomerados, vem definindo o futuro da sociedade na medida em que passam a assumir o papel central na vida das pessoas. E a perspectiva weberiana, de um mundo racional, tomado pelas decisões objetivas em prol do lucro, pode ser considerada um dos fatores geradores da miopia organizacional quanto aos aspectos sociais e ecológicos.

Se a maioria das grandes corporações tem o poder de determinar o rumo das ações humanas sob a lógica do capital, percebe-se que o estudo e análise de suas características e das relações de poder torna-se um desafio importante. É urgente compreender se as novas demandas para um mundo sustentável poderão ser devidamente atendidas, ou se a dinâmica corporativa tenderá na insistência de um modelo que, por muitos especialistas, parece estar fadado ao fracasso, num futuro não muito distante.

A Teoria das Organizações busca discutir como se dá estas relações humanas a partir de um ambiente interno e seus elementos complementares [hierarquia, cultura e clima organizacional, estilos de liderança, níveis de participação nas decisões, fluxo de comunicação etc.] e as relações com o ambiente externo, atualmente, disseminadas como relações com os *stakeholders*.

Através de diversos estudos e práticas sobre o homem, a organização e o meio ambiente, um conhecimento foi sendo acumulado, e se evoluindo, tornando-se mais complexo. A classificação desse conhecimento em Escolas de Administração e em Teorias da Organização permitiu que se compreendesse, de forma global, como ocorreu a evolução do pensamento e suas contribuições para a gestão organizacional.

A Teoria das Organizações é composta por diversas peças, como um grande mosaico. E esse sistema está continuamente em movimento: surgem novos elementos que alteram a compreensão do sistema, levando-nos a questionar ao menos parcialmente as “certezas” e crenças anteriores, gerando novos *insights* e momentos de compreensão, levando-nos a comparar e a buscar o entendimento em um nível cada vez maior (MOTTA; VASCONCELOS, 2004, p. 2).

Dessa classificação, parece ser possível visualizar como conceitos, tais como DS e RSC somente passaram a ser discutidos no âmbito das empresas a partir do final do século passado, quando a configuração das relações humanas, dentro e fora da organização, em prol de objetivos e metas comuns, deveria contemplar assuntos que antes eram considerados problemas de políticas públicas.

Dos primeiros estudos [Escola Clássica de Administração – Ford, Taylor e Fayol], o homem era um ser racional, que tomava decisões que maximizassem os seus ganhos financeiros: o *homo economicus*. Depois [Escola de Relações Humanas – Elton Mayo e seguidores] se descobriu que ele era pautado pela afetividade e melhoria do ambiente de trabalho: o *homo social*. No decorrer do tempo, entendeu-se [Teoria da Motivação e Liderança] que na verdade era um *homem complexo*, com suas necessidades natas [justificadas pela motivação] e com estilos de relacionamento que determinam seu perfil de liderança. Novos estudos, e identificou-se que do homem complexo ele “passou” a ser tido como *homem que decide*, mas determinado por uma racionalidade limitada, não perfeita. Com a organização tomando seu lugar de “direito” no seio da sociedade, nada mais natural que considerar o indivíduo como o *homem organizacional*, aquele que pensa, age e toma decisões dentro do modelo organizacional. E, por fim, na medida em que a sofisticação das atividades humanas nas organizações torna-se muito complexa, a especialização é o fator que determina o indivíduo na organização: o *homem funcional* (MAXIMIANO, 2006; MOTTA e VASCONCELOS, 2004; SCHIAVENATO, 2002; SILVA, 2001).

Analisando a organização como um todo, e não exclusivamente as pessoas no seu interior, pode-se perceber como as diferentes Escolas e Teorias definem o modelo estrutural. A Escola Clássica e a Teoria da Burocracia consideravam a organização como um sistema fechado, distinguindo claramente a existência de fronteiras entre o interior e o seu exterior. A partir dos estudos de Burns e Stalker (1961) [complementares à Teoria dos Sistemas Abertos, de Bertalanffy], dois tipos de ideais de organização foram detectados: a organização mecânica [formal, organograma rígido e detalhado, pouca comunicação horizontal, predominância do nível vertical e hierárquico e centralização do poder pela direção] e a organização orgânica [todas as variáveis “mecânicas” invertidas, se assim puder distingui-las] (MOTTA; VASCONCELOS, 2004).

Seguindo diferentes fundamentos para tentar analisar a organização e sua interação com o meio ambiente, outros pesquisadores desenvolvem diversos modelos, complementares, mais complexos e atualizados com os desafios da contemporaneidade [Teoria Contingencial e suas vertentes]. Destacam-se os estudos que consideram a organização como ator social que constrói o ambiente onde atua [a organização ativa]:

Segundo essa corrente, as relações da organização com o meio ambiente se concretizam por meio de certos “interlocutores privilegiados” [...]. Essas pessoas se tornam os “porta-vozes” do seu segmento ou empresa junto às outras organizações e negociam com seus representantes as decisões e condições da ação tendo em vista cada caso concreto. Dessa maneira, constrói-se o “meio ambiente negociado”, por meio de interações cotidianas e de negociações feitas pelos diversos membros da organização que interagem com diversos interlocutores de outros segmentos do mercado e de outras empresas, em suas relações rotineiras de trabalho (MOTTA; VASCONCELOS, 2004, p. 290).

Parecem ser essas últimas, organizações ativas, as mais propensas à adoção de políticas preocupadas com o entorno para a implantação da RSC e em buscar se adaptar às pressões do ambiente externo e, ainda, influenciar as demais empresas do setor e de outros, numa política moldada em valores éticos e socioambientais.

Utilizando diferentes metáforas para entender o caráter ambíguo, complexo e paradoxal da vida organizacional, Gareth Morgan buscou conceber a natureza das organizações, entendendo que, assim, poderia oferecer aos estudiosos, pesquisadores e gestores maior capacidade de administrar e planejar, dentro e fora das instituições. A seguir, um pequeno resumo da obra de Morgan (1996):

- As organizações como máquinas: [forma mais arraigada no cotidiano] quando os administradores pensam nas organizações como máquinas, tendem a administrá-las e planejá-las como máquinas feitas de partes que se interligam, cada uma desempenhando um papel claramente definido no funcionamento do todo. Enquanto algumas vezes isso pode comprovar-se altamente eficaz, outras vezes pode ter muitos resultados desastrosos;
- As organizações como organismos: compreender e administrar as “necessidades” organizacionais e as relações com o ambiente. Leva a ver diferentes tipos de organizações como pertencendo a diferentes espécies das quais aquela do tipo burocrático é apenas uma. Somos encorajados a compreender como as organizações nascem, crescem, desenvolvem-se,

declinam e morrem, além de como são capazes de se adaptarem a ambientes em mutação;

- As organizações como cérebro: chama a atenção para a importância do processamento de informações, aprendizagem e inteligência, bem como oferece um quadro de referência para compreender e avaliar as organizações modernas nestes termos;
- As organizações como sistemas de governo: metáfora da política que focaliza diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder que moldam as atividades organizacionais;
- As organizações como “prisões psíquicas”: convida a examinar a vida organizacional para ver se e de que forma caímos na armadilha dos processos conscientes e inconscientes da nossa própria criação;
- A organização como fluxo e transformação: compreensão da lógica da mudança que enfatiza as organizações ou como sistemas autoprodutores que se criam nas suas próprias imagens; ou como resultado de fluxos circulares de *feedback* positivo e negativo; ou produto de uma lógica dialética por meio da qual todos os fenômenos tendem a gerar o seu oposto; e
- As organizações como instrumentos de dominação: como as organizações freqüentemente usam os seus empregados, as comunidades hospedeiras e o mundo econômico para atingirem os seus fins e como a essência da organização repousa sobre um processo de dominação em que certas pessoas impõem os seus desejos sobre outras.

Qualquer tipo de organização sugerida por Morgan pode adotar políticas de RSC, no entanto, o mais próximo [sem querer ser taxativo], que atenderia aos preceitos de RSC e DS, parece ser o das organizações como sistema de governo. Isso em função do permanente processo de negociação, gestão de conflitos com os grupos de pressão e os jogos de poder necessários para atender a requisitos da governança corporativa [atendimento às demandas dos diversos *stakeholders*].

Dada a amplitude das diferentes perspectivas oferecidas pelos diversos especialistas sobre a organização, o desafio maior é entender como a “cultura” da sustentabilidade passou a fazer parte do ambiente organizacional e identificar

quando ela é utilizada como ferramenta de gestão ou é propriamente o foco principal que direciona as tomadas de decisões.

3.4 Nível de alcance e uso dos termos conceituais.

A partir do contexto oferecido pelos três campos teóricos, encontra-se nos postulados de especialistas uma generalizada defesa pela urgência na adoção de políticas organizacionais de RSC, para se alcançar o DS em nível global. Tido como um caminho sem volta, mas com sérias dúvidas de onde se irá chegar, tudo indica que nem próximo se chegará ao mundo utópico de Habermas.

É patente que uma nova era tenha se despontado efetivamente no século XXI:

Se, atualmente, a sustentabilidade é mais importante que em qualquer outra época, é porque, provavelmente, nas últimas décadas, as empresas ingressaram no que chamamos Era da Responsabilidade. Cada vez mais, os negócios são considerados responsáveis não só por suas próprias atividades, mas também pelas dos fornecedores, pelas comunidades em que atuam e pelas pessoas que usam seus produtos (SAVITZ; WEBER, 2007, p.6).

Um movimento pelo social – que está levando as empresas a focarem seu negócio em pequenas comunidades, condições de trabalho decentes e remuneração justa para trabalhadores e fornecedores – começa a ser posto em operação, de forma que

[...] na perspectiva da responsabilidade moral, as demandas da sociedade forçarão o setor privado até mudar de modelos de negócios, ou mesmo extingui-los. As pressões para isso poderão estar relacionadas à prestação de contas por passivos sociais e ambientais; ou à responsabilidade sobre toda a cadeia produtiva, isto é, a responsabilização da empresa pelo comportamento de seus clientes e fornecedores. Os negócios serão também pressionados pela tendência – ainda incipiente, mas que está ganhando força – ao chamado comércio justo (*fair trade*) (ALMEIDA, 2007, p. 102).

No entanto, para Credidio (2007), dificilmente existirão empresas socialmente responsáveis no país, no sentido estrito da expressão, mas

[...] se uma corporação conseguir ser referência em responsabilidade social em algum aspecto relacionado ao seu setor de atuação, já terá

feito muito. Por isso, é inadmissível a obsessão de algumas empresas em se mostrarem socialmente responsáveis, quando na realidade estão apenas cumprindo suas obrigações como cidadãos. Em alguns casos, elas poderão ser vítimas de suas próprias promoções, uma vez que a sociedade se encontra bem mais informada e cada vez menos se deixando enganar por discursos efêmeros e irreais, que pouco contribuem para equidade social (CREDIDIO, 2007, p. 451).

Quando ainda se está debatendo sobre a validade de conceitos de RSC e DS, ações de cunho socioambientais são tidas como geradoras de vantagem competitiva, com alguns pesquisadores e profissionais defendendo as perspectivas positivas do investimento nessa área. Esses entendem, por exemplo, que

[...] o crescimento mundial das vendas de produtos orgânicos é uma evidência de que, mantidas as condições adequadas de preço, desempenho, respeito às culturas locais e conformidade social e ambiental, a responsabilidade corporativa efetivamente demonstrada é um indutor positivo de *market share* (ALMEIDA, 2007, p. 241). Ou [...] enquanto a maioria das empresas ainda tem dificuldade de lidar com os pobres, recusando-se a enxergá-los como um mercado para seus produtos [...] estão surgindo modelos de negócios lucrativos voltados aos pobres (ALMEIDA, 2007, p. 247).

Essas são prerrogativas vindas de instituições e profissionais importantes do cenário mundial, mas que esbarram num pensamento ainda carregado da premissa de que, uma vez organização com fins lucrativos, essa apenas enxerga aquilo que lhe dá retorno financeiro.

Utilizar o termo sustentabilidade, atualmente, sugere uma atitude de cunho promocional e, muitas vezes, irresponsável, visto que, sem entenderem ou se inteirarem dos seus significados, as organizações ou mesmo pesquisadores reduzem as ações de cunho socioambientais às políticas mercadológicas de *market share*.

Esses apelos são, na maioria das vezes, confundidos com termos como Marketing Social, Marketing Ambiental e até de Marketing Esportivo e de Marketing Cultural. Isso demonstra a utilização negligente e reducionista dos conceitos de Comunicação Institucional e Mercadológica, nos âmbitos internos e externos das organizações, para servir tanto aos propósitos de determinados pesquisadores desavisados do seu campo de investigação, quanto aos interesses promocionais das organizações (YANAZE, 2007, p.8-15).

Nesse sentido, o que está camuflada é a busca pelo retorno, tanto na forma de moedas financeiras – incremento na receita, lucratividade –, como, também, de

moedas não-financeiras – conquista e encantamento dos *stakeholders*, melhoria na imagem institucional, posicionamento estratégico da marca (YANAZE, 2007), além de outros fatores que possibilitem uma relativa vantagem competitiva:

O planeta certamente desconhece as alquimias contábeis e as ginásticas dos pseudopercentuais de redução, qualificando de hipócritas os manifestos de corporações que se vangloriam de diminuições percentuais relativas de seu impacto socioambiental, por unidade ou massa de produtos, enquanto planejam dobrar ou triplicar a fabricação e venda total de produtos, com conseqüências socioambientais globalmente muito mais perniciosas e, em geral, não-comunicadas adequadamente à sociedade (BARONTINI; CALADO, p.184, 2009).

Com o apoio da mídia na divulgação de casos e experiências corporativas, no campo social e ambiental, corre-se o risco de se perder de vista o que está efetivamente dentro dos preceitos definidores do conceito de RSC:

Contudo, essa excessiva exposição pode levar a que se misturem alhos com bugalhos, fazendo com que qualquer tipo de iniciativa seja classificada [sic] como *atuação social* [destaque da autora], mesmo aquelas que não passam de instrumentos de marketing institucional ou de política de benefícios da empresa (FISCHER, 2002, p. 221).

Para Besserman (2008), é necessário que se faça uma série de questionamentos sobre o conceito de DS para evitar diferentes compreensões e, conseqüentemente, confusões:

[...] O que é desenvolvimento? Apenas crescimento econômico ou, como a etimologia da palavra sugere, des(fazer) – o mesmo para *desarrollar, développer, development* – o que está envolvido? Isto é, libertar os potenciais civilizatórios contidos em situações históricas? O outro termo da expressão também apresenta problemas: sustentável diz respeito a quantas gerações futuras? Como definir necessidades? O atual consumo energético dos norte-americanos é uma “necessidade”? (BESSERMAN, 2008, p. 104).

Andrei Cechin (2010) corrobora com Besserman quando questiona, também, sobre o fato de se definir a necessidade como uma variável do conceito de DS:

Todavia, enxergar o desenvolvimento apenas como um processo de satisfação de necessidades restringe muito a dimensão do problema. [...] A liberdade de as gerações futuras usufruírem um ar limpo ou uma bela paisagem pode não ter nenhuma relação com satisfação de necessidades ou mesmo com o padrão de vida das sociedades (CECHIN, 2010, p. 177).

Na perspectiva da teoria econômica tradicional, a definição de necessidades estaria determinada em função da racionalidade do comportamento, ou seja, a

busca pela maximização do auto-interesse. Dessa forma, as escolhas dos indivíduos estariam pautadas pela obtenção material que garanta sua qualidade de vida.

Segundo Sen (1999), isso pode indicar uma falha da teoria econômica em tentar determinar as necessidades a partir de uma perspectiva racional da utilidade, quando, em muitos casos, uma pessoa pode ter como necessidade a busca pela felicidade ou satisfação de um desejo pessoal, não contemplados na “função da utilidade”. “A verdadeira questão é se existe ou não uma pluralidade de motivações ou se *unicamente* [destaque do autor] o auto-interesse rege os seres humanos” (SEN, 1999, p. 35).

Crucificado por uns, mas, atualmente, tido como um visionário por outros, principalmente, na Europa, pelos críticos radicais ao economicismo e à ideologia do crescimento, Georgescu introduz o termo “decrecimento”, numa época em que não se falava em sustentabilidade:

[...] Para ele o termo desenvolvimento sustentável era um tipo de consolo, útil apenas para desviar a atenção dos verdadeiros problemas, como a diferença existente entre os países ricos e pobres, os problemas da poluição e a futura sobrevivência da espécie humana. A expressão esconderia a falsa idéia de que o crescimento econômico pode ser sustentado indefinidamente, promovendo um otimismo insensato, porém lucrativo (CECHIN, 2010, p. 215).

Diante desse cenário, vê-se que são temas carentes de devida discussão e esclarecimento. Mas, de qualquer forma, até que se chegue a algum tipo de acordo, as orientações de John Elkington (2001), que já se completaram 15 anos, parecem dar um direcionamento mais consistente. Para ele, as organizações necessitam ampliar sua visão empresarial, atendendo às seguintes premissas: atuação social, justiça ambiental e ética empresarial, o que deu origem ao seu conhecido *triple bottom line*.

Para que as corporações, qualquer que seja o tamanho delas, possam atuar com o foco na sustentabilidade, elas devem procurar agir de forma integrada com cada um dos três pilares.

No pilar econômico, a preocupação maior diz respeito às externalidades decorrentes do seu processo de produção, como: atuação ética comercial; respeito às leis de comercialização em cada região; eliminação de *dumping*, ou seja, vender produtos abaixo do custo de produção e comercialização; redução da pobreza no entorno, através de mecanismos éticos de financiamento; cooperação com as

demais empresas para a geração de empregos e incentivo ao comércio local; apoio a políticas de subsídios para fornecedores regionais etc.

No pilar ambiental, a produção não deve agredir o ambiente ecológico, através de ações, como: desenvolvimento de mecanismos de utilização inteligente e sustentável dos recursos naturais, ou seja, que respeite o tempo de reposição que a natureza necessita para se renovar; implantação de processos em que resíduos do consumo sejam devidamente retornados para possíveis processos de reciclagem; investimento em fontes de energia alternativas e não agressivas, ou seja, energia limpa etc.

No pilar social, exige-se que se atenda às demandas da população do seu entorno, como: oferta de educação profissionalizante para comunidades carentes, afetadas direta ou indiretamente; busca pela erradicação de doenças pontuais ou locais; contenção da pobreza inerente através de subsídios de alimentação; apoio na construção voluntária de moradia comunitária etc.

No entanto, pergunta-se: como saber se determinada organização que se diz atuante nos três pilares, realmente esteja fazendo?

Elkington (2001) propõe 7 grupos de questionamentos que podem ser utilizados pela organização e, também, pela sociedade, para medir o grau de sustentabilidade. São eles:

- 1) Governança: questões sobre atendimento aos *stakeholders* e suas necessidades;
- 2) Tempo: perguntas sobre o respeito ao tempo “natural” do planeta e o sincronismo com o tempo de produção;
- 3) Parcerias: em relação à criação de parcerias na busca da sustentabilidade;
- 4) Tecnologia do ciclo de vida: atenção à construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza e não do produto;
- 5) Transparência: a contrapartida clara em relação à sociedade;
- 6) Valores: atendimento aos valores locais, éticos e ambientais;
- e 7) Mercados: o respeito às regulamentações comerciais e ao estímulo ao mercado local, regional e global.

Dessa forma, a resposta efetiva a esses questionamentos poderá evitar o uso de ações pírias ou irrelevantes, do ponto de vista da sustentabilidade, como mecanismos promocionais de imagem corporativa. No próximo capítulo são discutidas essas práticas distorcidas e os desafios para a Comunicação Organizacional.

4 A COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DA SUSTENTABILIDADE

No capítulo anterior, buscou-se demonstrar que há uma imensa dificuldade em encontrar um caminho correto para a efetiva inserção do pensamento e da ação humana em direção à sustentabilidade. Exatamente por sua incompreensão enquanto conceito e de sua aplicação ética e verdadeira, sem caráter ideológico, muito do que se escreve e se faz ainda está no nível embrionário, mesmo que se percebam relevantes projetos de diversas organizações.

Na linha comum dos discursos dos comunicólogos, há uma defesa por uma comunicação mais ativa, no sentido de promover a sustentabilidade para que se mobilize a sociedade em prol da defesa do planeta. Parece aí que há um equívoco dos profissionais e especialistas de comunicação.

Se for para comunicar o que é incorreto ou, mesmo, divulgar um conceito ainda em processo de discussão, aceitação e amplo conhecimento de uma linha que defende “o caminho para um mundo sustentável” [que no decorrer deste capítulo é apresentado este cenário obscuro por parte da população brasileira], sem ao menos saber o sentido disso, seria melhor não comunicar nada.

Poucos, até o momento, quiseram parar para tentar entender efetivamente os diversos vieses do conceito de sustentabilidade e suas decorrências favoráveis e desfavoráveis.

O mais patente disso tudo é que o crivo da sustentabilidade se estabeleceu no interior da sociedade, menos pela orientação efetiva de salvaguardar o mundo para as futuras gerações, que por articulações estratégicas inseridas pelo discurso das organizações no esforço de se estabelecer institucional e mercadologicamente.

4.1 A zona opaca da sustentabilidade

Depois que a bandeira da sustentabilidade foi levantada, e as empresas perceberam a importância de se desenvolverem de forma eficaz, inevitavelmente, os modelos de gestão, práticas e políticas corporativas tiveram que se adaptar ao novo cenário.

No entanto, uma zona opaca se cria no universo organizacional quando, de um lado, diante da crise de 2008, os governos no mundo todo despenderam trilhões de dólares para salvar bancos e empresas que nadaram, por anos a fio, nos lucros especulativos de um sistema financeiro virtual e que demonstrou-se equivocado e perigoso para a saúde da economia global (Portal EXAME, 2008). Do outro lado, depara-se com situações degradantes de milhões de pessoas, nos países mais pobres, morrendo de inanição e sofrendo com doenças diversas, suplicando por medidas urgentes de grandes investimentos em políticas públicas razoáveis.

Algumas dessas situações podem ser exemplificadas: Índia, 1984, um vazamento de água em um tanque de ácido isocianato de metila criou uma chuva química sobre centenas de barracões e de choupanas construídas em torno da fábrica de pesticidas. Resultado: mais de 4.000 mortos, 11.000 incapacitados. Responsável: na época, a gigante mundial da química e petroquímica, a *Union Carbide*. Consequências para a empresa: nenhuma, pois a multa de US\$ 3 bilhões foi congelada numa conta por processo judicial e nenhuma vítima nunca recebeu dinheiro algum. Hoje, fundida e camuflada, é a segunda maior companhia da indústria química do mundo, a *Dow Chemical*.

Alasca, 1989, o vazamento de 41 milhões de litros de petróleo do navio *Exxon Valdez*. Resultado: devastação da fauna do litoral do Alasca. Responsável: *Exxon*. Consequências: multa de US\$ 5 bilhões pelos danos ambientais, porém a empresa ingressou com uma ação na justiça com um pedido para recorrer da decisão. Para as vítimas, nada. Um estudo, publicado pela revista científica *Science*, em 2004, 15 anos depois do acidente, concluiu que a recuperação da área está longe de alcançar um nível ideal e a região continua a apresentar problemas resultantes dos resíduos do petróleo derramado (GREENPEACE, 2009).

Hoje, a *Exxon Mobil Corporation* é a maior empresa privada de petróleo e petroquímica do mundo, presente em cerca de duzentos países e territórios. No Brasil, é representada pela Esso Exploração Santos Brasileira, *ExxonMobil* Química e *ExxonMobil Business Support Center* Brasil (ESSO, 2009).

O caso recente, o da explosão de uma plataforma de petróleo da BP – *British Petroleum* – gerando um ininterrupto vazamento de óleo, que durou mais de três meses e atingiu o Golfo do México e a costa norte americana, parece ser um divisor de águas entre as catástrofes anteriores e seus efeitos, antes irrisórios, para as companhias [ir]responsáveis. Há a perspectiva de que a empresa sairá fragilizada depois que tudo for efetivamente investigado:

Em primeiro lugar, a BP ainda não pagou a conta da maré negra, que poderia custar entre US\$ 30 e 40 bilhões, segundo o consenso dos especialistas, e até US\$ 70 bilhões segundo o banco americano Goldman Sachs. Para financiar os custos vinculados à catástrofe, a BP deverá vender ativos por US\$ 20 bilhões, noticiou esta sexta-feira [16 de julho] o jornal *Financial Times*, o que desperta a cobiça de outras empresas e até mesmo o boato de uma possível compra da gigante petroleira britânica. [...] Em todo caso, a pior catástrofe ambiental da história dos Estados Unidos representou um golpe impossível de determinar quanto a valores, mas muito severo para a imagem deste grupo que tem 80 mil funcionários (FOLHA.COM, 2010).

Esta zona opaca tem a contribuição patente das organizações que, em defesa de sua reputação, e para dar continuidade “legítima” de suas ações, tentam evitar a desconfiança no público em geral. Segundo Luciane Santos (2007):

As incoerências do sistema capitalista nunca estiveram tão expostas e evidentes quanto agora, quando as organizações insistem em divulgar, por meio do verniz da comunicação institucional, de propostas de motivação interna a programas de assistência comunitária (SANTOS, L., 2007, p. 149).

Para entender esse contexto, a Comunicação Organizacional, como campo de análise estudado por várias outras ciências como filosofia, hermenêutica e fenomenologia, recentemente teve fortes avanços, como também,

[...] outros estudos de Comunicação Política aplicados ao contexto organizacional têm inspirado no pensamento de Habermas no sentido de compreender o fenômeno das racionalidades instrumental e comunicativa, que geram, de um lado, a “colonização corporativa”, através da comunicação distorcida e do estreitamento discursivo nas organizações, e, de outro, os processos comunicacionais que instauram ações pautadas em princípios éticos e de responsabilidade social (MATTOS, 2008, p. 33).

Esses estudiosos de Comunicação Organizacional, “inspirados no trabalho de Michel Foucault, têm examinado as organizações como locais de práticas disciplinares, que empregam diferentes tecnologias de poder para produzir identidades, consensos, discursos normatizados” (MATTOS, 2008, p. 33).

4.2 Repaginando o Passado

Ao discutir sobre a postura da VW no Brasil, quando tomou a decisão de demissão em massa, em 2006, Nassar (2006a) retoma o passado historicamente orgulhoso da empresa no seu papel primordial para o desenvolvimento do país e sua efetiva conversação com os seus *stakeholders* nos momentos de crise, e pergunta: “qual o passivo que as demissões anunciadas pela VW deixarão junto aos seus diversos públicos, entre eles o consumidor brasileiro?”

Segundo a revista Exame ("Maiores e Melhores"), em 2009, a Volkswagen foi tida com a [segunda] maior empresa privada do Brasil, com 22 mil colaboradores e 17 milhões de veículos produzidos ao longo da história. Somente em 2008, fabricou no país 846 mil veículos (VOLKSWAGEN, 2009).

Outro caso nacional que merece atenção é o desastre ambiental da Baía da Guanabara, Rio de Janeiro, janeiro de 2000, por consequência do vazamento de 1,3 milhão de litros de óleo da plataforma da Petrobras. Resultado: fauna e flora devastadas e comprometimento da pesca por, no mínimo, 25 anos [a empresa repetiu no mesmo ano, num incidente semelhante, no Rio Iguaçu, no Paraná]. Para as vítimas, depois de 10 anos, nenhum ressarcimento para os pescadores da área. Gastos, só com comunicação e marketing.

Para a empresa, segundo Nassar (2004, p.74), “as falhas humanas internas resultaram em milhares de reportagens em todo o mundo. Nelas ‘o maior ativo de uma empresa, a marca’, foi fortemente responsabilizada pelas lambanças em água salgada, doce e no imaginário dos públicos.”

Hoje, a Petrobras continua sendo vista como orgulho nacional, além de ser considerada a quarta empresa mais respeitada do mundo, de acordo com a

Reputation Institute, empresa privada de assessoria e pesquisa, com sede em Nova York (PETROBRAS, 2009).

O que pode ter gerado reputação para VW e Petrobras, mesmo depois de todos esses tropeços e atitudes pouco louváveis? Alertando que uma das formas de alterar a imagem de uma organização com problemas em sua reputação é pela via da comunicação para tentar mudar as crenças, ideias, sentimentos e impressões de segmentos dos públicos, Ana Almeida (2006) destaca:

A comunicação na construção da imagem de uma organização é determinante, pela sua capacidade de construir significados às diversas audiências, podendo ser retratada de inúmeras formas. Essa escolha intencional parte dos atributos da identidade que a organização quer destacar num processo de seletividade em que, normalmente, as formulações escolhidas têm conotações positivas (ALMEIDA, 2006, p. 39).

Mas, a comunicação é capaz de produzir significados ou sentidos? Qual o objetivo principal dos comunicadores organizacionais, quando a imagem da corporação precisa ser maquiada ou retocada? Aqui se pode encontrar um ponto de cruzamento entre o entendimento de *sentido* e a noção de *significado*, que muitas vezes leva a uma distorção.

Para Julio Pinto (2008), o que acontece efetivamente no âmbito da sociedade ou no público-alvo da organização é um processo interpretativo que

[...] tem, por força, que levar em conta onde (em que contexto) o sentido vai se produzir, porque o sentido é um ser do futuro, um vir-a-ser. Sentido é isso, portanto: futuro significado em contexto. O sentido é uma direção que a significação pode tomar dependendo das escolhas que o receptor fizer, dependendo daquilo que o atinge ou que ele quer atingir. [...] O significado produzido em um contexto é um sentido (PINTO, 2008, p. 83).

Dessa forma, parece haver algum equívoco perante os comunicadores, visto que o que vai definir a imagem da organização não é exatamente o que a própria organização faz ou planeja, na esfera da produção, para construir significados nas diversas audiências, mas os resultados possíveis, os sentidos produzidos nas instâncias do consumo [da mensagem]. “Num ambiente como o das organizações, que vem sendo dominado cada vez mais pela idéia de gestão [...] existe a ilusão de que se possui a forma de bem conduzir as coisas, de maneira que as coisas atinjam seus objetivos” (PINTO, 2008, p. 86).

Utilizando a mesma linha de raciocínio, lasbeck (2009) chama a atenção:

No marketing empresarial e no âmbito das organizações fala-se muito em “trabalhar a imagem”, como se fosse possível determinar *a priori*, pelo discurso (e com segurança), um atributo que se forma fora dele, na mente do destinatário. Desconsidera-se, nesses casos, que os textos gerados por qualquer discurso sofrem um intenso processo de relativização (e revitalização) crítica, consciente ou inconsciente, quando são confrontados com a experiência, o repertório, os valores e as crenças do indivíduo ou do grupo de indivíduos que os recebem (IASBECK, 2009, p. 24).

Fazendo uma crítica quanto à concepção tradicional da pesquisa de comunicação de massa como um processo comunicativo em termos de um circuito linear de troca de mensagens, Stuart Hall (2006) alerta que sempre há regras de linguagem comum desde a produção, passando pela circulação até a reprodução do discurso:

Uma vez concluído, o discurso deve então ser traduzido – transformado de novo – em práticas sociais, para que o circuito ao mesmo tempo se complete e produza efeitos. Se nenhum “sentido” é apreendido, não pode haver “consumo”. Se o sentido não é articulado em prática, ele não tem efeito (HALL, 2006, p. 366-7).

As pesquisas sobre imagem e reputação ainda estão no nível embrionário. Essa falta de conteúdo teórico sobre o tema é percebida pelos frequentes equívocos na concepção da organização como elemento central na construção de mensagens para os diversos *stakeholders*, colocando-os como pontos focais e finais das estratégias de comunicação. Clóvis de Barros Filho (2009) não concorda com esse conceito de centralidade da organização, semelhante a um sistema solar, em que a empresa ocupa o centro e na ponta de cada um dos raios se encontra um público diferente que recebe as mensagens:

Basear os discursos e as ações morais do comunicador em uma suposta centralidade e transparência leva ao erro tanto os planos estratégicos das organizações quanto a relação moral com os diversos públicos com os quais elas se comunicam e se relacionam (BARROS FILHO, 2009, p. 193).

Porém, tentando responder por que a Petrobrás e VW prezam por uma reputação plausível, uma das justificativas poderá estar na forma eficaz com que conseguem conduzir um conjunto integrado de ações [e não simplesmente ações isoladas e pontuais], convertidas inteligentemente em fatos comunicáveis que produzem sentidos diferenciados a partir dos seus diversos públicos e níveis de relacionamento.

Quem destaca esse processo claramente é Mitsuru Yanaze (2007):

Em suas relações com todos os públicos, a empresa deve esforçar-se por criar o que denominamos de **fatos comunicáveis** [destaque do autor], ou seja, ações ou realizações que sejam merecedoras de menção e de referência. Uma vez identificados, os fatos devem ser elaborados em textos e ilustrações adequados, e então divulgados aos públicos específicos (YANAZE, 2007, p. 344).

A Petrobrás é a primeira no ranque de investidores corporativos nas esferas da cultura e uma das maiores no esporte, sendo presença constante no imaginário brasileiro, conseguindo se inserir no consciente coletivo da população brasileira, fazendo “apreender sentido”, estimulando o consumo, ao mesmo tempo em que anula suas percepções negativas “eventuais”.

Oliveira e Paula (2008) vêm na mesma perspectiva, de forma a apoiar a resposta acima:

Relacionar-se com uma comunidade ou um grupo de pressão, por exemplo, requer estratégias e abordagens bem diferentes daquelas utilizadas no relacionamento com consumidores ou funcionários. A partir dessa rede de relacionamentos e práticas discursivas, os sentidos são multirreferenciais e não se constroem de forma linear; não é uma relação causa/efeito, mas, sim, um “processo multirreferencial” construído a partir da articulação das instâncias de produção e recepção localizadas em posições específicas com interesses próprios (OLIVEIRA E PAULA, 2008, p. 102-3).

Dessa forma, o que está em jogo é a reputação corporativa, ou seja, sua imagem consolidada ao longo do tempo, posta em constante prova quanto às suas práticas no seu entorno. Atualmente, essas práticas estão intensamente fundamentadas em questões socioambientais, uma vez que são consideradas de urgência, pressionadas pela sociedade como um todo.

4.3 O *ethos* reconstruído

As multinacionais têm uma longa e sombria história com catástrofes e até mesmo com o holocausto. Mussolini e Hitler eram adorados pelas corporações que, se não os financiaram com pesados investimentos na época da 2ª Grande Guerra, no mínimo, continuaram suas operações naqueles países como se nada tivessem a

ver com o que ocorria no resto do mundo – milhões de mortos, perseguições étnicas, saques de bens públicos e privados, além de todo tipo de atrocidade inimaginável. Dentre as empresas que agiam negligentemente, têm-se: Esso, GM, Ford, Coca-Cola (como símbolo americano, não podia vender seu produto principal diretamente, inventou a Fanta Laranja para os alemães) e IBM (com sua máquina de cartões perfurados utilizada pelos alemães para cadastro e controle de presos em campos de concentração), todas elas faturando, enquanto milhares morriam (THE CORPORATION, 2003).

Considerada como o grande trunfo para o mundo corporativo atual, Maricato (2006, p. 129) chama de “Memória” o resgate e a manutenção da história vivida para liderar o pensamento do presente, como construção do futuro. Mas, nisso não há nada de novo, pois, além de ser função dos gestores da comunicação no seu dia a dia nas organizações, estes podem responder o questionamento de Maricato: se “é a história que incide no perfil da empresa ou se é a empresa que age e registra sua evolução histórica, sendo única agente do próprio destino?”.

Sempre foi papel dos gestores da comunicação verificar o perfil dos fundadores, identificando valores corporativos. São eles que analisam fatores motivacionais dos colaboradores como os mitos e os heróis, como também estudam a história mercadológica dos produtos e seus efeitos no cotidiano dos consumidores, influenciando, ou não, nos estilos de vida e nos comportamentos adquiridos ao longo do tempo em suas experiências de consumo e uso das marcas de suas empresas.

Noutras palavras, os gestores da comunicação se utilizam do meio discursivo que influencia o público pela emoção, o *ethos*, posto que, de acordo com Aristóteles, o “orador deve mostrar [seus traços de personalidade] ao auditório (pouco importando sua sinceridade) para causar boa impressão” (BARTHES⁶, 1970, p. 212 apud CHARAUDEAU, 2006, p. 114).

Dessa forma, os responsáveis pela comunicação organizacional têm o direito à palavra, permitida pela sua representação social, e adquirem legitimidade na “fala” enquanto representantes das organizações. Porém a sua credibilidade e a de suas organizações, que “não é uma qualidade ligada à sua identidade social, é resultado da construção de uma identidade discursiva pelo sujeito falante, realizada de tal

⁶ BARTHES, R. L’ancienne Rhétorique. *Communications*, n^o 16, Seuil, Paris, 1970.

modo que os outros sejam conduzidos a julgá-lo *digno de crédito*” (CHARAUDEAU, 2006, p. 119). Ou seja, o ethos, na atualidade, é reconstruído constantemente em função da “renovação” da credibilidade das organizações perante suas atitudes, na maioria das vezes, questionáveis pela sociedade.

Para Barros Filho (2009),

A eficácia persuasiva desses discursos depende da legitimidade de seus porta-vozes. Constroem-se, assim, crenças em grande medida reproduzidas pelo parecer convicto de um porta-voz autorizado. Definem-se opiniões dominantes e até hegemônicas. Opor-se a elas implica um custo social considerável (BARROS FILHO, 2009, p. 184).

Numa economia mundial, quando grandes patrocinadores, como Monsanto e mega conglomerados de comunicação, como a *Fox TV*, filtram informações importantes para a sociedade, quem defenderá o direito à informação do público? Veja o caso: a ação extremamente coordenada da Monsanto, com seu hormônio para crescimento bovino (o rBGH), apoiada por especialistas, professores universitários, repórteres, formadores de opinião pública e o próprio *Food and Drug Administration* – FDA (órgão regulador de alimentos e produtos farmacêuticos comercializados nos EUA), conseguiu propagar e comercializar seu produto de marca *Posilac*. Mas foi comprovado pelos repórteres da *Fox TV*, numa investigação sigilosa, que o produto gerava câncer no seres humanos, criava problemas nos rins, baços, inflamação no coração e outros males, além de provocar, nas vacas leiteiras, dores, desconfortos e doenças irreversíveis. Os repórteres tentaram delatar o fato, mas foram ameaçados pela Monsanto. Rupert Murdoch, o maior dono de estações de TV, incluindo a *Fox TV*, alegando não ser bom para seus negócios, demitiu os repórteres e a matéria não foi ao ar. Os repórteres demitidos levaram o caso aos tribunais norte-americanos, mas, depois de três anos de processo, foi congelado e esquecido. Atualmente, o hormônio rBGH é proibido na Europa e Canadá, mas continua escondido na maior parte do leite comercializado e consumido nos Estados Unidos (THE CORPORATION, 2003).

O episódio parece ter gerado um custo social apenas aos repórteres, visto que a Monsanto e a Fox foram bem sucedidas no espaço, denominado por Ana Almeida (2006) de arena organizacional. Essa “caracteriza-se como um movimento de contínua reinterpretação da realidade e das relações, a partir de redes subjetivas

criadas e recriadas por meio da troca de recursos e informações entre os membros da organização e da sociedade” (ALMEIDA, 2006, p. 34).

Porém, o mesmo episódio implica noutra consideração: a contínua reinterpretação da realidade é sinal de que a audiência, ou a recepção, nem sempre terá opinião coincidente ao que é previamente orquestrado ou desejado pelas organizações. O controle absoluto da produção de sentido, a partir de um determinado discurso, é uma falácia, pois o universo de interações e interpretações tende a uma amplitude diversa, muitas vezes, difícil de se delimitar (BARROS FILHO, 2009).

Mas, Maricato (2006, p. 129) entende como novo critério o conhecimento da história da empresa para agregar valor aos produtos e serviços das organizações, contribuindo com a “construção de uma identidade coletiva, contada, criada, confrontada e partilhada entre os sujeitos de ação: a sociedade”. Diante dessa argumentação, faz-se outro questionamento: estaria a sociedade efetivamente preparada em transformar sua desconfiança, diante dos fatos encontrados, em práticas ativas de “quebra de relacionamento” com os produtos e marcas de que tanto ama?

Está ocorrendo um equívoco de concepção e entendimento do que vem a ser a natureza das corporações, principalmente, quando se tenta dissecá-las sob o ponto de vista ético e das regras de conduta.

A postura ética esperada não pode ser caracterizada como regra porque ainda está na esfera das exceções, pois, segundo Fernando Almeida (2007),

[...] a ética nos negócios e a responsabilidade social corporativa ainda não adquiriram, de maneira consistente, a centralidade que tais questões exigem. Há muitas barreiras para a adoção de um foco mais ético e responsável nas empresas. À medida que a competição se intensifica, os gestores em todos os níveis sentem-se cada vez mais pressionados pelo tempo (ALMEIDA, 2007, p. 231).

Ainda são recentes as práticas nesse sentido, e as investigações são pouco consistentes quanto ao verdadeiro retorno que essas ações podem oferecer. O título de “Empresa Socialmente Responsável”, tão almejado, exige uma revisão criteriosa quanto às posturas éticas de quem tenta adotá-lo e inseri-lo na definição de sua missão corporativa.

Agora que, declaradamente, fazer o bem para ganhar bem já não é mais pecado sob a ótica do capital, colocam-se em discussão os conceitos de

Responsabilidade Social Corporativa, pois muitas organizações insistem em se firmarem sob essa bandeira quando investem em alguma causa, seja ela social, esportiva, cultural ou ambiental, associada aos preceitos estratégicos. O desempenho, como parâmetro de eficácia, assume a personagem de postura ética com preocupação social como fator chave de sucesso.

4.4 Representação e Negociação

As [grandes] corporações existem há, pelo menos, 150 anos. Começaram discretas, quase imperceptíveis e agora dominam tudo e qualquer coisa, a ponto de dependermos delas para nossas vidas, alegrias e tristezas, realizações e decepções, ilusões e experiências (THE CORPORATION, 2003).

Mas, em alguns momentos, se faz necessário que os holofotes se voltem para o homem e seus comportamentos, para que estes assumam, também, certo nível de responsabilidade no seu entorno. O conhecido Michael Moore expõe essa responsabilidade individual, mas também alerta:

Se optarmos por fazer refeições saudáveis, com a família, no lugar de comer no carro indo em direção a uma janela [de uma loja de *fast food*] e pedir alimentos quimicamente produzidos, estaríamos mandando uma mensagem para as corporações. [...] Por outro lado, as corporações sabem como fazer para tornar-nos viciados em certas coisas, seja um modo de vida, ou uma batata frita (MOORE, 2003).

Para se chegar neste nível de dependência vital do ser humano pelas organizações, Grossman (2003a) esclarece que a propaganda veiculada não foca exclusivamente os produtos ou marcas:

[...] mas de estilos de vida. Foram anos de educação deste modo de ver as coisas. Um modo de pensar. Uma história de quem somos como pessoas e como chegamos aqui e qual é a fonte de nossa "liberdade". É a Gestão da Percepção no sentido de fazer-nos pensar que a organização é inevitável, indispensável, muito eficiente e responsável pelo progresso e qualidade de vida. Elas se vendem, vendem sua dominação, seu regulamento. Criam para si uma imagem de sujeito comum da rua (GROSSMAN, 2003a).

Numa perspectiva da comunicação organizacional, essa Gestão da Percepção seria possível por uma Comunicação Integrada que, segundo Kunsch (2003, p. 150), é “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica”.

Meucci e Barros Filho (2007), baseando-se nas concepções de Kant, podem dar uma resposta àquela pergunta – se a sociedade estaria preparada para “quebrar o relacionamento” com as marcas de que tanto ama –, ao destacarem que

[...] o mundo não possui valor em si. Somente reconstruções deste mundo, representações operadas pelo sujeito, atribuem determinados valores aos fenômenos. Em outras palavras, as coisas do mundo têm valor para quem as considera. Para um sujeito que deseja, na medida do que o social ensinou a desejar (MEUCCI; BARROS FILHO, 2007, p. 127).

Casaqui (2005) corrobora com os autores supracitados, ao explicitar sobre o papel do *ethos* publicitário em fazer uso dos valores e motivações do público para ‘produzir’ a representação do enunciatário na mensagem: “As estratégias de interação simbólica na publicidade, segundo nossa hipótese, realizam-se baseadas nos traços do enunciatário que estão inscritos nas paixões investidas na mensagem, as quais possibilitam a sua identificação em termos perceptivos” (CASAQUI, 2005, p.113).

A representação levada à risca é assim detalhada:

[...] as escolhas que definem a organização visual e conceitual são eleitas em função da imagem do público-alvo – recuperada pelo marketing e pela publicidade. Esses elementos, estudados como totalidade e em diálogo com outras manifestações da marca, projetam o *ethos* do público-alvo, em associação com o *ethos* do anunciante, que se ajusta a cada situação específica de interação simbólica (CASAQUI, 2005, p.116)

Como esclarece Yanaze (2007, p. 347): “A disseminação adequada dos fatos comunicáveis aos públicos relacionados e compatíveis resulta na formação de uma imagem positiva da empresa em cada um dos segmentos representativos de seu universo de interesses”.

Este século e meio de educação corporativa serviu para construir e acumular uma espécie de capital de reputação, para ser usado em momentos como este que estamos passando, em relação a uma relativa desconfiança por parte de uma parcela consciente e menos propensa aos argumentos galanteadores daquelas

organizações negligentes ou espertas. Semelhante a uma espécie de negociação entre as organizações e seus diferentes públicos, para Nassar (2006b),

[...] significa ter capital a ser sacado numa caderneta de poupança de imagem. [...] Esse ambiente sisudo faz com que as corporações tenham que explicar, por meio de sua comunicação, o significado de suas ações e comportamentos, e legitimá-lo frente a quem está convivendo com a poluição em toda parte, perdendo direito e emprego, entre outras desgraças.

O lado ruim dessa forma estratégica de gerenciar a reputação da organização é desvendado por Weissmann (2003), quando denuncia ao que ele denomina de “Filantropia da Pfizer com a Aids”: somente depois que milhares de africanos morreram e sofreram sob os efeitos das doenças decorrentes da Aids, somado à pressão de ativistas e da possibilidade da licença compulsória que permitiria a introdução de genéricos como opção para a sua patente *Floconazol*, a Pfizer resolveu disponibilizar um número limitado de seu produto, gratuitamente, ao setor público da África do Sul e, aproveitando o ensejo, “reivindicou os créditos de seu esforço caridoso”.

4.5 O “populismo” corporativo

Aquelas organizações que não têm suficiente “capital de imagem” acumulado, ou já o tenham esgotado em situações de crise de imagem e escândalos, veem-se numa situação em desvantagem aos demais concorrentes – como se fosse uma corrida para ver quem fica mais bonito na foto -, e apelam para a divulgação de modos de conduta, carta de valores éticos ou assumem o mote do “socialmente responsável”, a coqueluche corporativa do Século XXI.

O resultado é um verdadeiro bombardeio vindo de CEO's (*Chief Executive Officers* – Presidentes Corporativo) diretores e gerentes de marketing e comunicação, exacerbando o uso da comunicação organizacional integrada ao nível máximo: a retórica levada ao extremo.

Essa proliferação de códigos de conduta e de iniciativas de negócios éticos está desafinada com a prática real. Nesse sentido, Klein (2002) relata:

Em meados de 1999, por exemplo, quando a Nike surgiu como salvadora da Indonésia por ter aumentado os salários, ela também estava cortando seus laços com os trabalhadores de salários mais altos nas Filipinas e correndo para a China, onde os direitos dos trabalhadores são menos protegidos, o monitoramento é quase impossível e os salários mais baixos. A Levi's deixou a Birmânia, [...] [ao] voltar para China criou um inovador código de conduta para a China, mas ao mesmo tempo estava demitindo milhares de trabalhadores na Europa e na América do Norte. A Gap, enquanto isso, era considerada modelo de abertura e reforma em El Salvador, enquanto manifestantes do lado de fora de suas lojas em Nova York e San Francisco protestavam contra as horrendas condições em suas fábricas em Saipan e na Rússia (KLEIN, 2002, p. 462-3).

Com esse cenário confuso, similar à sensação de andar pela Avenida *Time Square*, onde os prédios parecem ter vida própria, chamando os transeuntes para comprar suas marcas em imagens 3D, os cidadãos do mundo ficam à mercê e vêm se transformando em céticos ativos. Nassar (2004) denuncia a massificação de causas e *slogans* “amigos dos miseráveis e dos carentes” e alerta:

[...] o fato é que esses ícones da comunicação do politicamente correto sinalizam a existência de uma indústria de relatórios, balanços sociais e de todo tipo de ações, que fazem da miséria do mundo, e de nosso país, um grande negócio. [...] O melhor que nós, consumidores, podemos fazer, pelo mundo, pelo próximo e por nós mesmos, é desconfiar e não comprar de empresas que estão persuadindo o consumidor por meio das mensagens administradas da responsabilidade social (NASSAR, 2004, p. 62).

Fundindo discurso e retórica num só conceito e defendendo que “toda mensagem é dotada de certo grau de retoricidade, isto é, revestida de um conceito influenciador, de maior ou menor visibilidade”, Halliday (2009) sugere:

Transcendência é uma antiga e eficaz retórica, muito bem representada pelos atos de responsabilidade social, que se tornaram necessários para a manutenção do *status* de *persona grata*, almejado pelas organizações. Seus gestores sabem o quanto custa a perda desse *status* e elegem a responsabilidade social como um dos objetivos organizacionais (HALLIDAY, 2009, p. 35).

Seguindo uma linha de pensamento mais ou menos defendida pelo mercado e por muitos pesquisadores, Srour (2008) alega que

[...] as empresas não competem apenas pelo mercado, mas para conquistar uma boa reputação: querem dispor de uma reserva de credibilidade que lhes confira a “licença para operar” e, por conseguinte, o benefício da dúvida em situação de crise. Procuram

obter, sobretudo, um crédito de confiança que lhes outorgue uma vantagem competitiva para incrementar sua rentabilidade. Não o fazem por um surto de bom-mocismo (SROUR, 2008, p. 67).

Mas denúncias como a de L. Santos (2007) colocam em xeque os argumentos de Srour:

Enquanto o amianto provoca doenças pulmonares letais, como a abestose e o mesotelioma, a Eternit, preocupada com o fato de que sua mina gera 2/3 do seu lucro líquido, inicia um forte programa de comunicação voltado para os governantes, cientistas, médicos e formadores de opinião, com a intenção de provar, quando todas as evidências dizem o contrário, que o uso do amianto no Brasil é seguro. Com isso, percebe-se que as estratégias comunicacionais das empresas precisam de urgente reformulação (SANTOS, L., 2007, p.151).

Rego (2000) “descobriu”, há uma década,,que

[...] comportamentos de cidadania organizacional lubrificam os mecanismos sociais da organização; reduzem as fricções e conflitos; favorecem a produtividade dos colegas de trabalho; libertam os gestores de certas atividades de controle e gestão de conflitos, favorecem a coordenação do trabalho entre os membros das equipes e entre os diversos grupos; permitem reter e atrair as pessoas mais competentes; facilitam a adaptação organizacional às mudanças ambientais (REGO, 2000, p. 113).

Neste presente trabalho, não se corrobora com os argumentos do autor português, visto que todos os benefícios acima descritos por ele são resultados de ações eficazes de Comunicação Organizacional.

O conceito de “cidadania corporativa” nos parece uma adoção um tanto quanto forçada da parte das empresas e dos investigadores. Freitas (1999) é enfática:

Cidadania é um estatuto entre uma pessoa natural e uma sociedade política, portanto privativo do indivíduo e de seus direitos e deveres civis. Uma empresa, uma associação ou qualquer tipo de pessoa jurídica, pode ter uma nacionalidade, mas jamais uma cidadania. As empresas falam em nome de seus interesses, e o primeiro deles é não perder. Falam em nome de categorias e de setores da economia com interesses específicos e particulares. No entanto, pretendem ser o porta-voz de todos. Querem mostrar-se inatacáveis e falam como se suas ações, enquanto ‘cidadãs’, fossem resultado de uma ‘consciência’ do bem geral e não visassem retornos (FREITAS⁷, 1999 apud KUNSCH, 2003, p. 141).

⁷ FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

Por um lado, em concordância com a autora, pode-se, também, considerar o termo “cidadania corporativa” inválido. Ratifica-se que a postura empresarial deve ser pautada, antes de qualquer coisa, pela sua missão e seus valores enquanto organização com fins lucrativos e, portanto, seus resultados deverão ser avaliados nesta perspectiva e não como um agente social que concorre com as ações do indivíduo enquanto cidadão.

Noutro lado da moeda, concorda-se com a indiana Dra. Shiva (2003) que, ao confrontar direito com responsabilidade corporativa, sugere que

[...] primeiro devemos desfigurar a corporação como uma pessoa, onde há indivíduos que devem se responsabilizar no lugar da organização. Os CEO's e administradores precisam viver segundo as regras de qualquer comunidade, qualquer país, exatamente como qualquer outro. Não podem estar acima das regras da cidadania. Se as pessoas pagam impostos ao entrarem e ao saírem dos países, as corporações devem também. Não podem partir sem dar nada em troca a um país ou comunidade. Este é o contexto da responsabilidade. Todo acionista, CEO ou diretor deverá se responsabilizar pela destruição, poluição, desapropriação que fizerem nos lugares onde exploram e ganham dinheiro (SHIVA, 2003).

Parece, portanto, necessário enxergar com outros olhos as organizações, mudando as relações e a linguagem para lidar com elas. Deve-se começar por entender que Responsabilidade Social Corporativa é um paradoxo, uma contradição, que, segundo Zepernick (2003):

[...] não se trata de comportamento, mas da natureza das corporações. Não porque sejam irrecuperavelmente más, indistintamente. [Mas] porque elas não foram constituídas para serem responsáveis. Os seres humanos [é que] são responsáveis [...] pelas instituições que criaram, hipoteticamente para servi-los. Ainda que queiramos ter controle sobre as corporações, a linguagem não é a linguagem de um povo soberano. [...] Trata-se do relacionamento correto que precisamos criar [com elas] (ZEPERNICK, 2003).

Há muitas maneiras de reconstruir a comunidade, segundo Rifkin (2003) – litígio, legislação, ação direta, educação, boicotes, investimento social – e várias maneiras de enfrentar as corporações. Mas o que importa é a visão, uma maneira melhor de contar a história.

Neste embate, os grupos de pressão tiveram que aprender sobre vários assuntos – tais como química, física, biologia, ecologia, mercados, táticas militares etc. –, para conseguirem a atenção da sociedade pela sua própria história, para

enfrentar o algoz institucional e ganhar algumas batalhas. Isso vem alterando a natureza do trabalho e seu entendimento. Vem educando mais e mais pessoas e aumentando o enfrentamento contra governos e autoridades públicas, questionando a própria lei (GROSSMAN, 2003b).

Fica uma dúvida para todos que lidam com esse cenário do discurso da transparência e do politicamente correto. Mas, Meucci e Barros Filho (2007) fazem uma orientação antes de proferi-la: “A pergunta revela o modo como iremos entender a realidade”. Assim, depois de alertar o leitor, fazem o questionamento: “A verdade, afinal o que é? Como consegui-la? Seria realmente possível obter a verdade?”

Assim, a verdade contada e a verdade descoberta sempre irão passar pelo filtro de quem conta e de quem descobre. Portanto, o contexto e o perfil dos atores na *polis* irão definir o jogo e as regras do campo da comunicação organizacional.

O principal fator contributivo na construção dessa verdade vem dos meios de comunicação de massa, em atitudes tidas muitas vezes como corporativistas, mas inconsequentes quanto aos resultados confusos da noção de sustentabilidade.

4.6 Os *Media* na “construção” dos conceitos de RSC e Sustentabilidade

Entende-se que a necessidade de legitimidade dos agentes sociais do discurso [dominante] sempre se fez presente no cenário global. Para Ianni (2000, p. 141), “todos batalham o público e o privado, a ordem e o progresso, a tradição e a modernidade, a vocação e a missão, a soberania e a hegemonia, a biografia e a história, o literal e o metafórico.”

Nesse entrelinhas, é inevitável não se reportar aos conceitos de esfera e opinião pública e, conseqüentemente, à comunicação política. O papel do Estado na discussão e indicação das demandas sociais é fundamental e por vezes decisivo, como indica Habermas (1984), pois o sistema político assegura o consentimento da população tanto por via positiva, quanto por via seletiva: positivamente, capitalizando as expectativas de cumprimento dos programas próprios do Estado Social;

seletivamente, excluindo determinados assuntos da discussão pública, através de filtros estruturais no acesso à esfera da opinião público-política.

Mas as corporações, com seu recente papel na atenção às demandas socioambientais, passam a participar efetivamente na determinação de ações voltadas à sociedade. Jorge Almeida (2002) nos alerta quanto à impossibilidade de uma esfera pública onde se discuta as demandas sociais sem a influência do poder econômico e do poder político:

Assim, seja como utopia possível, seja como conceito normativo, a defesa da necessidade e da possibilidade de uma esfera pública política como a desejada por Habermas (sem as influências do Estado e do dinheiro) requer a definição de condições para sua existência. Acreditamos que, sob o capitalismo ou qualquer outro regime em que permaneça a existência do Estado como poder político de dominação, podem ser conquistados avanços democráticos, porém a realização dessa esfera pública somente seria possível numa sociedade como aquela descrita por Gramsci como 'sociedade regulada': sem classes e sem Estado (ALMEIDA, J., 2002, 55).

Segundo o autor, é na esfera pública que a comunicação se concretiza, no sentido de se estabelecerem as prerrogativas de sustentação do sistema político vigente de uma determinada sociedade e, portanto, onde toda a articulação tem como objetivo a manutenção ou aquisição da hegemonia e soberania de certa classe social dominante.

Colocados em xeque os dois tipos ideais e arquétipos de príncipes (de Maquiavel e de Gramsci) quanto às suas capacidades de construir hegemonias, simultaneamente à organização, consolidação e desenvolvimento de soberanias no mundo atual, Octavio Ianni (2000) nos remete ao surgimento do Príncipe Eletrônico para responder às novas exigências da sociedade midiática. "Em geral, no entanto, o príncipe eletrônico expressa principalmente a visão do mundo prevalecente nos blocos de poder predominantes, em escala nacional, regional e mundial, habitualmente articulados." (IANNI, 2000, p. 149).

Por esse prisma, pode-se arriscar a dizer que a intensa exposição da mídia sobre temas da sustentabilidade cria uma espécie de *Agenda Setting* permanente, ou seja, de longa duração, pois a discussão advém de mais de várias décadas.

Assim, a aplicação da *Agenda Setting* só é possível porque os meios de comunicação assumem o papel de estabelecê-la e porque há um público que tem a necessidade de se orientar. E a fixação da agenda é possível porque, de um lado do

processo de comunicação, temos os meios que difundem, com suas características próprias, grande quantidade de informação, e noutro, os públicos que buscam orientação (MONZÓN, 1996).

Mais do que o “quarto poder”, Ianni (2000) destaca o desenvolvimento fenomenal que a mídia adquiriu nos últimos tempos. Nesse sentido,

[...] sobressai a televisão. [...] Registra e interpreta, seleciona e enfatiza o que poderia ser a realidade e o imaginário. Muitas vezes transforma a realidade, seja em algo encantado seja em algo escatológico, em geral virtualizando a realidade em tal escala que o real aparece como forma espúria do virtual (IANNI, 2000, 149-150).

Cabe aqui não esquecer o que Gladys Lang e Kurt Lang⁸ (1966, apud Monzón, 1996) intitula sobre hierarquização temática dos meios de comunicação e que seria uma introdução ao conceito de *gatekeeper*: a função de criar agenda pelos meios de comunicação se concretiza, por um lado, no tratamento que eles fazem sobre um tema e, por outro, nas preferências expressas pela audiência depois de receber o impacto da mídia como um todo. Essa última não só fornece uma quantidade intensa de informações, como também prioriza a importância das questões sob critérios mais ou menos interessados. A atenção do público para um assunto não é senão a consequência da ênfase que dão ao mesmo pelos diferentes meios de comunicação. A mídia, selecionando alguns temas sobre outros, destacando alguns e silenciando o resto, consegue canalizar a atenção do público para aquelas mensagens que são transmitidas e outras não. Em resumo, a noção de *gatekeeper* pode ser assim entendida: selecionador e hierarquizador de notícias.

No modelo a seguir, na Figura 1, tenta-se detalhar o mecanismo de funcionamento de todo o processo de comunicação, baseado no sistema de David Easton⁹ (1965 apud Barros Filho, 1995).

⁸ Lang, G.; Lang, K. The mass media and voting. **Reader in public opinion and communication**, New York: The Free Press, 1966.

⁹ EASTON, David. **A Systems Analysis of Political Life**. New York : John Wiley and Sons, Inc., 1965.

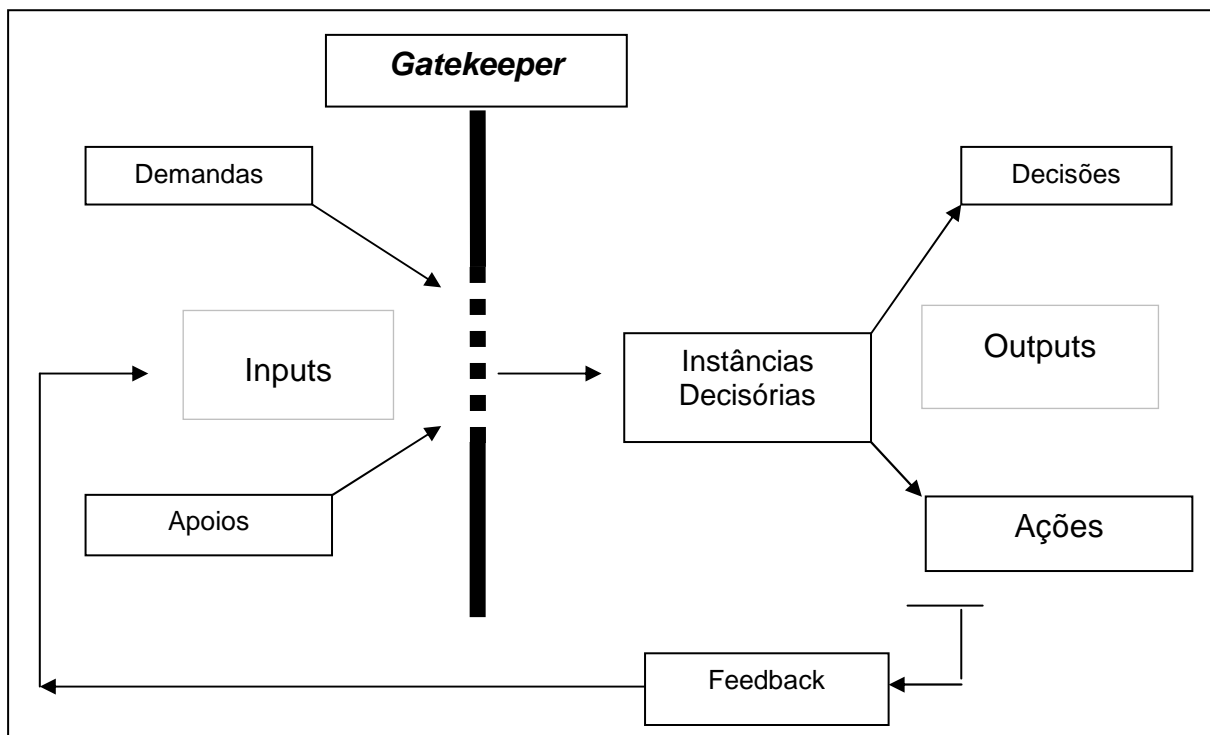


Figura 1 - O Gatekeeper como determinante das demandas sociais

Segundo María José Canel (1999), pode-se definir o “*gatekeeping*” [agendamento] como o processo pelo qual as informações disponíveis em um dia são reduzidas, modificadas e transformadas em mensagens que aparecem no produto final de um meio de comunicação.

4.7 A “Espiral do Silêncio” como defesa do Mundo Sustentável

Na busca de sustentação, as empresas e seus dirigentes agem no mesmo sentido dos demais agentes sociais na busca de hegemonia e soberania, mais particularmente, em relação aos seus *stakeholders*, tentando estabelecer suas agendas [socioambientais] o mais próximo possível da agenda da mídia.

Por medo da opinião pública e da sua repercussão, as organizações tentam acompanhar o que os outros estão fazendo ou considerando de mais relevante, periódica e constantemente. Sem dúvida, a hipótese da “*Espiral do Silêncio*”, de

Noelle-Neumann¹⁰ (1993 apud Barros Filho, 2009), se aplica e pode indicar outra fonte de influência na prioridade temática da agenda institucional: frente à possibilidade de ficar isolada e ser fortemente criticada pela sociedade quanto à sua postura em relação às demandas sociais, ambientais e econômicas, as organizações buscam focar suas ações em função destas últimas.

Se for para o mercado funcionar para atingir sustentabilidade, grandes esforços serão demandados das personalidades políticas, formadores de opinião e líderes executivos. Um guia-chave da mudança será o aumento do medo de que aqueles que falharem na transição verão o valor econômico migrar para aqueles que obtiverem sucesso (ELKINGTON, 2001, p. 367).

Isso pode explicar o porquê do “boom” de ações institucionais com o mote de Responsabilidade Socioambiental, visto que é um dos temas mais discutidos no cenário empresarial ultimamente, criando novas funções como: “gestores sociais” e “voluntariado”, a inclusão dos Indicadores de Sustentabilidade como medida de desempenho e multiplicação de eventos de todos os tipos para incrementar a imagem [equivocada] de “empresa sócio e ambientalmente responsável” ou de “empresa sustentável”.

Margarida Kunsch (2009b) chama a atenção quanto ao papel dos profissionais de comunicação na conscientização da população em geral:

Repensar a comunicação em todo esse processo é um novo desafio para pesquisadores e profissionais da área. Como tornar a comunicação presente nas esferas pública e privada em função de uma sociedade sustentável? Que ações de comunicação devem ser empreendidas? Que informações divulgar? Quais são os públicos que queremos atingir? (KUNSCH, 2009b, 70).

Mais uma vez, o discurso e suas ações estariam sob a ideologia da classe dominante que visa à sua sustentação e até mesmo à criação de vantagem competitiva para suas organizações.

A sociedade tem o papel de se conscientizar pelas suas práticas de compra e de consumo e suas consequências. Deve-se deixar, efetivamente, de consumir produtos de companhias que não dão a contrapartida do que estão realizando além de auferir lucros, fazendo da prestação de contas uma nova linguagem.

Para Pablo Santos (2009):

¹⁰ NOELLE-NEUMANN, Elizabeth. The spiral of silence: theory of public opinion. **Journal of Communication**, v.24, n.2, p.43-51, 1974.

Nesse sentido, as ferramentas e campanhas consideradas “irresponsáveis”, abusivas ou com conteúdo claramente voltado ao *greenwashing* [apropriação indevida do valor ambiental] correm o risco não só de causar danos à imagem das empresas, mas de fazer com estas sejam alvo de boicotes e perseguições legais (SANTOS, P., 2009, p. 157).

Em função disso, segundo a pesquisa “Monitor de responsabilidade social” de Fabián Echegaray (2009), “[...] três de cada quatro brasileiros acham que a principal motivação do engajamento cidadão [social] das empresas é fazer marketing [comunicação] institucional [correção nossa]”.

Daí chega-se a outro problema: qual a medida de prestação de contas as organizações devem utilizar? Ao saber que as organizações são exímias articuladoras do seu discurso e de sua postura, não se deve esperar delas que definam o modelo de avaliação de suas ações de Responsabilidade Social e/ou de Sustentabilidade.

Mais uma vez, quando se pensa que os Indicadores de Sustentabilidade ou de RSC sejam a fonte de geração de imagem ou de orientação para o consumo “consciente”, o público brasileiro parece não percebê-los como tal. Segundo a pesquisa “Monitor”, supracitada:

Apenas um em cada sete consumidores admite que procura se informar sobre a atuação corporativa em matéria de cidadania socioambiental por meio de balanços sociais ou se refere a estes como sendo os melhores indicadores de responsabilidade social corporativa (ECHEGARAY, 2009, p. 242).

Assim, fica clara a falta de engajamento da sociedade em geral, enquanto as organizações ficam se debatendo, correndo atrás de um perfil moldado sob uma perspectiva mal desenhada, sem o entendimento efetivo dos aspectos complexos do conceito de sustentabilidade.

Ana Soares (2009) alerta para a necessidade de se entender que a “sustentabilidade pressupõe a percepção da complexidade” e que,

[...] No entanto, não se chegou ainda a um patamar em que se produzam comunicações uníssonas em torno da mudança global de padrões e comportamentos sustentáveis. As contradições e os paradoxos são grandes. Quando associados à falta de transparência dos processos decorrente do afastamento de consumidores e cidadãos das instâncias de produção e decisão econômicas e políticas, resultam em comunicações díspares e desconexas, as quais acabam por reiterar as fissuras do mundo moderno, em vez de apontar para direções comuns e compartilhadas (SOARES, 2009, p. 29).

Dessa forma, tudo indica que, primeiro, o mundo precisa entrar em acordo definitivo no reconhecimento de que o planeta está em crise efetiva. Segundo, que depende de as pessoas concordarem ou não da necessidade da sustentabilidade. Caso contrário, todo esse alarde poderá ser em vão e estará construindo um mundo corporativo paralelo e desconexo à vida real.

Diante dos fatores supracitados, pode-se compreender a razão do uso dos Indicadores de Sustentabilidade e de RSC como parâmetros de gestão, ainda que preponderantemente sob os cuidados estratégicos da Comunicação Organizacional. Por um lado, sugerir que se pare e repense o seu uso e, mais a fundo, rever os fundamentos de DS seria correr o risco do banimento do campo acadêmico e profissional, na mesma medida em que ocorreu com Georgescu ao propor o “decrescimento” aos economistas.

Mas, por outro lado, valendo-se do conceito da “Espiral do Silêncio”, a proposta deste trabalho é nadar contra a corrente, sob o risco de tentarem calar e com a convicção de que os argumentos apresentados permitem que este locutor defenda, de forma passional, sua perspectiva.

Nem sempre o indivíduo que sustenta uma opinião minoritária se calará. Um dos fatores que condiciona essa tomada de posição pública é a competência específica para abordar os temas em discussão, ou seja, os temas da agenda pública (BARROS FILHO, 2009, p. 190).

Sendo assim, segue-se no próximo capítulo a discussão sob a validade dos Indicadores de Sustentabilidade e RSC, dada a importância com que eles se inseriram nas políticas estratégicas de gestão da imagem e reputação corporativa.

5 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE RSC E DE SUSTENTABILIDADE

Neste capítulo, os principais indicadores de sustentabilidade e de responsabilidade social corporativa, utilizados pelas organizações no Brasil e no mundo, são dispostos, apresentando-se suas limitações e alcances.

Após a apresentação breve dos indicadores mais relevantes, são desenvolvidas as categorias de análise para comparação, no capítulo seguinte, dos modelos GRI, Ethos e ISE, baseadas pelo referencial teórico discutido no trabalho, para que sejam verificados os seus objetivos e alcances e colocados comparativamente entre si .

5.1 As origens e evoluções dos indicadores de sustentabilidade

As raízes do que poderiam vir a ser denominados indicadores de sustentabilidade tiveram como campo mais propício as disciplinas científicas de Economia e Ecologia. Mas, a princípio, eram definidos para justificar a análise em perspectivas macro, com foco em políticas públicas:

O debate científico sobre indicadores de sustentabilidade foi desencadeado há quase quarenta anos por um trabalho que continua amplamente visto como “seminal”. Trata-se do capítulo “*Is growth obsolete?*”, publicado em 1972 por William D. Nordhaus e James Tobin, no quinto volume da série *Economic Research: Retrospect and Prospect*, do *National Bureau of Economic Research* (NBER), dos Estados Unidos (VEIGA, 2010, p. 4).

Durante mais de uma década e meia, depois de 1972, pouquíssimos trabalhos científicos no sentido de desenvolver indicadores foram realizados. O mais importante deles surgiu em 1989, tido como a “primeira grande virada” (Veiga, 2010), o “Índice de Bem-estar Econômico Sustentável” de Herman E. Daly [o mesmo autor que representa o “caminho do meio”, discutido no capítulo 2].

A ideia de desenvolver indicadores específicos para sustentabilidade surgiu na Eco 92, através da Agenda 21. Em seu capítulo 8, fica expressa a necessidade

de desenvolver os indicadores de sustentabilidade, já que índices como o Produto Nacional Bruto (PNB) e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), além de outras medições de recursos, deixaram de ser suficientes para aplicação. A agenda 21 orienta expressamente que os “países devem desenvolver sistemas de monitoramento e avaliação do avanço para o desenvolvimento sustentável adotando indicadores que meçam as mudanças nas dimensões econômica, social e ambiental” (MARZALL; ALMEIDA, 2000; SICHE et al., 2007; MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE - MMA, 2008).

Porém, a partir da Eco-92, houve uma proliferação de indicadores tão intensa que gerou mais confusão que orientação para quem quisesse se embrenhar na “onda” da sustentabilidade:

Dela [proliferação] já se podia extrair a constatação de que não havia surgido (e provavelmente nunca surgiria) um indicador que revelasse simultaneamente o grau de sustentabilidade do processo socioeconômico e grau de qualidade de vida que dele decorre. Mesmo que possam ser dois lados da mesma moeda, nada sugere algum método contábil ou estatístico capaz de gerar uma única fórmula sintética em que ambos estejam expressos (VEIGA, 2010, p. 9).

Se, no âmbito macro, começaram a ocorrer dificuldades para o atendimento das novas demandas para o poder público e as nações, não seria diferente para os indicadores voltados especificamente para as organizações.

Para Farrel¹¹ (2004 apud Almeida, 2007),

[...] tais instrumentos surgiram em resposta à demanda por um comportamento empresarial responsável, que se tornou crescente diante das amplamente divulgadas injustiças e malfeitorias associadas a escândalos corporativos e à liberalização do comércio. Quase todos os instrumentos começam como mecanismos de adesão voluntária, mas, à medida que vão sendo adotados por mais e mais empresas, tendem a se transformar em normas, alterando o próprio cenário no qual as empresas operam (FARREL, 2004 apud ALMEIDA, 2007, p. 130-1)

A diversidade de indicadores que versam sobre assuntos próximos à sustentabilidade – visto que a maioria deles foi desenvolvida por razões específicas: ambientais, econômicas, sociais e outros escopos, mas não podem ser considerados indicadores de sustentabilidade em si – é o reflexo de que o conceito

¹¹ FARREL, O. C. **Corporate Citizenship**: Integrity, Stakeholders & Exemplars. Apresentação no E-Center for Business Ethics, março, 2004.

ainda não atingiu um consenso universalmente aceito. Daí a comparabilidade e acessibilidade entre eles é um exercício que exige critérios claros, mas que permite o desenvolvimento constante de indicadores de qualidade.

Para um bom entendimento do conceito e razão de ser de um indicador, seguem-se algumas definições esclarecedoras.

Para Marzall e Almeida (2000):

[...] um indicador é uma ferramenta que permite a obtenção de informações sobre uma dada realidade e tem como principal característica sintetizar um conjunto complexo de informações, retendo apenas o significado essencial dos aspectos analisados (MARZALL; ALMEIDA, 2000, p. 44).

Segundo o documento do *Australian Department of Primary Industrie and Energy*¹² (1995 apud Marzall e Almeida, 2000, p.44), “indicadores são medidas da condição, dos processos, da reação ou do comportamento dos sistemas complexos que podem fornecer uma confiável síntese”. As relações entre os indicadores e índices (conjunto de indicadores) e o padrão de respostas dos sistemas podem permitir a previsão de futuras condições.

Por isso, o indicador tem a característica de simplificar as informações relevantes e torná-las importantes para os tomadores de decisão e para o público em geral que o utiliza como critério de análise.

Siche et al. (2007) adverte que a adoção de um índice de sustentabilidade implica na utilização de ferramentas de mensuração que quantifiquem os fenômenos mais importantes quanto às abordagens desejadas e expliquem como é a lógica aplicada no método.

No mesmo trabalho, Siche et al. (2007) ressalta a diferença existente entre indicadores e índices, salientando que numa análise superficial os dois possuem o mesmo significado. Para o autor, a confusão pode ser desfeita quando se caracteriza o índice como um valor agregado final que possui significado, e, para o procedimento de cálculo de sua composição, podem ser adotados vários indicadores.

Para Hans Bellen (2007), “a necessidade de indicadores com certo grau de agregação é imprescindível [...]. As informações devem ser agregadas, mas os

¹² *Australian Department of Primary Industrie and Energy, Annual Report, 2004.*

dados devem ser estratificados em termos de grupos sociais ou setores industriais ou de distribuição espacial” (BELLEN, 2007, p. 48).

Na concepção de um índice,

os diferentes indicadores que fazem parte do mesmo devem ser ponderados. Mas a indicação do peso ou ponderação para aspectos ambientais e sociais é mais complexa, em função da necessidade de compreender e monitorar as tendências. [...] indicadores relacionados à avaliação de sustentabilidade [...] tem de ser holístico, representando diretamente as propriedades do sistema total e não apenas elementos e interconexões dos subsistemas. (BELLEN, 2007, p. 49-52).

Um dos fatores mais importantes que podem determinar a significância ou não de um índice ou indicador é a sua legitimidade perante o público usuário. “O objetivo dos indicadores é agregar e quantificar informações de modo que sua significância fique mais aparente” (BELLEN, 2007, p. 42). “Os indicadores são de fato um modelo da realidade, mas não podem ser considerados a própria realidade, entretanto devem ser analiticamente legítimos e construídos dentro de uma metodologia coerente de mensuração.” (BELLEN, 2007, p. 45).

Portanto, a solução adequada para uma medir a sustentabilidade do desenvolvimento depende do método adotado:

Seja como for, a contradição entre o atual imperativo do crescimento econômico e a finitude dos recursos do planeta acabará por se resolver de alguma maneira. Impossível prever, entretanto, se essa solução decorrerá de uma governança cada vez mais esclarecida do desenvolvimento, de hecatombes provocadas por catástrofes ambientais, ou de alguma saída mais difícil de se imaginar. [...] Essa cegueira sobre as possibilidades futuras de formas sustentáveis de organização social só poderá diminuir com o aperfeiçoamento das metodologias científicas voltadas à montagem de cenários (VEIGA, 2006b, p. 149).

Dessa forma, a cobrança por sistemas de indicadores adequados vem crescendo a cada dia, tendo em vista que as organizações e diversos atores sociais estão em constantes embates sobre o que devemos medir e quais as tomadas de decisões adequadas a partir das informações provenientes do método adotado.

5.2 Alguns dos principais indicadores e suas limitações

Neste ponto, não se pretende esgotar o assunto, mas apenas apresentar uma parcela importante dentre a vasta gama de Indicadores de Sustentabilidade, de RSC e afins.

Tanto na perspectiva micro (organizacional) quanto na macro (local, regional ou global), a gestão socioambiental exige provimento de informações e ferramentas de mensuração do desempenho das atividades implementadas. Isso exerce uma pressão cada vez maior nos indicadores como fonte de informação e de tomada de decisões.

Assim, a proposta de um indicador internacional com pretensões de ser adotado universalmente seria utópica, para não dizer, ideológica, e muito difícil de se concretizar. Hans Bellen (2007) oferece um panorama claro sobre isso:

Indicadores expressam um compromisso e, apesar de sua imprecisão, fazem parte do processo de compreensão das relações entre o homem e o meio ambiente dentro do campo do desenvolvimento. Por definição, os indicadores de sustentabilidade são instrumentos imperfeitos e não universalmente aplicáveis, e cada vez mais se torna necessário conhecer as particularidades dos diferentes sistemas [de indicadores], suas características e aplicações (BELLEN, 2007, p. 59).

5.2.1 Experiência Internacional

Em 1968, a França desenvolve o primeiro trabalho de balanço socioeconômico – *Sociétés Coopératives Ouvrières*, inaugurando uma série de tentativas de avaliação com o objetivo de medir o que hoje se entende por desempenho corporativo no campo social. Pode-se afirmar que surgia ali o primeiro esboço de um modelo de Balanço Social. Desse trabalho, vai culminar, em 1977,

segundo Zarpelon (2006, p.6), na “promulgação da primeira lei nacional [francesa] que obriga as empresas a realizarem balanços periódicos para avaliar o desempenho social”.

Apesar do pioneirismo há algumas limitações neste modelo: 1º) A obrigação por lei da emissão do balanço social; 2º) determinação ao tamanho específico das empresas que devem ter no mínimo 300 empregados; 3º) o objeto da avaliação está na mão-de-obra e suas condições de trabalho e 4º) uma lei que foi resultado de discussão da população francesa e de seu contexto específico de um país bem à frente de várias outras nações no tocante às questões sociais (AUGUSTO; YANAZE, 2008, p.133).

Outro modelo é de origem norte-americana, e tornou-se um dos mais importantes. Ele vem da experiência de grupos de trabalhos que incluem especialistas e representantes de *stakeholders*: a CEPAA - *Council on Economics Priorities Accreditation Agency*, organização não-governamental, atualmente, chamada SAI – *Social Accountability International*. Elaborado em outubro 1997, o *Social Accountability 8000* – SA8000 passa a ser a primeira certificação global com foco na responsabilidade social de empresas (SORATTO et al., 2006).

A SA8000 é um sistema de auditoria similar à ISO 9000, oferece certificação internacional para diferentes países, culturas e religiões e está estruturado em nove elementos básicos: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares, horários de trabalho, remuneração e sistema de gestão. Essa certificação baseia-se em diretrizes internacionais de direitos humanos para assegurar condições dignas de trabalho (ALLEDI; QUELLAS, 2002).

Da mesma forma, possui limitações, tendo em vista que foca apenas na garantia de direitos fundamentais dos trabalhadores e é mais adaptável às empresas que possuem centro de compra e processos produtivos industriais.

A norma *AccountAbility 1000* – AA1000 é uma indicador de origem inglesa, elaborado em 1999 pelo ISEA – *Institute of Social and Ethical AccountAbility*, de Londres. Tem como propósito o levantamento de informações, auditoria e relato social e ético, com enfoque no diálogo com *stakeholders* (INSTITUTO ETHOS, 2008).

Essa norma ainda não teve a abrangência desejada de se tornar um padrão internacional de gestão da responsabilidade social corporativa, pois ainda carece de uma adequada divulgação, discussão e conhecimento que permitam efetivo

entendimento de suas aplicações para as diferentes empresas de diversas origens culturais distribuídas pelo mundo (AUGUSTO; YANAZE, 2008).

O RCI – *Responsible Competitiveness Index* é um índice que utiliza duas bases comparativas: a responsabilidade corporativa e a competitividade das nações. A organização internacional, de origem inglesa, *AccountAbility*, no seu primeiro diagnóstico, verificou critérios como corrupção, manejo ambiental e governança corporativa. Em seguida, os resultados da pesquisa foram confrontados com o Índice de Competitividade, do Fórum Econômico Mundial (que define competitividade como a habilidade de um país atingir um crescimento sustentável no médio e no longo prazo), para produzir o *Responsible Competitiveness Index* (COMPÊNDIO DE INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE DE NAÇÕES – CISN, 2010).

O RCI busca, em primeiro lugar, identificar o grau de adesão das práticas e estratégias corporativas em relação aos aspectos sociais, econômicos e ambientais; em segundo lugar, analisa o nível de influência dos fatores macro-ambientais nacionais; e, também, verifica os graus de liberdade de imprensa e intolerância à corrupção como fatores de promoção da competitividade responsável.

O RCI tem características consistentes, porém os resultados encontrados ainda apontam para uma perspectiva relativamente romântica, em função da forte complexidade inerente aos aspectos de cada nação, somados à falta de dados nacionais, que são a matéria-prima mais escassa nos países em desenvolvimento. A sua aplicação e seus consequentes resultados ficam refém da diversidade cultural e política, além dos aspectos legais em torno das práticas comerciais específicas de cada país. Todos esses fatores e outros mais, que não cabe destacar neste artigo, indicam uma difícil tarefa na concepção deste indicador de pretensões internacionais (AUGUSTO; TAKIMURA, 2010).

O método EPI – *Environmental Performance Index* busca quantificar e classificar o desempenho ambiental de países e empresas. Esse índice tem a finalidade de melhorar o desenvolvimento de políticas que se permeiam por decisões ambientais pontuais. Tem como foco a proteção ambiental, de acordo com as prioridades das Metas de Desenvolvimento do Milênio, das Nações Unidas, concentrado-se em dois objetivos amplos de proteção ambiental: redução de estresses ambientais sobre a saúde humana e proteção da vitalidade do

ecossistema (CISN, 2010).

Semelhante ao RCI no que diz respeito às suas limitações, o EPI também sofre com as dificuldades na obtenção de dados nacionais, restringindo que se demonstre um *ranking* fiel da posição dos países no tocante ao desempenho ambiental. Além disso, especialistas indicam que há limitações na sua metodologia, considerando o projeto ainda na sua fase piloto (AUGUSTO; TAKIMURA, 2010).

Dois indicadores focados no grau de pressão dos recursos naturais merecem maior destaque, segundo Veiga (2010): a Poupança Líquida Ajustada (ANS na sigla em inglês) e a famosa Pegada Ecológica (*Ecological Footprint*). A ANS:

[...] é um indicador inteiramente voltado à avaliação de estoques de riqueza, em vez de fluxos de renda, de consumo ou de produção (World Bank, 2006). Sua raiz teórica está na idéia de que a sustentabilidade requer essencialmente a manutenção de um constante estoque de riqueza ampliada (“extended wealth”). Estoque que agrega recursos naturais, capital físico/produtivo e capital humano. O que supõe, é claro, que entre eles haja integral possibilidade de substituição, idéia das mais controversas. E apesar de todos os esforços apoiados pelo Banco Mundial, essa abordagem esbarra no imenso obstáculo metodológico da precificação de muitos ativos fundamentais, principalmente de recursos naturais estratégicos. Por isso os resultados não têm sido nem um pouco convincentes ou persuasivos (VEIGA, 2010, p. 11).

O EF - *Ecological Footprint* ou Pegada Ecológica mede em que grau uma comunidade usa os recursos da natureza em relação à capacidade de regeneração, portanto baseia-se na dimensão ambiental em detrimento das demais. Fundamenta-se no conceito de capacidade de carga, contabilizando o fluxo de matéria e energia, servindo como parâmetro de verificação do quanto é necessário o provimento de uma área específica de terra para fornecimento de recursos e absorção dos resíduos gerados.

Das limitações do EF, além de não ser possível estimar a demanda por área produtiva para provisão, manutenção e disposição de milhares de bens de consumo, os cálculos se restringem às categorias mais importantes e a alguns itens individuais. Somam-se a essas limitações o fato de a ferramenta trabalhar exclusivamente com dados quantitativos. Segundo Veiga (2010), apesar de este indicador não envolver malabarismos exigidos pelas abordagens monetárias e de parecer facilmente assimilável pelo público,

[...] não faltam incoerências na metodologia da pegada. Por exemplo: a biocapacidade de uma área cultivada é aferida pelo rendimento observado, quando deveria ser aferida pelo rendimento que permitiria

manter constante a fertilidade desse solo no futuro; isto é, seu rendimento “sustentável”. O mesmo ocorre com a avaliação da biocapacidade das pastagens. Assim, em âmbito nacional o déficit ecológico dessas terras sempre será equivalente ao déficit comercial do setor. E em nível mundial nunca haverá déficit ou superávit ecológico relativo à agropecuária (VEIGA, 2010, p. 11).

O BS – *Barometer of Sustainability* tem como objetivo avaliar a sustentabilidade, integrando indicadores biofísicos e de saúde social. O BS tem como público-alvo tanto organizações governamentais, quanto não-governamentais, além dos tomadores de decisões e aqueles envolvidos nas questões relativas ao desenvolvimento sustentável (BELLEN, 2007).

Concentrado em apenas duas dimensões – humanas e ecológicas – o BS não contempla sua utilização para as esferas organizacionais e individuais. Assim, este método não permite que as corporações o utilizem, caso o tenham como opção de análise da sustentabilidade (AUGUSTO; TAKIMURA, 2010).

O Prêmio Nobel de Economia, Amartya Sen, um dos colaboradores na construção do IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, demonstrou desconfiança quanto à criação de um índice que conseguisse contemplar toda a complexidade do processo de desenvolvimento de uma região ou país. Concebido como um ponto de partida, o IDH peca por não conseguir demonstrar, por exemplo, o nível de participação das pessoas de uma região nas decisões que afetam sua vida e o de gozar do respeito de outros na comunidade (VEIGA, 2006b). De acordo com o autor,

O principal defeito do IDH é que ele resulta da média aritmética dos três índices mais específicos que captam renda, escolaridade e longevidade. Mesmo que se considere inevitável a ausência de outras dimensões do desenvolvimento para as quais ainda não há disponibilidade de indicadores tão cômodos – como a ambiental, a cívica ou a cultural –, é duvidoso que seja essa média aritmética a que melhor revele o grau de desenvolvimento atingido por uma determinada coletividade (VEIGA, 2006b, p. 88).

Dada a tendência de se utilizar sistema de avaliação socioambiental através de índices exclusivamente quantitativos, Veiga (2006b) aponta isso como uma limitação preocupante: “A sustentabilidade não é, e nunca será, uma noção de natureza precisa, discreta, analítica ou aritmética, como qualquer positivista gostaria que fosse. [...] Pois nunca poderá ser encontrada em estado puro” (VEIGA, 2006b, p. 165).

Para complementar o IDH, com informações sobre a evolução do desenvolvimento humano no mundo, o PNUD (Programa das Nações Unidas para o

Desenvolvimento) desenvolveu outros índices: IPH-1: Índice de Pobreza Humana para os países em desenvolvimento; IPH-2: Índice de Pobreza Humana para os países mais ricos; IDG: Índice de Desenvolvimento Ajustado ao Gênero; e MPG: Medida de Participação segundo o Gênero (CISN, 2010).

As tentativas da construção de um índice sintético de desenvolvimento sustentável, melhor que o PIB *per capita* e tão útil quanto o IDH, culminaram na criação do Índice de Sustentabilidade Ambiental (ESI-2002), das universidades norte-americanas de Yale e Columbia: com 60 variáveis referentes a 20 indicadores essenciais. A partir de uma análise estatística de *cluster*, é possível identificar 5 grupos ou tipos de países que se localizam entre os extremos fatores de vulnerabilidade ambiental e capacidade sócio-institucional de responder aos problemas ambientais (VEIGA, 2006b, p. 176).

Mas, apesar disso,

[...] os autores do ESI-2002 advertem que ainda faltam dados estatísticos razoáveis sobre uma dúzia de fatores críticos: degradação dos solos, teor de chumbo no sangue, fragmentação dos ecossistemas, segurança de reatores nucleares, proporção de materiais reciclados, perda de terras úmidas (*wetlands*), concentração/emissão de metais pesados, impactos da disposição de resíduos e lixos, efetividades das regulamentações ambientais, níveis de subsídios à conservação dos recursos naturais, concentração/emissão de poluentes orgânicos persistentes e proporção de cardumes explorados de formas predatórias (VEIGA, 2006b, p. 178-9).

Outro indicador relevante que vem despertando o interesse de várias organizações é o *Global Compact* ou Pacto Global. Essa iniciativa foi anunciada em 1999, durante o Fórum Econômico Mundial, em Davos, Suíça, e lançada oficialmente em 2000, na sede da ONU, em Nova York. O objetivo do indicador é “tornar a economia global mais inclusiva e sustentável, revê as relações do setor privado com a sociedade, em particular com as camadas menos favorecidas” (ALMEIDA, 2007, p. 134).

Para que uma empresa faça adesão basta uma carta do presidente da organização pretendente ao secretário-geral da ONU, comprometendo-se com os dez princípios do Pacto Global. Esses princípios são divididos assim: dois relativos aos Direitos Humanos; quatro referentes aos Direitos no Trabalho; outros três em relação ao Meio Ambiente; e um último que diz respeito à Anticorrupção (GLOBAL COMPACT, 2010).

Sua maior crítica está na maneira em que estão sendo definidos os princípios:

Segundo o grupo de trabalho do WBCSD [*World Business Council for Sustainable Development*] e da *AccountAbility*, a evolução do Global Compact tem sofrido alguns percalços. A introdução do décimo princípio, relativo à corrupção, em junho de 2004, não foi precedida de uma consulta democrática ampla. Isso deixou as empresas que já eram signatárias no dilema de manter a adesão, submetendo-se ao risco de futuros acréscimos inseridos de maneira igualmente pouco democrática, ou, pior, retirá-la e enfrentar os decorrentes danos à reputação que tal gesto acarretaria. Além disso, tanto o setor privado quanto as ONGs questionam a adesão voluntária, uma vez que o acesso aberto pode atrair empresas de reputação duvidosa (ALMEIDA, 2007, p. 135).

Em 1999, foi lançado o que é considerado o primeiro índice a avaliar o desempenho de empresas em sustentabilidade – o Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade [DJSI – *Dow Jones Sustainability Index*, em inglês]:

Com base na cooperação dos índices Dow Jones e SAM [*Sustainable Asset Management*] fornecem aos gestores de ativos com *benchmarks* confiáveis e objetivos para gerenciar carteiras de sustentabilidade. Atualmente mais de 70 *DJSI* licenças são negociadas por gestores de ativos em 19 países para gerenciar uma variedade de produtos financeiros, incluindo fundos de ativos e passivos, certificados e contas separadas. No total, estes licenciados atualmente gerenciam mais de 8 bilhões de dólares com base no *DJSI* [tradução nossa] (DSJI, 2010).

A maior crítica ao Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade é a participação restrita de poucas empresas, uma vez que, para sua aceitação ou aprovação, depende de critérios que podem ser mais desestimuladores que ao contrário. Ou seja, aquela empresa que tenha tido uma avaliação bastante ruim pode não se sentir estimulada a melhorar seu desempenho para os próximos períodos, pois, pelo pequeno número seletivo de empresas, não vislumbraria sua entrada no grupo seletivo em curto ou médio prazo.

Diante desse fator crítico, cria-se outro ainda mais contundente: aquelas organizações que fazem parte da “elite” do DJSI seriam mesmo tidas como *benchmark* em sustentabilidade?

Outra crítica que se pode fazer ao IDJS, apesar de sua alta qualidade e respeitabilidade como indicador, é o fato de ser desenvolvido em conjunto com a *Sustainable Asset Management* (SAM), que atua na área de investimentos em sustentabilidade. Haveria, portanto, um conflito de interesses, já que a empresa que ajudou a desenvolver a metodologia também oferece ao mercado investimentos baseados no Índice. O IDJS pode perder credibilidade

se sua governança não souber lidar com os aparentes conflitos de interesses (ALMEIDA, 2007, p. 145).

Em setembro de 2009, foi criada pelo presidente francês Nicolas Sarkozy a *Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress* [Comissão sobre a medição do desempenho econômico e progresso social]. Esta comissão é presidida pelo Professor Joseph E. Stiglitz, da Universidade de Columbia, tendo como Conselheiro Presidente o Professor Amartya Sen, da Universidade de Harvard e como Coordenador da Comissão o Professor Jean-Paul Fitoussi, do *Institut d'Etudes Politiques* de Paris e presidente do *Observatoire Français des Conjonctures Economiques* [OFCE] (STIGLITZ-SEN-FITOUSSI, 2010).

Para Veiga (2010), o Relatório dessa Comissão é o divisor de águas, [sendo considerada a segunda grande virada dos indicadores], pois permite discutir sobre indicadores de sustentabilidade de forma diferenciada dos demais ao longo de 40 anos, colocando em seus devidos lugares assuntos sobre desempenho econômico, qualidade de vida (ou bem-estar) e sustentabilidade do desenvolvimento:

A mais importante orientação do relatório sobre sustentabilidade foi enfatizar que qualquer indicador monetário deve permanecer focado apenas em seus aspectos estritamente econômicos. Não apenas porque grande parte dos elementos que interessam não tem preços definidos por mercados. Também porque mesmo para os [que] tenham, não há qualquer garantia que os preços revelem a sua importância para o bem-estar futuro [...] [além da] absoluta necessidade de que os aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade sejam acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem escolhidos. E é o “princípio da precaução” que a Comissão evoca para justificar essa ênfase, “dado nosso estado de ignorância” (VEIGA, 2010, p. 15).

Como visto, há uma miscelânea de indicadores, alguns deles atravessando os limites do que é direcionado exclusivamente para as ações macro, portanto orientadas para políticas públicas, avançando no escopo das organizações. Neste trabalho, opta-se pelo o estudo de ambos os tipos de indicadores, tendo em vista que, em muitos casos, são as próprias organizações que ditam os rumos das políticas sociais, econômicas e ambientais ao investirem em projetos de dimensões que extrapolam o seu universo microambiental. Como também, os principais modelos de avaliação de RSC e Sustentabilidade não procuram fazer essa distinção. Daí a necessidade de se utilizarem indicadores mais amplos, com o objetivo de auditar efetivamente em que medida determinadas ações socioambientais e econômicas corporativas estariam no âmbito da sustentabilidade

ou seriam apenas práticas de cunho mercadológico ou político.

Para se ter uma visualização mais completa sobre esses e vários outros indicadores, índices ou indexadores de sustentabilidade e RSC, seria preciso ampliar o escopo dessa discussão, o que foge do objetivo deste trabalho. Para o leitor que queira buscar outras fontes de pesquisa, indicam-se [a título de orientação geral, guardando-se as dimensões mais amplas existentes noutras obras e pesquisas], os sites CISO, WBCSD, UNIETHOS e UN (Nações Unidas).

5.2.2 Experiência Brasileira

No Brasil, o primeiro modelo que alcançou uma considerável aceitação foi o Balanço Social do Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), publicado anualmente numa espécie de demonstrativo contábil. O indicador reúne um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos *stakeholders* da organização.

Uma de suas deficiências é que não há a possibilidade de se demonstrar paralelamente, no relatório, os direitos em relação às obrigações, como se faz no Balanço Patrimonial de qualquer organização. O formulário e sua análise não levam em conta as ações corporativas que possam gerar impactos negativos e nem contemplam os malefícios oriundos do consumo de seus produtos ou serviços. Assim, o modelo de formulário do Balanço Social dá margens para que a organização camufle possíveis desniveis e, portanto, sua dívida social em relação às suas ações operacionais (AUGUSTO; YANAZE, 2008).

A Escala Akatu foi desenvolvida pelo Instituto AKATU – uma organização não-governamental que foi criada com a finalidade de educar e mobilizar a sociedade para o consumo consciente. Esse critério pode ser utilizado por empresas de diferentes tipos e portes e também para medir o perfil de consciência do consumo individual (AKATU, 2010).

Segundo os autores acima, a classificação da empresa na Escala Akatu não é uma certificação, mas, sim, um instrumento de organização e comparação das

práticas de responsabilidade social corporativa, através de um conjunto de 60 referências, divididas em 17 temas que resultam numa escala de quatro categorias que vai de “zero akatus” a “três akatus”.

Como ponto crítico, a Escala Akatu não caiu no gosto dos consumidores brasileiros como um instrumento de auxílio nas avaliações das organizações socialmente responsáveis. Ainda serve como um referencial, no entanto carece de reavaliação e atualização mais pontual (AUGUSTO; TAKIMURA, 2010).

Outro modelo de avaliação brasileiro é o Guia Exame de Sustentabilidade, que, até o ano de 2006, era denominado de Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa, e, desde 2007, utiliza a metodologia elaborada pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da FGV.

O Guia Exame de Sustentabilidade está deixando de ser uma promessa e vem se consolidando a cada ano. Esse modelo merece uma avaliação mais aprofundada, visto que o seu maior sucesso na comunidade empresarial parece ser o prestígio do periódico mensal, a Revista Exame, da Editora Abril, na qual as organizações podem ver mais uma oportunidade promocional da marca corporativa que uma responsabilidade ética.

No dia 1º de novembro de 2010, foi lançada oficialmente em Genebra, Suíça, a norma ISO 26000. Por determinação da ISO – *International Organization for Standardization* ou Organização Internacional pela Normalização –, em 2005, foi constituído um fórum internacional, denominado “Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social”, que contou com a participação de mais de 400 pessoas e 78 países e cerca de 40 organizações internacionais e regionais (UNIETHOS/ISO-26000, 2010).

O Brasil ocupa um lugar proeminente no processo de construção da norma desde seu início. Quando em 2002 se formou o *Strategic Advisory Group* (SAG) para avaliar a possibilidade de se desenvolver a norma, Marcos B. Egydio Martins, então diretor do Instituto Ecofuturo, figurava entre os primeiros oito componentes. Dois anos depois, em setembro de 2004, a ABNT unia esforços com o organismo normatizador sueco, SIS, na liderança do Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social da ISO. Nunca antes ocorrera uma parceria entre um país desenvolvido e outro em desenvolvimento em um processo de elaboração de normas ISO (UNIETHOS/ISO-26000, 2010).

A participação brasileira, compartilhando com a Suécia a liderança do desenvolvimento da norma, por um lado, parece colocar o país dentre os que mais

crecem no investimento em RSC, ainda que em termos monetários esteja muito longe dos países desenvolvidos.

Mas também, por outro lado, oferece um exercício desafiante: por ser um processo *multistakeholder*, ou seja, com a participação de vários grupos como consumidores, empresas, governos, organizações não-governamentais, trabalhadores, além de organismos de normalização e entidades de pesquisa, a ISO 26000 precisa alcançar a legitimidade, profundidade e abrangência que poucos indicadores tiveram como êxito. Além do que, num país em desenvolvimento, com as diversas dificuldades inerentes, muitas delas esperando por soluções por décadas ou mais, indica que o caminho é longo, se não utópico, sob o risco de se tornar uma norma com perfil ideológico, para fins propagandistas para aquelas organizações que alcançarem os almejados prêmios que dela surgirão.

A maioria dos indicadores internacionais de responsabilidade social tem estas limitações metodológicas que se somam a outras barreiras como: disponibilidade de dados; pericibilidade dos dados disponíveis; comparabilidade dos dados; recursos humanos e financeiros; fatores estruturais e grau de cognição dos envolvidos, ou seja, nível de conhecimento (AUGUSTO; YANAZE, 2008, p. 137).

A seguir, são apresentadas as categorias de análise que serviram como parâmetros de análise e comparabilidade, baseadas no referencial teórico da pesquisa.

5.3 Modelo de Comparabilidade – ISR: Índice de Sustentabilidade Responsável

Para desenvolver as premissas para a comparação e análise dos três modelos selecionados [GRI, Ethos e ISE], este trabalho faz uso das orientações de John Elkington (2001), como também de algumas das recomendações do relatório final da Comissão Stiglitz-Sen-Fitoussi (2009), para construir um Modelo de Comparabilidade dos indicadores de Sustentabilidade, que acabou dando origem ao ISR – Índice de Sustentabilidade Responsável.

A escolha do primeiro, Elkington (2001), justifica-se pelo seu pioneirismo, além de ser referência para a maioria dos indicadores e das premissas pedagógicas do seu modelo *Triple Bottom Line*, que são largamente utilizadas e disseminadas pelo mundo todo, mas que permanecem oferecendo desafios para as organizações que se dispõem em investir na busca pela sustentabilidade. Ele ofereceu uma

“proposta de auditoria da sustentabilidade”, a partir de 7 grupos, com seus respectivos questionamentos sob a forma de “novos paradigmas”, compondo um total de 39 passos de orientação e análise.

Como resultado, apresenta-se a seguir, na Tabela 1, o modelo que foi denominado de ISR – Índice de Sustentabilidade Responsável, o qual pode ser utilizado para auditar tanto as organizações em relação às suas atividades de Responsabilidade Social na busca pela Sustentabilidade planetária, como, também, pode-se utilizar o próprio ISR para avaliar a maioria dos índices e indicadores de DS e RSC disponíveis no mercado.

Tabela 1 – Índice de Sustentabilidade Responsável – ISR

Dimensões	Crítérios	Parâmetros
Governança Corporativa	GO1	Foco dos comitês para a linha dos três pilares
	GO2	Equidade entre Capital Econômico, Humano, Social e Natural
	GO3	Valorizar os Ativos Intangíveis
	GO4	Governança inclusiva de todos os níveis hierárquicos
	GO5	Processo de consulta <i>multistakeholders</i>
Tempo	TE1	Valorizar tempo mais longo possível
	TE2	Assegurar modo de operação restaurador, menos extrativo
	TE3	Estratégia de longo prazo
	TE4	Planejamento de situações sustentáveis
	TE5	Redução do uso de recursos não-renováveis
Parceria	PA1	Apoio às Leis de Regulamentação Socio-Econômico-Ambientais
	PA2	<i>Stakeholders</i> como complementadores
	PA3	Simbiose ao invés de subversão
	PA4	Lealdade sob condições de ganha-ganha
	PA5	Assumir Responsabilidades
	PA6	Desenvolver grupos coordenados pela sustentabilidade
Tecnologia do Ciclo de Vida	TC1	Supervisão do Ciclo de Vida da Natureza e não do produto
	TC2	Valor do cliente em todo o CV
	TC3	Controle do produto do nascimento à morte
	TC4	Avaliação do CV da linha dos três pilares
	TC5	Foco na funcionalidade do produto
	TC6	Aplicação de métodos científicos para benefícios nos três pilares
Transparência	TR1	Relatórios da linha dos três pilares, abertos
	TR2	Transparência como direito de saber e não uma necessidade
	TR3	Emoções e percepções - Empatia
	TR4	Diálogo ativo em várias vias
	TR5	Publicar informações objetivas
Valores	VR1	Cuidadoso com as questões comunitárias e locais
	VR2	Responsável por algo, para a supervisão ativa
	VR3	Nós, no lugar de “eu”
	VR4	Diversidades (e não, monoculturas)
	VR5	Sustentabilidade (e não, crescimento)
Mercados	ME1	Internalização dos custos
	ME2	Vantagem competitiva, no lugar de padrões de conformidade
	ME3	Consistência global, e não local
	ME4	Comprometimento com melhores práticas para adição de valor
	ME5	Redirecionamento para o consumo sustentável
	ME6	Catalisar as discontinuidades, como estratégia comercial
Indicadores Monetários		Foco estritamente econômico
Indicadores Físicos		Exclusivamente para os aspectos ambientais
Princípio da Precaução		Principalmente para indicadores de Tecnologia do CV

Fonte: Autor.

Adiante, foram desenvolvidas detalhadamente as sete dimensões para o ISR, baseadas nos fundamentos de Elkington (2001).

Governança – GO

Descrição geral: os comitês e diretores passam a ter um papel central, deslocando o centro de gravidade em torno das Relações Públicas no atendimento aos *stakeholders* e suas necessidades.

Tabela 2 – Dimensão GO: Governança

Critérios	Descrição
GO1– Linha dos três pilares	Os comitês devem ter como foco em suas decisões a responsabilidade pela linha dos três pilares.
GO2– Capital Econômico, Humano, Social e Natural	Promover equitativamente tanto o capital econômico como os capitais humano, social e natural.
GO3– Ativos Intangíveis	Investir em ativos intangíveis ou virtuais que valorizem a sustentabilidade, ao invés de focar apenas em ativos tangíveis.
GO4– Governança inclusiva	Todos os membros do comitê têm poder equitativo nas decisões, desde os diretores executivos aos não-executivos, os superiores e os operacionais.
GO5– <i>Multistakeholders</i>	Construir conceitos e prioridades da sustentabilidade com a contribuição de diversos <i>stakeholders</i> de diferentes setores da sociedade.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Tempo – TE

Descrição geral: a organização deve respeitar o tempo “natural” do planeta em termos de recuperação ou renovação dos recursos utilizados e buscar o sincronismo com o tempo de produção.

Tabela 3 – Dimensão TE: Tempo

Critérios	Descrição
TE1– Mais longo possível	Abandonar o tempo largo (“tudo ao mesmo tempo, agora”) e priorizar o tempo longo, respeitar e aprender com a história e pensar no futuro das distantes gerações.
TE2– Restauração	Assegurar a mudança de um modo de operação extrativo para o restaurador.
TE3– Estratégia	Desafiar o pensamento sobre o que pode acontecer ao longo do tempo e abandonar a prática de executar táticas.
TE4– Situações	Planejar situações sustentáveis como método para articular os diferentes caminhos possíveis no futuro.
TE5– Guardiões do tempo	Agir de forma a reduzir o uso de recursos não renováveis, para evitar o “roubo” da riqueza do futuro.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Parcerias – PA

Descrição geral: os *stakeholders* querem ser tratados como parceiros. Quanto maior o respeito e a confiança mútuos, maiores as possibilidades de que a organização seja sustentável.

Tabela 4 – Dimensão PA: Parcerias

Critérios	Descrição
PA1– Regulamentação	Apoiar leis que regulamentam e educam na busca pelo mundo sustentável.
PA2– Complementadores	Tratar os <i>stakeholders</i> como complementadores e não inimigos.
PA3– Simbiose	Agir de forma a criar simbiose e rechaçar atitudes subversivas.
PA4– Lealdade condicional	Buscar a lealdade dos <i>stakeholders</i> sob a condição de troca mútua.
PA5– Responsabilidades	Assumir as responsabilidades na mudança ao invés de direitos protegidos por leis que não contribuem para a sustentabilidade.
PA6– Keiretsu da sustentabilidade	Incentivar parcerias que busquem trabalhar como parte de um “grupo expandido” com objetivos comuns, no lugar de redes de empresas verdes desconectadas.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Tecnologia do Ciclo de Vida – TC

Descrição geral: a tecnologia deve promover a construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza, e não do produto.

Tabela 5 – Dimensão TC: Tecnologia do Ciclo de Vida

Critérios	Descrição
TC1– Supervisão do CV	Integrar o pensamento do CV nos processos de desenvolvimento de novos produtos e supervisioná-los além da fábrica.
TC2– Valor do cliente em todo o CV	Criar valor para o cliente em todo o CV.
TC3– Co-produtos	Responsabilizar-se pelo produto do “nascimento à morte” e não “produto e lixo”.
TC4– Avaliação do CV da linha dos três pilares	Avaliar do CV na ótica dos três pilares e não apenas do ciclo de vida ambiental.
TC5– Função, no lugar de produto	Testar as necessidades inerentes dos produtos, questionando qual a sua função principal e seus benefícios para o consumidor.
TC6– Métodos científicos	Aplicar modernas técnicas científicas, evitando o método de tentativa e erro, para focar os custos e benefícios econômicos, ambientais e sociais.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Transparência – TR

Descrição geral: a transparência como fator-chave para o direcionamento da sustentabilidade, buscando a contrapartida clara em relação à sociedade.

Tabela 6 – Dimensão TR: Transparência

Critérios	Descrição
TR1– Relatórios da linha dos três pilares, abertos	Fornecer relatórios abertos e regulares que respondam em que grau a organização está em relação a cada um dos três pilares.
TR2– Direito de saber	Reconhecer que a transparência é um direito de saber e não uma necessidade.
TR3– Emoções e percepções, no lugar de fatos e ciência	Buscar a credibilidade através do envolvimento emocional e percepção dos valores humanos dos <i>stakeholders</i> .
TR4– Diálogo ativo em várias vias	Estabelecer amplo diálogo com os diversos <i>stakeholders</i> possíveis, evitando comunicação de uma via e passiva.
TR5 – Objetivos	Publicar informações objetivas, com foco nas soluções e indicação dos limites, evitando declarações de promessas não cumpríveis.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Valores – VR

Descrição geral: Reavaliar novos valores no atendimento às questões sociais, éticas e ambientais.

Tabela 7 – Dimensão VR: Valores

Critérios	Descrição
VR1– Cuidadoso, atencioso	Desviar o foco de políticas que valorizam desempenho financeiro para o cuidado com questões comunitárias e locais.
VR2– Responsável por algo	Ênfase deve se deslocar de simples controle para tornar-se responsável por algo para a supervisão ativa.
VR3– Nós, no lugar de “eu”	Reconhecer que a qualidade do desenvolvimento sustentável dependerá da nossa capacidade de reconhecer, respeitar, administrar e sustentar a diversidade.
VR4– Diversidades (e não, monoculturas)	Diversidade genética, ecológica e cultural como valores-chave.
VR5– Sustentabilidade (e não, crescimento)	Sustentabilidade como o valor superior ao do crescimento.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

Mercados – ME

Descrição geral: o centro de gravidade está de deslocando do mundo do governo para o mundo das empresas, tendo os mecanismos de mercado como condutores dos objetivos da sustentabilidade.

Tabela 8 – Dimensão ME: Mercados

Crítérios	Descrição
ME1 – Internalização dos custos	Reduzir e evitar a externalização dos custos econômicos, sociais e ambientais.
ME2 – Vantagem competitiva	Deslocar as estratégias corporativas com base em padrões de conformidade para estratégias voltadas para a construção de vantagem competitiva.
ME3 – Consistência global	Em função das pressões por maior transparência, deslocar de abordagens com base em padrões de cada país para uma maior consistência global.
ME4 – Adição de valor	Comprometer-se com melhores práticas que busquem adicionar valor para os investidores, no lugar de adição de volume.
ME5 – Consumo sustentável	Redirecionar as ambições corporativas por crescimento da produção para o consumo sustentável.
ME6– Disrupção como estratégia comercial	Preparar-se para a agenda da sustentabilidade em catalisar grandes discontinuidades nos mercados e contribuir para sua obsolescência como estratégia comercial.

Fonte: Baseado em Elkington (2001).

A segunda escolha, a da Comissão Stiglitz-Sen-Fitoussi (2009), implica pela seriedade e diferenciação em sair do lugar comum em relação à forma de utilizar os indicadores:

- Para os indicadores monetários, o foco deve ser estritamente econômico;
- Aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos; e
- Deve haver critérios que garantam ao Modelo (ISR) o atendimento ao Princípio da Precaução: “no caso de haver risco de danos graves, irreversíveis, a ausência de absoluta certeza científica não deve servir de pretexto para adiar a adoção de medidas efetivas visando à prevenção da degradação do meio ambiente” (LAVILLE, 2009, p. 31).

Assim, em cada um dos três modelos (GRI, Ethos e ISE), através do ISR, é feita uma espécie de *check-list* dos 38 pontos, buscando construir parâmetros de comparação e análise no sentido de indicar qual deles estaria mais próximo do

panorama da sustentabilidade, segundo os paradigmas de Elkington e da “Comissão”.

Para cada um dos critérios de cada dimensão do ISR, buscam-se os indicadores que possam responder às suas premissas. Como cada um dos três indicadores tem quantidades de indicadores distribuídos em diferentes dimensões deles próprios, a atribuição dos seus indicadores servirá para medir em que grau eles estariam no atendimento às premissas do ISR. Esta contagem, ainda que seja entendida como arbitrária, tem apenas a finalidade de estabelecer parâmetros quantitativos entre os modelos.

Como cada modelo tem indicadores que são qualitativos e outros servem para descrever como se procede com relação a um determinado fator, a comparabilidade tem o desafio de analisar em que medida, se possível, qual modelo responde aos conceitos fundamentais do DS e RSC.

Veja-se, na Figura 2, a seguir, o modelo de Planilha de Comparabilidade, baseado no ISR, que foi utilizado para viabilizar este estudo.

Dimensões	Crítérios	Indicadores (GRI, Ethos, ISE)	Total
Governança	GO1		
	GO2		
	GO3		
	GO4		
	GO5		
Tempo	TE1		
	TE2		
	TE3		
	TE4		
	TE5		
Parceria	PA1		
	PA2		
	PA3		
	PA4		
	PA5		
	PA6		
Tecnologia do CV	TC1		
	TC2		
	TC3		
	TC4		
	TC5		
	TC6		
Transparência	TR1		
	TR2		
	TR3		
	TR4		
	TR5		
Valores	VR1		
	VR2		
	VR3		
	VR4		
	VR5		
Mercados	ME1		
	ME2		
	ME3		
	ME4		
	ME5		
	ME6		
Indicadores Monetários			
Indicadores Físicos			
Princípio da Precaução			

Figura 2 – Modelo da Planilha de Comparabilidade

No próximo capítulo, são discutidos os modelos de avaliação que representam o universo dos elementos mais significativos do cenário brasileiro, segundo os critérios pré-estabelecidos na metodologia deste trabalho: GRI, Indicadores Ethos e ISE.

6 ANÁLISE COMPARATIVA: GRI, INDICADORES ETHOS E ISE

Neste capítulo, especial atenção é dedicada aos modelos de avaliação que representam o universo dos elementos mais significativos do cenário brasileiro:

- GRI – *Global Reporting Initiative*: por ser o mais amplamente aceito e utilizado no mundo e referência para o Brasil;
- Indicadores do Instituto Ethos: o modelo mais popular e mais utilizado no país; e
- ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA: o mais recente no país e que vem se consolidando como uma ferramenta comparativa para do desempenho das empresas listadas na BM&FBOVESPA.

Para tornar exequível o processo comparativo, são detalhados os modelos de avaliação, com a descrição de suas metodologias a partir dos seguintes critérios:

- Apresentação – descreve o histórico, sua origem, objetivos e o contexto que lhe deu razão de ser;
- Base teórica – procura descrever suas características fundamentais, princípios, diretrizes e, quando possível, os avanços alcançados desde sua origem;
- Estrutura – busca detalhar a organização do questionário de preenchimento de cada modelo para compor o relatório, segundo sua disposição em diretrizes, temas e assuntos;
- Apontamentos críticos – que têm o objetivo de aproximar os fundamentos conceituais de cada modelo com os conceitos de RSC e DS.

Para que fosse possível esse detalhamento, foram realizadas pesquisas bibliográficas, documentação e coleta de informações, através de registros e arquivos provenientes dos órgãos de origem de cada modelo, artigos e textos acadêmicos, dados de periódicos especializados e documentos de autores diversos quando abordaram sobre a metodologia de cada modelo, todos eles devidamente listados nas referências bibliográficas.

6.1 GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE

6.1.1 Apresentação

1989: depois do grande desastre ambiental no Alaska, com o derramamento de 10,8 milhões de galões de óleo do navio Exxon-Valdez, devastando um dos habitats mais puros do mundo, a confiança do público no mundo corporativo ficou abalada. De repente, o custo ambiental de se fazer negócios tornou-se dolorosamente claro, e era evidente que as empresas não estavam fazendo o suficiente para dar conta dos impactos ambientais e sociais de suas operações. Apenas seis meses depois do acidente, um grupo de investidores lançou uma organização para resolver o problema: uma pequena organização sem fins lucrativos, chamada Ceres – *Coalition for Environmentally Responsible Economics*, tendo como missão integrar a sustentabilidade nos mercados de capitais para a saúde do planeta e seu povo (CERES, 2011).

1997-1998: Em Amsterdã, Holanda, a CERES tem a ideia de uma estrutura de divulgação de informações sobre sustentabilidade. A GRI – *Global Reporting Initiative* surgiu com este objetivo, através de um acordo internacional representado por várias Organizações não Governamentais – ONGs.

1999: Surge um novo parceiro o Pnuma: Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente [principal autoridade global em meio ambiente, é a agência do Sistema das Nações Unidas responsável por promover a conservação do meio ambiente e o uso eficiente de recursos no contexto do desenvolvimento sustentável] (ONU, 2011) e lança-se o Relatório de Sustentabilidade do GRI. Nesse ano, vinte organizações lançaram, pela primeira vez, seus relatórios de sustentabilidade baseados nas orientações da GRI.

2000: Os primeiros Relatórios de Sustentabilidade GRI são liberados oficialmente. Em todo, o mundo houve esforços de divulgação de eventos: na América do Sul, América do Norte, Austrália, Europa, Ásia do Sul e Japão. Assim, 50 organizações lançaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2001: Conselho da CERES separa a GRI como uma instituição independente, conforme a recomendação do Comitê de Direção da GRI. O desenvolvimento institucional centra-se na elaboração de artigos de incorporação e recrutamento de membros da Diretoria. O processo de feedback estruturado em Diretrizes do ano de 2000 envolve 30 empresas, resultando em recomendações para atualizar as orientações. Neste ano, 80 organizações lançaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2002: A GRI é inaugurada como instituição pública no âmbito das Nações Unidas, na cidade de Nova York. GRI torna-se fundação, com sede na Holanda, com recursos transferidos pela CERES. Neste ano, 150 organizações lançaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2003: Passa para 325, as organizações que lançaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2004: Atinge-se a marca de 500 organizações apresentando seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2005: Novas integrantes, passando para 750 organizações que apresentaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI.

2006 – 2010: a cada ano, mais de 850 organizações lançaram seus relatórios de sustentabilidade com base nas orientações da GRI (GRI, 2010).

Atualmente, a GRI é uma organização baseada em uma grande rede *multistakeholder* de milhares de especialistas em dezenas de países, que participam de grupos de trabalho da GRI que, segundo a própria instituição, foi pioneira no

desenvolvimento do relatório de sustentabilidade. Os participantes são provenientes de organizações globais, órgãos de governo, da sociedade civil, trabalhadores, acadêmicos e instituições profissionais, que usam as orientações da GRI ou para relatar, ou para ter acesso às informações em relatórios baseados em GRI, ou, ainda, para contribuir no desenvolvimento da estrutura de relatório de outras maneiras - tanto formal como informal (GRI, 2010).

O objetivo principal da GRI é oferecer uma descrição equilibrada e sensata do desempenho de sustentabilidade da organização relatora, incluindo informações tanto positivas como negativas. Para a GRI (2006, p. 3), um relatório de sustentabilidade, baseado em suas diretrizes, divulga os resultados obtidos dentro do período relatado, no contexto dos compromissos, da estratégia e da forma de gestão da organização. Entre outros propósitos, o relatório pode ser usado como:

- Padrão de referência (*benchmarking*) e avaliação do desempenho de sustentabilidade com respeito a leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias;
- Demonstração de como a organização influencia e é influenciada por expectativas de desenvolvimento sustentável;
- Comparação de desempenho dentro da organização e entre organizações diferentes ao longo do tempo.

6.1.2 Base teórica

Os autores da GRI acreditam que as organizações de todos os tipos têm um papel importante a desempenhar no alcance da sustentabilidade, como forças fundamentais na sociedade.

Entretanto, nesta era de crescimento econômico sem precedentes, atingir tal objetivo pode parecer mais uma aspiração do que uma realidade. À medida que as economias se tornam cada vez mais globalizadas, surgem oportunidades nunca vistas para gerar prosperidade e qualidade de vida, por meio do compartilhamento do conhecimento e do acesso à tecnologia. A questão é que essas

oportunidades nem sempre estão disponíveis para uma população que não pára de crescer e são acompanhadas de novos riscos à estabilidade do meio ambiente. As estatísticas que demonstram melhoria na condição de vida de muitas pessoas em todo o mundo têm como contrapartida informações alarmantes sobre o estado do meio ambiente e o permanente ônus da miséria e da fome de milhões de pessoas. Esse contraste cria um dos dilemas mais prementes do século XXI (GRI, 2006, p. 2).

Alertando que o desenvolvimento sustentável exige, constantemente, escolhas inovadoras e novas formas de pensar, os autores do GRI apostam no conhecimento e na tecnologia para contribuição do crescimento econômico e solução dos riscos e danos que esse crescimento traz à sustentabilidade das relações sociais e do meio ambiente. São desafios que as organizações devem enfrentar em relação aos impactos de suas operações, produtos, serviços e atividades sobre as economias, as pessoas e o planeta (GRI, 2006).

No contexto atual, tem-se como expectativa a transparência como componente fundamental nas relações com os *stakeholders* na busca pela sustentabilidade. Para atender a essa expectativa, a missão da GRI é compartilhar globalmente uma estrutura de conceitos, uma linguagem coerente e uma métrica, oferecendo uma estrutura confiável para a elaboração de relatórios de sustentabilidade, e que possa ser usada por organizações de todos os tamanhos, setores e localidades (GRI, 2006).

Constitui a visão da GRI que a divulgação ambiental, social e do desempenho econômico torne-se comum e comparável como os relatórios financeiros, tão importantes para o sucesso organizacional (GRI, 2010).

6.1.3 Estrutura

Todos os dados abaixo foram coletados em GRI (2006). Até então, na época da pesquisa, era o único documento disponível com o grau de detalhamento necessário para o atendimento deste trabalho.

A estrutura de relatórios da GRI foi concebida para ser utilizada por qualquer tipo de organização, visando ser um modelo de ampla aceitação, pois leva em conta

as questões práticas enfrentadas tanto por organizações pequenas quanto por grupos com operações variadas e espalhadas geograficamente.

Para preencher o questionário e compor o relatório, os autores apresentam orientações básicas e os princípios norteadores para a organização relatora.

Orientações para preenchimento do relatório:

- Identificar os temas e respectivos indicadores relevantes;
- Considerar a relevância de todos os aspectos do indicador;
- Aplicar os testes apresentados em cada princípio para avaliar quais temas e indicadores devem ser relatados;
- Priorizar os temas selecionados e decidir quais informações deverão ser enfatizadas;
- Diferenciar entre indicadores essenciais e adicionais. Como todos os indicadores foram desenvolvidos em processos *multistakeholders*, aqueles designados como essenciais são aplicáveis e considerados relevantes, a menos que a organização não o considere baseado nos princípios do relatório. Além disso, indicadores adicionais poderão ser considerados essenciais, dependendo do contexto da organização;
- Indicadores dos suplementos são considerados essenciais e devem ser aplicados;
- Informações complementares devem ter o mesmo rigor que as demais;
- Verificar se as informações a serem relatadas e o limite do relatório são apropriados, aplicando-se o princípio da abrangência.

Princípios para definição do conteúdo:

- Materialidade – limiar a partir do qual um tema ou indicador se torna suficientemente expressivo para ser relatado. As informações no relatório devem influenciar de forma substancial as avaliações e decisões dos *stakeholders*;

- Inclusão dos *stakeholders* – a organização relatora deve identificar seus *stakeholders* e explicar no relatório que medidas foram tomadas em resposta aos seus interesses e expectativas procedentes;
- Contexto da sustentabilidade – o relatório deverá apresentar o desempenho da organização no contexto mais amplo da sustentabilidade;
- Abrangência – A cobertura dos temas e indicadores relevantes, assim como a definição do limite do relatório, deverá ser suficiente para refletir os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos e permitir que os *stakeholders* avaliem o desempenho da organização no período analisado.

Princípios para assegurar a Qualidade do relatório:

- Equilíbrio – o relatório deverá refletir aspectos positivos e negativos do desempenho da organização, de modo a permitir uma avaliação equilibrada do desempenho geral;
- Comparabilidade – as questões e informações deverão ser selecionadas, compiladas e relatadas de forma consistente. As informações relatadas deverão ser apresentadas de modo que permitam aos *stakeholders* analisar mudanças no desempenho da organização ao longo do tempo e subsidiar análises sobre outras organizações;
- Exatidão – as informações deverão ser suficientemente precisas e detalhadas para que os *stakeholders* avaliem o desempenho da organização relatora;
- Periodicidade – o relatório é publicado regularmente e as informações são disponibilizadas a tempo para que os *stakeholders* tomem decisões fundamentadas;
- Clareza – as informações deverão estar disponíveis de uma forma que sejam compreensíveis e acessíveis aos *stakeholders* que fizerem uso do relatório;
- Confiabilidade – as informações e processos usados na preparação do relatório deverão ser coletados, registrados, compilados, analisados e divulgados de uma forma que permita sua revisão e estabeleça a qualidade e materialidade das informações.

Conteúdo do Relatório:

O conteúdo básico do relatório GRI deve conter: a) o Perfil da organização relatora; b) sua Forma de Gestão; c) os Níveis de Aplicação e d) os próprios Indicadores de Desempenho.

Perfil – informações que fornecem o contexto geral para a compreensão do desempenho organizacional:

1. Estratégia e Análise – visão estratégica da relação da organização com a sustentabilidade.
 - 1.1. Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão da organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia;
 - 1.2. Descrição dos principais impactos [reais e potenciais], riscos e oportunidades.
2. Perfil Organizacional – nome, principal marca, estrutura operacional, localização da sede, número de países, tipo e natureza jurídica da propriedade, mercados atendidos, porte etc.
3. Parâmetros para o relatório – perfil, escopo e limite do relatório, sumário de conteúdo da GRI, verificação da auditoria externa.
4. Governança, compromissos e engajamento.
 - a. Estrutura de governança e comitês, mecanismos de abertura para recomendações e orientações, auto-avaliação de desempenho etc.;
 - b. Compromissos com iniciativas externas e o princípio da precaução, participação em associações etc.;
 - c. Processo de engajamento dos *stakeholders* conduzido pela organização.

Informações sobre a Forma de Gestão – dados cujo objetivo é explicitar o contexto no qual deve ser interpretado o desempenho da organização numa área específica.

- Forma de gestão – diferente das “estratégias e análise” da seção “Perfil”, as informações dessa devem fornecer uma breve visão da abordagem da gestão da organização no que tange aos aspectos definidos sob cada categoria de

indicador, visando estabelecer o contexto para informações sobre o desempenho. Essas informações visam mostrar o próximo nível de detalhe da abordagem da organização para gerir os temas de sustentabilidade associados aos riscos e oportunidades;

- Relato sobre tendências – informações relativas ao período coberto pelo relatório (um ano, por ex.) e pelo menos dois períodos anteriores, bem como metas futuras;
- Uso de protocolos – devem ser usados os protocolos que acompanham os indicadores ao relatá-los, como orientação para interpretação e compilação das informações;
- Apresentação dos dados – quando índices ou dados normalizados, os dados absolutos também devem ser fornecidos;
- Sistema métrico – os dados devem ser apresentados por um sistema métrico internacionalmente aceito (quilogramas, toneladas, litros).

Níveis de Aplicação da GRI – Após a finalização do documento, os relatores deverão declarar o nível de aplicação da Estrutura de Relatórios da GRI por meio do sistema de níveis de aplicação da GRI: C, B, A. Uma organização poderá autodeclarar um ponto a mais (+) em cada nível (por exemplo, C+, B+, A+), caso tenha sido utilizada verificação externa

Indicadores de Desempenho – a seguir, serão apresentados os indicadores e seus respectivos protocolos, na forma de tabela, para melhor visualização.

Desempenho Econômico – a dimensão econômica da sustentabilidade se refere aos impactos da organização sobre as condições econômicas de seus *stakeholders* e sobre os sistemas econômicos em nível local, nacional e global.

Os indicadores econômicos ilustram: o fluxo de capital entre diferentes *stakeholders*; e os principais impactos econômicos da organização sobre a sociedade como um todo.

Tabela 9 – Indicadores de Desempenho Econômico

Aspectos	Protocolos
<i>Desempenho Econômico</i>	EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.
	EC2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas.
	EC3 Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece.
	EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo.
<i>Presença no Mercado</i>	EC5 Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes.
	EC6 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.
	EC7 Procedimentos para contratação local e proporção de membros de alta gerência recrutados na comunidade local em unidades operacionais importantes.
<i>Impactos Econômicos Indiretos</i>	EC8 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades <i>pro bono</i> .
	EC9 Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 27).

Desempenho Ambiental – a dimensão ambiental da sustentabilidade se refere aos impactos da organização sobre sistemas naturais vivos e não-vivos, incluindo ecossistemas, terra, ar e água. Os indicadores ambientais abrangem o desempenho relacionado a insumos (como material, energia, água) e à produção (emissões, efluentes, resíduos). Além disso, abarcam o desempenho relativo à biodiversidade, à conformidade ambiental e outras informações relevantes, tais como, gastos com meio ambiente e os impactos de produtos e serviços.

Tabela 10 – Indicadores de Desempenho Ambiental

Aspectos	Protocolos	
<i>Materiais</i>	EN1	Materiais usados por peso ou volume.
	EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem
<i>Energia</i>	EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária.
	EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária.
	EN5	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência.
	EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia, ou que usem energia gerada por recursos renováveis, e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas.
	EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas.
	EN8	Total de retirada de água por fonte.
<i>Água</i>	EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água.
	EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.
<i>Bio-diversidade</i>	EN11	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.
	EN12	Descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.
	EN13	Habitats protegidos ou restaurados.
	EN14	Estratégias, medidas em vigor e planos futuros para a gestão de impactos na biodiversidade.
	EN15	Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas pelo nível de risco de extinção.

Continua...

Aspectos	Protocolos	
<i>Emissões, Efluentes e Resíduos</i>	EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso.
	EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso.
	EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas.
	EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso.
	EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.
	EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação.
	EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.
	EN23	Número e volume total de derramamentos significativos.
<i>Produtos e Serviços</i>	EN24	Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da Convenção da Basileia – Anexos I, II, III e VIII, e percentual de carregamentos de resíduos transportados internacionalmente.
	EN25	Identificação, tamanho, <i>status</i> de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats relacionados significativamente afetados por descartes de água e drenagem realizados pela organização relatora.
	EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.
<i>Conformidade</i>	EN27	Percentual de produtos e suas embalagens, recuperados em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto.
	EN28	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos ambientais.
<i>Transporte</i>	EN29	Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.
<i>Geral</i>	EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 28-9).

Desempenho Social – A dimensão social da sustentabilidade se refere aos impactos da organização nos sistemas sociais nos quais ela opera. Os indicadores de desempenho social da GRI identificam aspectos de desempenho fundamentais referentes aos seguintes temas:

Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente

Tabela 11 – Indicadores: Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente

Aspectos	Protocolos	
<i>Emprego</i>	LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região.
	LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região.
	LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações.
<i>Relações entre os Trabalhadores e a Governança</i>	LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.
	LA5	Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva.
<i>Treinamento e Educação</i>	LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.
	LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.
	LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves.
	LA9	Temas relativos à segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos.
	LA10	Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, discriminadas por categoria funcional.
	LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apóiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.
<i>Diversidade e Igualdade de Oportunidades</i>	LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira.
	LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.
	LA14	Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 31-2).

Direitos Humanos

Os indicadores de desempenho referentes a direitos humanos requerem que as organizações incluam em seus relatórios a importância dada aos direitos humanos nas práticas de investimento e seleção de fornecedores/empresas contratadas. Além disso, abrangem o treinamento de empregados e pessoal de segurança em direitos humanos e também em não-discriminação, liberdade de associação, trabalho infantil, direitos dos índios e trabalho forçado e escravo.

Tabela 12 – Indicadores de Desempenho: Direitos Humanos

Aspectos	Protocolos	
<i>Práticas de Investimento e de Processo de Compra</i>	HR1	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.
	HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas tomadas.
	HR3	Total de horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que recebeu treinamento.
<i>Não-Discriminação</i>	HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas.
<i>Liberdade de Associação e Negociação Coletiva</i>	HR5	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.
<i>Trabalho Infantil</i>	HR6	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil.
<i>Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo</i>	HR7	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.
<i>Práticas de Segurança</i>	HR8	Percentual do pessoal de segurança submetido a treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a aspectos de direitos humanos que sejam relevantes às operações.
<i>Direitos Indígenas</i>	HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 34).

Sociedade

Os indicadores de desempenho relativos à sociedade enfocam os impactos que as organizações geram nas comunidades em que operam e a divulgação de como os riscos resultantes de suas interações com outras instituições sociais são geridos e mediados. Eles buscam, em especial, informações sobre os riscos associados a suborno e corrupção, influência indevida na elaboração de políticas públicas e práticas de monopólio

Tabela 13 – Indicadores de Desempenho: Sociedade

Aspectos	Protocolos	
<i>Comunidade</i>	SO1	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída.
<i>Corrupção</i>	SO2	Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção.
	SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização.
	SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção.
<i>Políticas Públicas</i>	SO5	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> .
	SO6	Valor total de contribuições financeiras e em espécie para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas, discriminadas por país.
<i>Concorrência Desleal</i>	SO7	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.
<i>Conformidade</i>	SO8	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 36).

Responsabilidade pelo Produto

Os indicadores de desempenho referentes à responsabilidade pelo produto abordam os aspectos dos produtos e serviços da organização relatora que afetam diretamente os clientes, a saber: saúde e segurança, informações e rotulagem, marketing e privacidade.

Tabela 14 – Indicadores de Desempenho: Responsabilidade pelo Produto

Aspectos	Protocolos	
<i>Saúde e Segurança do Cliente</i>	PR1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando melhoria, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.
	PR2	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.
<i>Rotulagem de Produtos e Serviços</i>	PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências.
	PR4	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado.
	PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.
<i>Comunicações de Marketing</i>	PR6	Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.
	PR7	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.
<i>Conformidade</i>	PR8	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes.
<i>Compliance</i>	PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.

Fonte: Baseado em GRI (2006, p. 37).

6.1.4 Apontamentos críticos

Através do processo de participação em rede de diversos especialistas, em dezenas de países, a GRI busca enfrentar um dos fatores críticos de sucesso de um Indicador ou índice – a legitimidade. Em função dessa estratégia, os relatórios baseados nas orientações da GRI conseguem penetrar em diversos âmbitos da sociedade, com reduzido nível de rejeição.

Para Kassai (2007), esse padrão de divulgação de informações foi se estabelecendo em todo o planeta, tornando-se o único modelo mundialmente aceito. É usado atualmente por várias empresas, dentre elas, Microsoft, Unilever e BP, e também como pré-requisito para as que pleiteiam fazer parte da carteira do Índice *Dow Jones* de Sustentabilidade, que reúne empresas socialmente responsáveis cotadas na bolsa de Nova York.

A utilização da GRI segundo suas diretrizes, é amplamente incentivada nas várias esferas da sociedade. Mas, Fernando Almeida (2007, p. 131) pergunta: “vale a pena para a empresa adotar as diretrizes da GRI para a elaboração relatórios de sustentabilidade, quando se sabe que o atendimento integral dos requisitos pode custar US\$ 5 milhões?”

Tanto na declaração de um dos “princípios para assegurar a qualidade do relatório” – equilíbrio, quanto na descrição do Perfil da organização, a GRI sugere que a organização relatora apresente os principais impactos negativos e os riscos inerentes ao negócio. Isso implica em dizer que os passivos (sejam eles trabalhistas, ambientais, sociais ou econômicos) devem ser devidamente apresentados no relatório. Mas não fica claro se é obrigatório falar dos passivos de datas anteriores a dois anos da data do relatório.

O Protocolo de Limite da GRI orienta como determinar as entidades que sofrem algum tipo de influência ou impacto da organização relatora, que poderão ser incluídas no relatório. Mas, da mesma forma que não há uma determinação clara sobre a obrigatoriedade da demonstração dos passivos de anos anteriores da empresa relatora, o Protocolo de Limite da GRI não estabelece a obrigatoriedade da inclusão de, por exemplo, grupos, comunidades, consumidores que por ventura

tenham sofrido algum impacto negativo em suas vidas pela empresa relatora. Há margens folgadas para camuflagem.

Augusto e Yanaze (2008) apresentam outras limitações da GRI: as empresas não têm que preencher todos os indicadores prescritos no documento (são 79 no total). Há a indicação, mas não a obrigatoriedade, do uso de instituições independentes externas para emitirem um parecer acerca das informações relatadas pela empresa que preenche o relatório. E as empresas reladoras podem se autodeclarar dentro de um nível de aplicação e podem estampar o selo correspondente ao nível (A, B ou C) nos documentos, levando a uma falsa noção dos usuários que tenham acesso aos resultados do relatório, visto que este deve ter o aval final da GRI para posterior publicação oficial.

Apesar de a adesão às diretrizes da GRI ser voluntária, gratuita e de livre acesso, a GRI cobra uma taxa para examinar o Nível de Aplicação.

Almeida (2007) ainda aponta outros pontos relevantes da GRI:

[...] Há, porém, certa crítica ao formato generalista dos relatórios baseados em suas diretrizes; à falta de atualização contínua dos indicadores, considerando-se ser a sustentabilidade uma área de trabalho e de conhecimento em permanente evolução; e a certa falta de densidade dos dados materiais. [...] Outra crítica se refere ao fato de os indicadores não estarem conectados ao dia-a-dia da gestão empresarial, o que obrigaria as empresas a trabalharem com dois conjuntos de indicadores: um para a utilização no relatório e outro para gestão cotidiana (Almeida, 2007, p. 138-9).

Com relação aos fundamentos conceituais, a GRI parece estar conectada aos preceitos de Desenvolvimento Sustentável, pois procura ser padrão de referência para avaliação de desempenho de sustentabilidade.

Para que isso se concretize, a GRI acredita no “caminho do meio”, ou seja, que a tecnologia e o conhecimento que geram crescimento econômico [portanto, pressão ao meio ambiente, ao padrão de consumo e à qualidade de vida] seriam, ao mesmo tempo, soluções para os riscos e danos que esse crescimento traz à sustentabilidade.

Se a transparência é sinônima da missão da GRI, ela é também o maior desafio, tendo em vista o formato do relatório, o qual permite que organizações escusas possam usufruir de falso testemunho e manchar a reputação do relatório da GRI.

A seguir, a Planilha de Comparabilidade para os indicadores da GRI.

Tabela 15 – Planilha de Comparabilidade com o Modelo GRI

Dimensões	Critérios	Indicadores do Modelo GRI	Total
Governança	GO1	Princípios do conteúdo	11
	GO2	EC1/EC5+LA11/EC7+SO1/EN2+EN7+EN14+EN18+EN30	
	GO3	EN13	
	GO4	Perfil 4.a (<i>Conteúdo do Relatório</i>)	
	GO5	Perfil 4.c (<i>Conteúdo do Relatório</i>)	
Tempo	TE1	EN14+LA11+SO1+PR1	13
	TE2	EN13	
	TE3	EN14+LA12+SO5	
	TE4	EN26+LA13+HR6+HR7	
	TE5	EN6	
Parceria	PA1	SO4+PR6	17
	PA2	EC3+EC7	
	PA3	LA6+LA8+LA13	
	PA4	EC8	
	PA5	EN6+EN7+EN12+EN25+EN26+SO7+PR2	
	PA6	EC6+HR2	
Tecnologia do CV	TC1	PR1+EC2	9
	TC2	PR5	
	TC3	PR9+EN26	
	TC4	SO1+LA13	
	TC5	PR5	
	TC6	SO2	
Transparência	TR1	EC1+EN3+EN4+EN9+HR1+SO1+SO2+PR1	33
	TR2	EC2+EN29+HR2+HR4+SO4+SO6+PR2	
	TR3	EC3+EN13+LA8+PR5	
	TR4	EC7+EC8+LA11+HR5+HR6+HR7	
	TR5	EC5+EN12+EN30+HR9+SO7+SO8+PR8+PR9	
Valores	VR1	EC8+LA8+SO1	17
	VR2	EN14+LA11+HR2+SO2+PR2	
	VR3	EN11+LA13+HR9	
	VR4	EN13+HR4	
	VR5	EN12+EN26+EN29+HR8	
Mercados	ME1	EC7+EN18+EN26	13
	ME2	EC8+LA11+PR1+PR5	
	ME3	HR1+SO4	
	ME4	EC6	
	ME5	EN27	
	ME6	EN6+PR1	
Indicadores Monetários		EC1+EC2+EC4 (EN28+EN30+SO6+SO8+PR9)	3/5
Indicadores Físicos		EN+(-EN28-EN30)	<100%
Princípio da Precaução		4.b (<i>Conteúdo do Relatório</i>)	N

Fonte: Autor.

6.1.5 Análise Específica – GRI

Após fazer uma varredura em cada dimensão do ISR proposto neste trabalho, com cada um dos indicadores da GRI, tem-se uma distribuição que demonstra como a GRI responde às premissas que delinearão os critérios do ISR. Segue, abaixo, uma tabela que consolida o cruzamento dos Indicadores GRI com o ISR:

Tabela 16 – Distribuição dos Indicadores GRI no ISR

	EC	EN	LA	HR	SO	PR	TOTAL
GO	3	6	1	-	1	-	11
TE	-	5	3	2	2	1	13
PA	4	5	3	1	2	2	17
TC	1	1	1	-	2	4	9
TR	6	7	2	7	6	5	33
VR	1	6	3	4	2	1	17
ME	3	4	1	1	1	3	13
TOTAL	18	34	14	15	16	16	113

Legenda: *Indicadores GRI:* EC – Desempenho Econômico; EN – Desempenho Ambiental; LA – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente; HR – Direitos Humanos; SO – Sociedade; PR – Responsabilidade pelo Produto. *Indicadores ISR:* GO – Governança; TE – Tempo; PA – Parceria; TC – Tecnologia do Ciclo de Vida; TR – Transparência; VR – Valores; ME – Mercados.

Fonte: Autor.

A dimensão mais representada no ISR, ou seja, que pode receber maior atenção dos indicadores da GRI, é a da Transparência – TR. Essa dimensão é coerente com a missão da GRI, que busca atender a um dos seus valores mais disseminados e razão de ser de seus relatórios de sustentabilidade.

Se positivo por um lado, em que a GRI tenta dar respostas a uma das maiores exigências da realidade empresarial na atualidade, por outro lado, peca pela alta concentração dos indicadores para responder a esse assunto. Se comparados com os indicadores que possam responder à segunda dimensão de maior concentração da GRI – Parcerias (PA) –, há praticamente o dobro de indicadores.

Isto comprova o alto teor comunicativo do modelo GRI, que prioriza a declaração das ações, nos termos da sustentabilidade, efetivamente realizadas pela organização. Mas pode, também, não dizer muita coisa se os próprios indicadores da GRI não preencherem os quesitos dos quais estejam exigindo que a organização relatora o faça. Por exemplo, dois dos indicadores que implicam em transparência, EN3 e EN4 – nos quais se devem indicar o consumo de energia, direta e indireta,

respectivamente, discriminado por fonte de energia primária. Ao declarar o nível de utilização de energia, pode não significar que a empresa relatora esteja efetivamente fazendo alguma coisa a esse respeito, ainda que as cifras de consumo de energia sejam pequenas, considerados o tamanho e o contexto onde esteja inserida.

Se a GRI peca pelo excesso de indicadores que respondam à dimensão da transparência, peca-se também pela escassez no foco em Tecnologia do Ciclo de Vida – TC. No ISR, defende-se que esse é um ponto onde “a tecnologia deve promover a construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza e não do produto”. Dos 79 indicadores da GRI, apenas 9 foram desenvolvidos para responder a esta dimensão, que corresponde a 8% da sua representação no ISR (veja no Gráfico 1). Muito pouco para atender às demandas de redução de uso de recursos naturais; ou para apoiar nos desafios em relação à questão da capacidade do planeta de absorver o lixo ou os resíduos como resultado da crescente inserção de novos e velhos produtos no mercado; ou para estimular os investimentos das organizações em soluções pontuais em educação para o consumo inteligente, sustentável etc.

Abaixo, o Gráfico 1, que apresenta como a GRI, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.

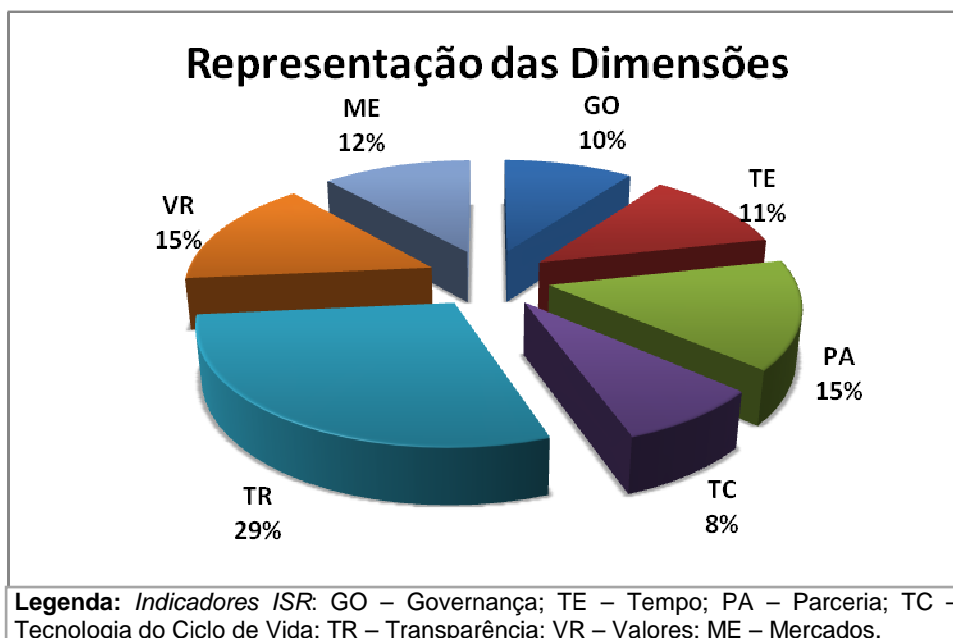


Gráfico 1 – Representação das Dimensões do ISR

Destaca-se outra informação relevante, dentre as várias outras que se podem investigar, que por ventura pode-se retirar desta análise. Percebe-se, nas colunas da

tabela acima e no Gráfico 2 abaixo, que representam as dimensões do GRI, de LA [Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente] e HR [Direitos Humanos], um desempenho muito baixo ao aplicar as premissas do ISR. Pode significar que esses indicadores contribuíram pouco nas respostas aos critérios do ISR. Implica, também, na necessidade de desenvolvimento ou construção de novos indicadores dessas dimensões, para que os relatórios do GRI possam avaliar mais adequadamente o atendimento de suas demandas.

O gráfico 2, abaixo, demonstra como os próprios indicadores do GRI se apresentam nas respostas às dimensões do ISR.

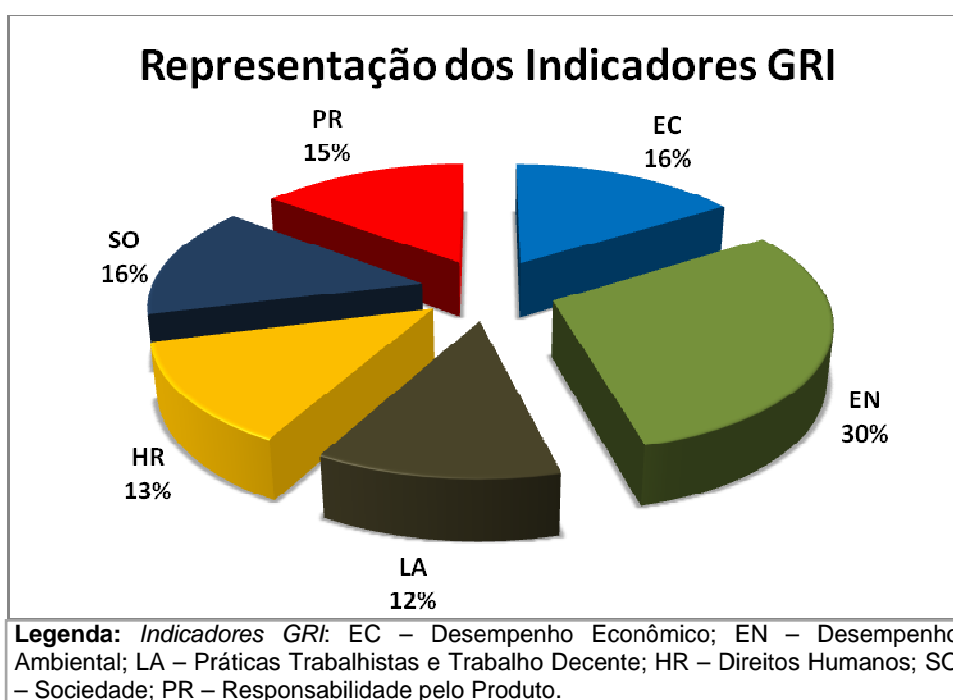


Gráfico 2 – Representação dos Indicadores GRI

Os indicadores da dimensão Ambiental (EN), do GRI, são os que mais se apresentam no ISR. Isso pode ser efeito do maior número de indicadores do GRI dedicados exclusivamente ao tema ecológico (são 30, apenas para o assunto, dos 79).

Assim, na perspectiva dos três pilares, GRI tem um desequilíbrio que pende para o fator ecológico e corre o risco de negligenciar ou subvalorizar o fator social, exatamente o que Elkington, há quase duas décadas, já alertava que seria o pilar mais difícil de atender.

No Gráfico 3, a seguir, pode-se visualizar de forma mais ampla e comparativa como cada dimensão do ISR recebe a atenção dos indicadores de GRI. Cada uma

das seis dimensões do ISR está separada, com os indicadores GRI, que as representam, aglutinados.

Em todas as dimensões do ISR, exceto a TC [Tecnologia do Ciclo de Vida], como foi destacado acima, a dimensão EN (em verde) tem maior participação. Para que haja equilíbrio, as seis dimensões do GRI devem ter em média 13 indicadores, porque são 79 indicadores distribuídos em 6 dimensões. Indício de que o vetor ecológico, que deu basicamente o ponta-pé inicial para que as organizações saíssem à defesa do planeta, seja ainda o de maior importância para aqueles que desenvolvem os modelos de avaliação da sustentabilidade.

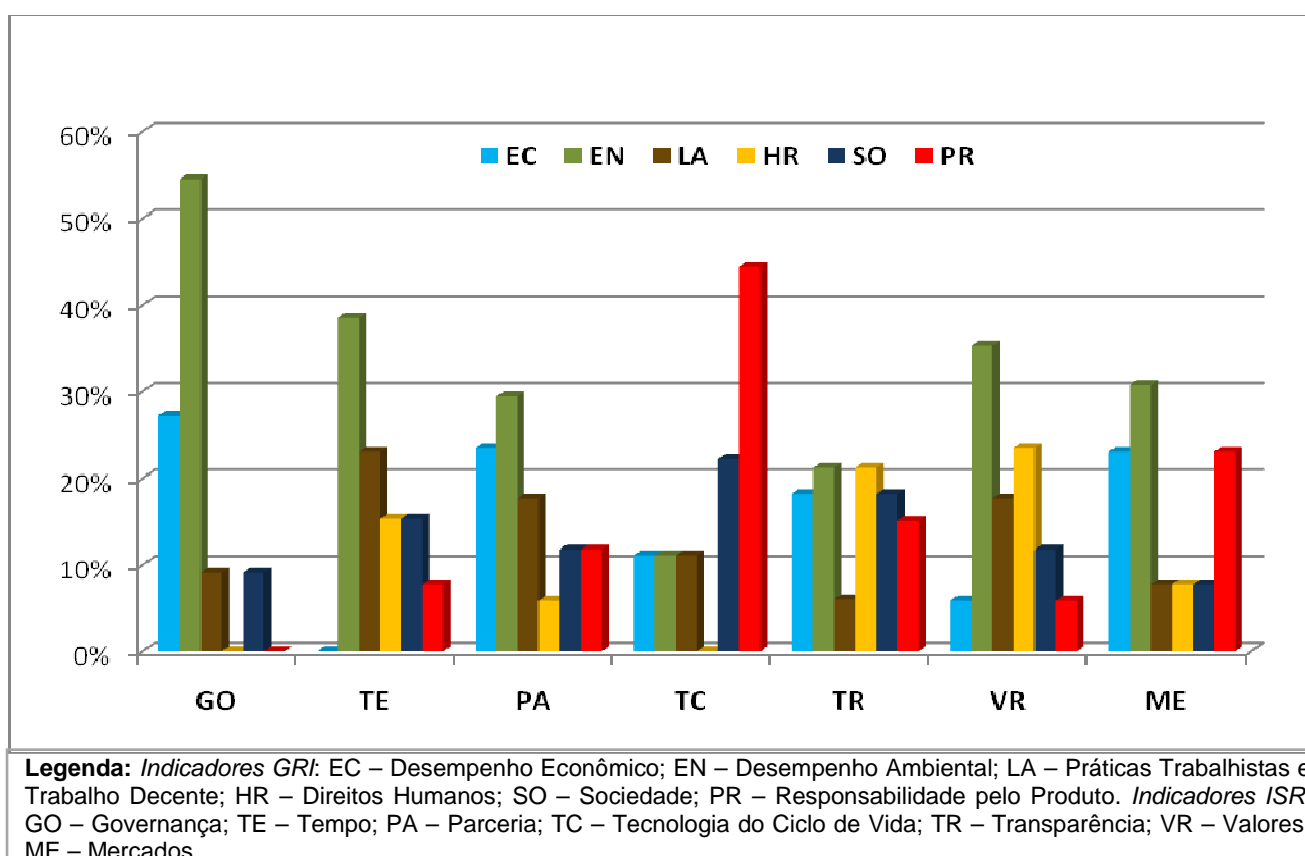


Gráfico 3 – Desempenho dos indicadores GRI

No Gráfico 4, a seguir, visualizam-se as dimensões do GRI e como elas respondem às dimensões do ISR. A dimensão GO – Governança, ponto que vem recebendo atenção cada vez maior nas empresas e pesquisas importantes no país (mas que em países desenvolvidos já é praxe abordar o tema junto à sustentabilidade), parece receber a mesma atenção que TC. Mas, há dimensões do

ISR que sequer um indicador do GRI possa responder adequadamente à dimensão GO. É o caso dos indicadores HR e PR [Responsabilidade pelo Produto].

A dimensão GO tem como premissa: “os comitês e diretores passam a ter um papel central, deslocando o centro de gravidade em torno das Relações Públicas no atendimento aos *stakeholders* e suas necessidades”. Indica que o GRI tem dificuldades em exigir em seus indicadores uma Governança preocupada com os Direitos Humanos e com a Responsabilidade pelo Produto, pontos que devem ser repensados para a criação de indicadores que possam contemplar essas dimensões.

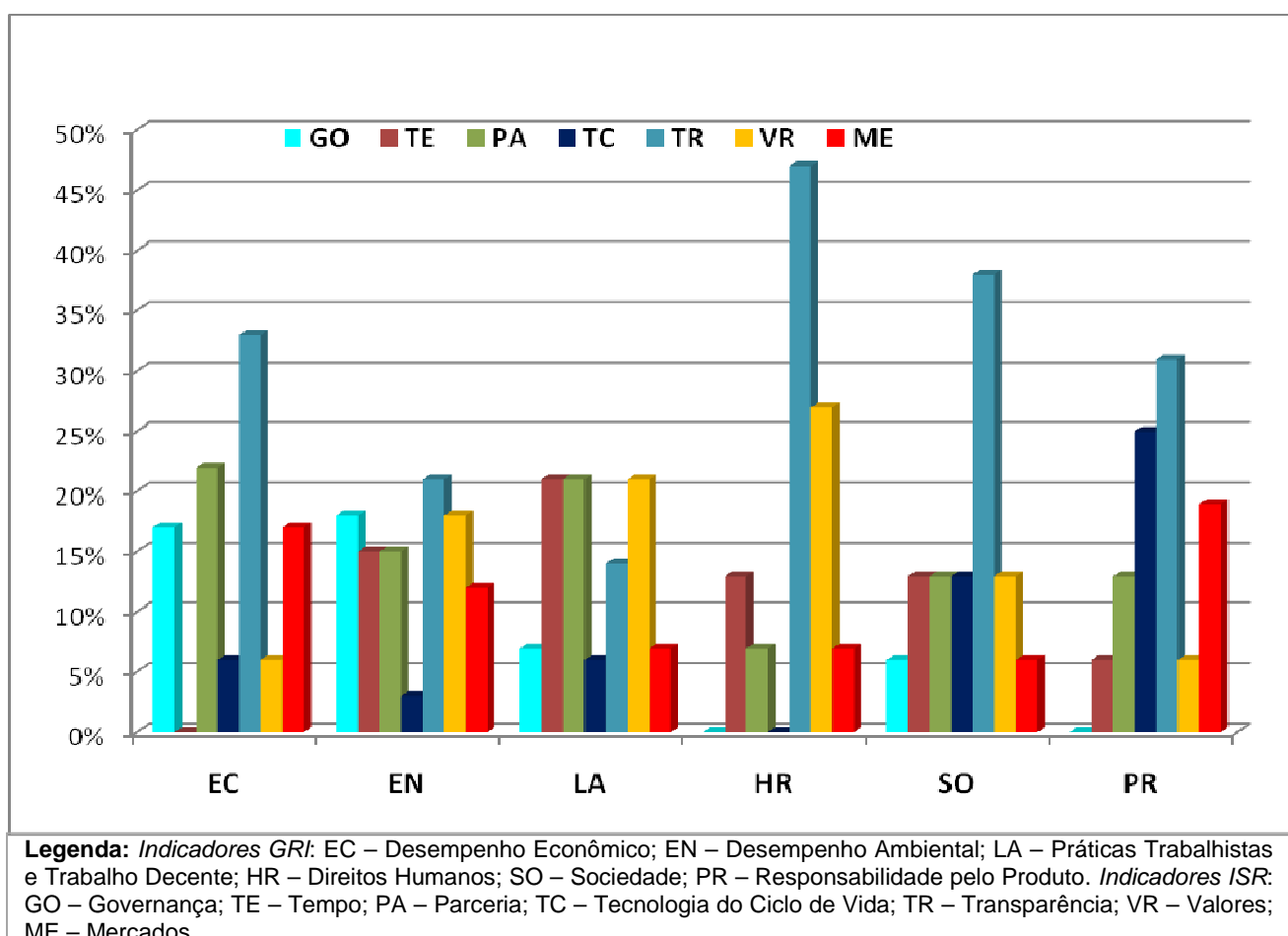


Gráfico 4 – Dimensões do ISR pelo GRI

Vale destacar um ponto curioso, que provavelmente pode gerar críticas veementes daqueles que defendem o modelo GRI: a dimensão EC – Econômica parece não conseguir responder à dimensão TE – Tempo, do ISR. Não foi encontrado nenhum indicador adequado de EC, sem que seja forçosamente indicado, com peso relevante para tal quesito.

A premissa de TE no ISR, vale lembrar, é: “a organização deve respeitar o tempo “natural” do planeta em termos de recuperação ou renovação dos recursos utilizados e buscar o sincronismo com o tempo de produção”. A dimensão EC do GRI foca especificamente no Desempenho Econômico, Presença de Mercado e Impactos Econômicos Indiretos da empresa relatora, nenhum especificamente desenvolvido para responder a um dos gargalos da perspectiva econômica e campo de acaloradas discussões, como foram apontadas algumas delas nos capítulos anteriores deste trabalho.

Para finalizar esta parte analítica do GRI com relação ao ISR, deve-se verificar as três premissas finais que foram adicionadas e avaliadas na planilha de comparabilidade (Tabela 14).

A primeira delas, “para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”. Dos nove indicadores econômicos do GRI, apenas 3 são essencialmente monetários, ou seja, exigem a indicação dos investimentos para a sustentabilidade. E ainda, outros indicadores não-econômicos têm o foco monetário. São eles:

- EN28 – Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos ambientais.
- EN30 – Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.
- SO6 – Valor total de contribuições financeiras e em espécie para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas, discriminadas por país.
- SO8 – Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos.
- PR9 – Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.

A segunda premissa, “Aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”. Isso não

se realiza efetivamente nos indicadores de GRI, pois, como foram apontados acima, os indicadores EN8 e EN30 exigem que a empresa relatora aponte fatores monetários para as ações voltadas para o ambiente natural.

Quanto à terceira e última premissa, “Deve haver critérios que garantam ao modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”. Não há um indicador específico dentro das dimensões do modelo GRI que exija da organização relatora seu apontamento. Há, sim, a orientação no preenchimento do relatório, referente ao item *Conteúdo do Relatório*, no item “*Perfil – informações que fornecem o contexto geral para a compreensão do desempenho organizacional*”, sub-item 4b: “Compromissos com iniciativas externas e o **princípio da precaução**, participação em associações etc.”

Explicitando, a GRI solicita que se descreva o compromisso, mas ele pode ser apenas uma declaração, que acaba tendo a tendência de discurso formalizado, mas não necessariamente se transformado em prática nas diversas instâncias da organização relatora. Portanto, a indicação no relatório não pode ser considerada um indicador, porque não tem a função de medir e, com isso, ser passível de comparabilidade.

6.2 INDICADORES ETHOS

6.2.1 Apresentação

Criado em 1998, por um grupo de empresários e executivos oriundos da iniciativa privada, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é um polo de organização de conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão, além de aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. É também uma referência internacional nesses assuntos, desenvolvendo projetos em parceria com diversas entidades no mundo todo (ETHOS, 2010).

O Instituto Ethos é uma organização sem fins lucrativos, caracterizada como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público). Sua missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável (ETHOS, 2010).

O objetivo principal do Instituto Ethos é auxiliar as empresas a assimilar o conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) e incorporá-lo ao dia a dia de sua gestão, num processo contínuo de avaliação e aperfeiçoamento.

Seus associados são empresas de diferentes setores e portes, que são estimuladas a estabelecer padrões éticos de relacionamento com seus funcionários, clientes, fornecedores e acionistas, com a comunidade em que atuam, com o poder público e com o meio ambiente. Atualmente, o Instituto Ethos tem 1367 associados, com faturamento anual correspondente a aproximadamente 35% do PIB brasileiro e empregam cerca de 2 milhões de pessoas (ETHOS, 2010).

Dessa forma, o instituto desenvolveu os *Indicadores Ethos de Responsabilidades Social Empresarial*, os quais representam o esforço em oferecer às empresas uma ferramenta que auxilie no processo de aprofundamento de seu comprometimento com a RSE e com DS. Estruturados em forma de questionário, os Indicadores Ethos são vistos como um importante instrumento de conscientização,

aprendizado e monitoramento da RSE (INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL – IERSE, 2007).

Nesse sentido, o Instituto Ethos propõe-se a disseminar a prática da RSE, ajudando as instituições a:

1. Compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável;
2. Implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
3. Assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
4. Demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
5. Identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
6. Prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômico e ambientalmente sustentável (ETHOS, 2010).

Segundo a entidade, ao adotar uma nova maneira de fazer negócios, obedecendo aos princípios do desenvolvimento sustentável, essas empresas estão contribuindo decisivamente para melhorar as condições ambientais, sociais e econômicas do país (ETHOS, 2010).

Para cumprir sua missão, o Instituto Ethos desenvolve ou pretende desenvolver estas atividades, distribuídas nos seguintes eixos:

1. Informações

Constituir e organizar informações sobre: a) Bancos de dados já existentes sobre RSE; b) Ações empresariais socialmente responsáveis bem-sucedidas; c) Empresas que estão desenvolvendo práticas de responsabilidade social; d) organizações que são referência em RSE; e) Códigos de ética de conduta de empresas; f) Organizações não governamentais qualificadas como parceiras

de ações empresariais; g) indicadores sociais, ambientais, culturais e de direitos humanos.

2. Conferências, debates, encontros

a) Promover palestras, debates e encontros com empresas sobre responsabilidade social empresarial; b) Promover a participação em conferências e fóruns nacionais e internacionais; c) Ajudar a organizar conferências e fóruns nacionais e internacionais.

3. Assistência Técnica

a) Viabilizar assistência técnica para as empresas no planejamento, mobilização de recursos e implantação de projetos sociais; b) Incentivar soluções voluntárias, adoção de códigos de ética e de conduta empresarial, promovendo os direitos humanos nos locais de trabalho e na comunidade.

4. Comunicação

a) Divulgar informações sobre outras instituições empresariais socialmente responsáveis, bem-sucedidas em suas ações; b) Divulgar projetos sociais de governos, agências nacionais e internacionais e organizações não-governamentais com parceria empresarial; c) Assistir as empresas no uso da comunicação como forma de estimular e efetivar suas ações de responsabilidade social; d) Promover a divulgação dessas ações como forma de estimular a criação de uma ampla cultura de responsabilidade social; e) Elaborar publicações sobre cidadania empresarial; f) Buscar espaço nos meios de comunicação por intermédio de campanhas, artigos e matérias que estimulem a cidadania empresarial.

5. Articulação e mobilização

a) Facilitar e participar da ação articulada de empresas, organizações não governamentais, poder público, agências e organizações empresariais para promover a responsabilidade social em ações locais, nacionais e internacionais; b) Promover intercâmbio local e internacional entre empresas e empresários interessados na responsabilidade social empresarial; c) Estimular estudantes, futuros gestores de empresas, a assumir valores de responsabilidade social empresarial; d) Participar da criação, organização e atuação de instituições locais e internacionais e fóruns que tenham como objetivo a promoção da cidadania empresarial (ETHOS, 2010).

Além das atividades desenvolvidas ou propostas, o Instituto Ethos elabora, organiza e revisa materiais sobre Ferramentas de Gestão Empresarial a fim de mantê-los atualizados em relação às questões mais relevantes de RSE no país e no mundo (ETHOS, 2010).

Destaca-se, entre as ferramentas as disponibilizadas pelo Instituto Ethos o “Instrumento de auto-avaliação e aprendizagem”. Ela foi desenvolvida para atender às necessidades das empresas nas diversas etapas de sua gestão. De uso essencialmente interno, essa ferramenta permite o diagnóstico, o planejamento, a implementação, o *benchmarking* e a avaliação de processos. Também incentiva a transparência e promove a aprendizagem (ETHOS, 2010).

No total, são oito ferramentas: Banco de Práticas; Guia de Balanço Social; Guia de Compatibilidade; Indicadores Ethos; Localizador de Ferramentas; Matriz de Critérios Essenciais; Matriz de Evidências; Relatórios de Sustentabilidade (ETHOS, 2010).

6.2.2 Base teórica

Para o Instituto Ethos, as empresas são importantes agentes de promoção do desenvolvimento econômico e do avanço tecnológico que está transformando rapidamente o planeta numa aldeia global. Com a crescente interdependência de todos os setores da sociedade, o bem-estar da humanidade depende cada vez mais de uma ação cooperativa local, regional, nacional e internacional (ETHOS, 2010).

O Instituto Ethos defende que deva existir uma consciência global que engaje todos num processo de desenvolvimento que tenha como meta a preservação do meio ambiente e do patrimônio cultural, a promoção dos direitos humanos e a construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa (ETHOS, 2010).

Como perspectiva prática-conceitual, os autores acreditam que:

A RSE implica práticas de diálogo e engajamento da empresa com todos os públicos ligados a ela. [...] São diversos os exemplos de como tais práticas tem sido incorporadas nos processos de gestão empresarial. Entre elas estão as iniciativas das grandes empresas em estimular suas cadeias de fornecedores e clientes a

também considerar os princípios da RSE em sua gestão. A adoção dessas práticas possibilita o controle dos riscos e oportunidades de negócio e permite que não só a empresa, mas também sua cadeia de valor possam utilizar estratégias e ferramentas rum à gestão socialmente responsável (IERSE, 2007).

Assim, o Instituto Ethos aposta na participação efetiva do setor empresarial, por sua capacidade criadora, seus recursos e sua liderança. Num processo de redefinição dos papéis dos diversos setores da sociedade, as empresas devem adotar um comportamento socialmente responsável, como poderosas agentes de mudança para, juntamente com os Estados e a sociedade civil, construir um mundo melhor.

O que vai demonstrar esse comportamento empresarial responsável é a coerência ética nas ações e relações com os diversos públicos com os quais as empresas interagem, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e de suas relações entre si e com o meio ambiente.

Dessa forma, a credibilidade das empresas seria garantida ao adicionar às suas competências básicas um comportamento ético e socialmente responsável, adquirindo respeito das pessoas e das comunidades que são atingidas por suas atividades e gratificadas com o reconhecimento e o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores.

A responsabilidade social está se tornando cada vez mais fator de sucesso empresarial, o que cria novas perspectivas para a construção de um mundo economicamente mais próspero e socialmente mais justo (ETHOS, 2010).

O Instituto Ethos trabalha em cinco linhas de atuação:

1. Ampliação do movimento de responsabilidade social empresarial: a) Sensibilização e engajamento de empresas em todo o Brasil; b) Articulação de parcerias; c) Sensibilização da mídia para o tema da RSE; d) Coordenação da criação do comitê brasileiro do Pacto Global da ONU etc.

2. Aprofundamento de práticas em RSE: a) Indicadores Ethos de RSE – incluindo versões para micro e pequenas empresas e para alguns setores da economia –; b) Conferência Internacional anual, para mais de 1.000 participantes, constituição de redes de interesse, promoção da publicação de balanços sociais e de relatórios de sustentabilidade e produção de publicações e manuais práticos.

3. Influência sobre mercados e seus atores mais importantes, no sentido

de criar um ambiente favorável à prática da RSE: a) Desenvolvimento de critérios de investimentos socialmente responsáveis com fundos de pensão no Brasil; b) Desenvolvimento de programa de políticas públicas e RSE; c) Participação em diversos conselhos governamentais para discussão da agenda pública brasileira.

4. Articulação do movimento de RSE com políticas públicas: a) Desenvolvimento de políticas para promover a RSE e desenvolver marcos legais; b) Promoção da participação das empresas na pauta de políticas públicas do Instituto Ethos; c) Fomento à participação das empresas no controle da sociedade, por meio de acompanhamento e cobrança das responsabilidades legais, transparência governamental e conduta ética; d) Divulgação da RSE em espaços públicos e eventos; e) Estruturação de processos de consulta a membros e parceiros da companhia.

5. Produção de informação: a) Pesquisa anual "Empresas e Responsabilidade Social – Percepção e Tendências do Consumidor"; b) Produção e divulgação de conteúdo e um site de referência sobre o tema na internet; c) Coleta e divulgação de dados e casos das empresas; d) Promoção de intercâmbio com entidades internacionais líderes no tema da responsabilidade social (ETHOS, 2010).

Voltado especificamente para as pequenas e médias empresas, o Instituto Ethos e Sebrae desenvolveram os *Indicadores Ethos-Sebrae de RSE para Micro e Pequenas Empresas*, os primeiros em 2003 e, depois, aprimorados em 2006, disponíveis para preenchimento no sistema dos Indicadores Ethos, podendo as empresas com esse perfil enviar seus dados para o Instituto Ethos e receber seu relatório personalizado, num processo semelhante ao dos Indicadores Ethos (IERSE, 2007).

O Instituto Ethos vem desenvolvendo, desde 1999, os *Indicadores Ethos Setoriais*, específicos para abranger dilemas e peculiaridades de cada setor empresarial, com o objetivo de fornecer às empresas a possibilidade de um autodiagnóstico mais preciso e aprofundado (IERSE, 2007).

Sensíveis aos direitos da criança quanto à educação, desenvolvimento, cuidado e afeto, lazer e participação dos pais e da família em sua vida, o Instituto

Ethos e Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) criaram o Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial (IDI-E), que pretende levar para as empresas formas concretas de colaborar para o desenvolvimento dos filhos de seus empregados, contribuindo assim para que sejam alcançados os *Objetivos de Desenvolvimento do Milênio - ODM* (IERSE, 2007).

Visto como um processo de autodiagnóstico, associado à missão e estratégia geral da empresa, o Instituto Ethos acredita que o preenchimento dos seus indicadores permite identificar aspectos da gestão que necessitam de acompanhamento detalhado, de novas metas para o planejamento e de profissionais focados. O diálogo com os *stakeholders* pode auxiliar na avaliação dos impactos de suas ações, busca de soluções e definição adequada das metas (IERSE, 2007).

O Instituto Ethos indica, nos relatórios avaliados por ela, correlação de seus indicadores com outras iniciativas internacionais como: GRI, SA8000, Pacto Global e Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (IERSE, 2007).

6.2.3 Estrutura

Todos os dados abaixo foram coletados em IERSE (2007), o documento mais atual disponibilizado pela instituição.

O questionário dos Indicadores Ethos está organizado em sete temas:

- *Valores, Transparência e Governança;*
- *Público Interno;*
- *Meio Ambiente;*
- *Fornecedores;*
- *Consumidores e Clientes;*
- *Comunidade;*
- *Governo e Sociedade.*

Cada tema é dividido em um conjunto de indicadores cuja finalidade é explorar, em diferentes perspectivas, como a empresa pode melhorar seu desempenho naquele aspecto. Cada indicador é formado por uma questão de

profundidade, questões binárias e questões quantitativas:

Questão de Profundidade (ou Indicador de Profundidade) – esse tipo de indicador permite avaliar o estágio atual da gestão da empresa em relação a determinada prática. É representado por quatro quadros contíguos que apresentam estágios dessa prática cujo nível de desempenho evolui do primeiro até o quarto estágio, permitindo à empresa situar-se facilmente na escala. Esses quatro estágios têm a seguinte interpretação:

- Estágio 1 – representa um estágio básico de ações da empresa, no qual ela ainda se encontra em nível reativo às exigências legais.
- Estágio 2 – representa um estágio intermediário de ações, no qual a empresa mantém uma postura defensiva sobre os temas, mas já começa a encaminhar mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas.
- Estágio 3 – representa um estágio avançado de ações, no qual já são reconhecidos os benefícios de ir além da conformidade legal, preparando-se para novas pressões regulamentadoras do mercado, da sociedade, etc. A responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável são tidos como estratégicos para o negócio.
- Estágio 4 – representa um estágio proativo, no qual a empresa atingiu padrões considerados de excelência em suas práticas, envolvendo fornecedores, consumidores, clientes, a comunidade, e também influenciando políticas públicas de interesse da sociedade.

Apenas um dos quatro estágios pode ser escolhido, devendo-se optar por aquele que mais se aproxima da realidade da empresa. Nessa avaliação, é preciso considerar que a escolha de um estágio pressupõe o cumprimento do nível anterior.

Questões Binárias (ou Indicadores Binários) – o segundo tipo de indicadores é composto de questões binárias (sim ou não) que qualificam a resposta escolhida no indicador de profundidade. As questões binárias contêm elementos de validação e aprofundamento do estágio de responsabilidade social identificado pela empresa e ajudam a entender quais práticas devem ser incorporadas à gestão dos negócios. Esses indicadores devem ser obrigatoriamente preenchidos, exceto nos casos em que o assunto do indicador de profundidade correspondente não foi tratado antes

pela empresa ou não é aplicável à sua realidade.

Questões Quantitativas (ou Indicadores Quantitativos) – o terceiro tipo de indicadores propõe o levantamento sistemático de determinados dados, que podem ser avaliados segundo séries anuais e cruzados com outros. Nem todos os indicadores apresentam dados quantitativos. No entanto, os que existem devem ser levantados precisamente, pois serão úteis, principalmente, no monitoramento interno da empresa.

A estrutura do questionário permite que a empresa planeje o modo de fortalecer seu compromisso com a responsabilidade social. A disposição em escala dos indicadores de profundidade fornece parâmetros para os passos subsequentes e, juntamente com os indicadores binários e quantitativos, aponta diretrizes para o estabelecimento de metas de aprimoramento dentro do universo de cada tema.

O Instituto Ethos sugere a seguinte forma de operacionalização do preenchimento:

1. Definição dos facilitadores internos e externos do processo;
2. Capacitação dos facilitadores internos e externos sobre os Indicadores Ethos;
3. Evento de conscientização geral, durante o qual a empresa pode esclarecer as principais partes interessadas sobre a razão para o preenchimento dos Indicadores Ethos e engajá-las no processo;
4. Estabelecimento de comitês internos por tema, destaque de lideranças formais e informais, definição da agenda de trabalho etc.;
5. Reuniões de discussão por tema e preenchimento dos indicadores;
6. Reunião final de consolidação dos temas e identificação de fatores críticos de sucesso;
7. Envio dos dados ao Instituto Ethos e autorização de acesso, por meio do sistema dos Indicadores Ethos;
8. Obtenção do respectivo Relatório de Diagnóstico, também pelo sistema dos Indicadores Ethos;
9. Avaliação e apresentação do relatório para os envolvidos, identificando os pontos fortes e fracos e definindo as prioridades;
10. Planejamento e definição das metas com relação às informações levantadas;

11. Implementação das ações estabelecidas como prioridades; e
12. Avaliação das ações implementadas, elaboração de balanço social e reinício do processo.

Indicadores Ethos – a seguir serão apresentados os indicadores e seus respectivos protocolos, na forma de tabela, para melhor visualização.

Valores, Transparência e Governança – VT: Valores e princípios éticos formam a base da cultura de uma empresa, orientando sua conduta e fundamentando sua missão social. A adoção de uma postura clara e transparente, no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa, fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações.

Tabela 17 – Valores, Transparência e Governança

	Índice	Protocolos
Auto Regulação da Conduta	i1 Compromissos éticos	O código de ética e/ou de compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável.
	i2 Enraizamento na Cultura Organizacional	As crenças e valores dos princípios éticos da empresa estarão progressivamente enraizados na cultura da organização na medida em que passem por uma difusão sistemática.
	i3 Governança Corporativa	Implica na incorporação efetiva de critérios de ordem social e ambiental na definição do negócio e ter como norma ouvir, avaliar e considerar as preocupações, críticas e sugestões das partes interessadas em assuntos que as envolvam.
Presença no Mercado	i4 Relações com a Concorrência	A responsabilidade social implica na busca pela empresa de uma posição de liderança, em seu segmento de negócios, nas discussões que visem contribuir para a consolidação de elevados padrões de concorrência para o setor específico e para o mercado como um todo.
	i5 Diálogo com Stakeholders	O envolvimento dos parceiros na definição das estratégias de negócios da empresa gera compromisso mútuo com as metas estabelecidas. Ele será tanto mais eficaz quanto sejam assegurados canais de comunicação que viabilizem o diálogo estruturado.
	i6 Balanço Social	O registro das ações voltadas para a responsabilidade social permite avaliar seus resultados e direcionar os recursos para o futuro. O balanço social da empresa deve explicitar a forma de gestão de negócios e os resultados atingidos, investimentos realizados e os desafios para o futuro.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 15-22)

Público Interno – PI: A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da OIT (Organização Internacional do Trabalho), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. A empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e instituições que representam seus interesses.

Tabela 18 – Público Interno

	Índice	Protocolos
Diálogo e Participação	i7 Relações com Sindicatos	Estabelecer negociações com as entidades sindicais visando solucionar demandas coletivas em torno de objetivos compartilhados.
	i8 Gestão Participativa	Possibilitar que os empregados compartilhem seus desafios, o que também favorece o desenvolvimento pessoal e profissional e a conquista de metas estabelecidas em conjunto.
Respeito ao Indivíduo	i9 Compromisso com o Futuro das Crianças	Não utilizar-se, direta ou indiretamente, de trabalho infantil (de menores de 14 anos). Por outro lado, é positiva a iniciativa de empregar menores entre 14 e 16 anos, como aprendizes.
	i10 Compromisso com o Desenvolvimento Infantil	Garantir às crianças os direitos à sobrevivência (acesso a serviços de qualidade), ao desenvolvimento (cuidado e educação infantil), à educação e à proteção, com investimentos de recursos humanos e financeiros.
	i11 Valorização da Diversidade	Devem ser oferecidas oportunidades iguais às pessoas, independente do sexo, raça, idade, origem, orientação sexual, religião, deficiência física, condições de saúde, etc.
	i12 Compromisso com a Equidade Racial	Possibilitar a inclusão dos negros (pretos e pardos), contemplar este tema no código de conduta da empresa, promover censo para monitorar e promover a equidade racial etc.
	i13 Compromisso com a Equidade de Gênero	Fortalecer o papel econômico das mulheres, reduzir sua carga de trabalho doméstico, estimular a paternidade responsável e protegê-las contra todas as formas de violência.
	i14 Relações com Trabalhadores Terceirizados	Proporcionar para os trabalhadores terceirizados condições semelhantes às de seus próprios empregados e evitar que ocorram terceirizações pela degradação das condições de trabalho e das relações com os trabalhadores.

Continua...

	Índice	Protocolos
Trabalho Decente	i15 Política de Remuneração, Benefícios e Carreira	Considerar seus funcionários como sócios, desenvolvendo uma política de remuneração, benefícios e carreira que valorize as competências potenciais de seus funcionários e invista em seu desenvolvimento profissional e monitorar a amplitude de seus níveis salariais.
	i16 Cuidado com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho	Ações que alinhem seus interesses aos dos trabalhadores, buscando padrões internacionais de relações de trabalho.
	i17 Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade	Comprometer-se com o investimento na capacitação e desenvolvimento profissional de seus empregados, oferecendo apoio a projetos de geração de empregos e fortalecimento da empregabilidade para a comunidade com que se relaciona.
	i18 Comportamento Frente a Demissões	As demissões de pessoal não devem ser utilizadas como primeiro recurso de redução de custos. Se inevitáveis, realizá-las com responsabilidade, estabelecendo critérios para executá-las, assegurando os benefícios que estiverem a seu alcance e utilizar sua influência e acesso a informações para auxiliar a recolocação dos empregados demitidos.
	i19 Preparação para Aposentadoria	Criar mecanismos de complementação previdenciária, visando reduzir o impacto da aposentadoria no nível de renda, e estimular a participação dos aposentados em seus projetos sociais.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 23-39)

Meio Ambiente – MA: A empresa deve criar um sistema de gestão que assegure que ela não contribui com a exploração predatória e ilegal de nossas florestas. Alguns produtos utilizados no dia a dia em escritórios e fábricas, como papel, embalagens, lápis etc., têm uma relação direta com este tema e isso nem sempre fica claro para as empresas. Outros materiais, como madeiras para construção civil e para móveis, óleos, ervas e frutas utilizadas na fabricação de medicamentos, cosméticos, alimentos etc., devem ter a garantia de que são produtos florestais extraídos legalmente, contribuindo assim para o combate à corrupção nesse campo.

Tabela 19 – Meio Ambiente

	Índice	Protocolos
Responsabilidade Frente às Gerações Futuras	i20 Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental	Desenvolver projetos e investimentos visando a compensação ambiental pelo uso de recursos naturais e pelo impacto causado por suas atividades.
	i21 Educação e Conscientização Ambiental	Apoiar e desenvolver campanhas, projetos e programas educativos voltados para seus empregados, para a comunidade e para públicos mais amplos, além de envolver-se em iniciativas de fortalecimento da educação ambiental.
Gerenciamento do Impacto Ambiental	i22 Gerenciamento dos Impactos sobre o Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços	Reduzir o impacto ambiental através do desenvolvimento e utilização de insumos, produtos e embalagens recicláveis ou biodegradáveis e da redução da poluição gerada, além de desenvolver projetos de reciclagem dos compostos e refugos originados em suas operações.
	i23 Sustentabilidade da Economia Florestal	Contribuir com a conservação das florestas e combater sua exploração ilegal e predatória, bem como proteger a biodiversidade.
	i24 Minimização de Entradas e Saídas de Materiais	Cuidado com as entradas do processo produtivo como: a redução de energia, de água e de insumos necessários para a produção e prestação de serviços; bem como com as saídas do processo produtivo como: as mercadorias, suas embalagens e os materiais não utilizados, convertidos em potenciais agentes poluidores do ar, da água e do solo.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 41-46)

Fornecedores – FO: A empresa socialmente responsável envolve-se com seus fornecedores e parceiros, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os participantes de sua cadeia de fornecedores, tomando-o como orientador em casos de conflitos de interesse. A empresa deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência.

Tabela 20 – Fornecedores

	Índice	Protocolos
Seleção, Avaliação e Parceria com Fornecedores	i25 Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores	Incentivar seus fornecedores e parceiros a aderir aos compromissos que ela adota perante a sociedade, e utilizar critérios voltados à responsabilidade social na escolha de seus fornecedores.
	i26 Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva	Incentivar seus fornecedores e parceiros a aderirem ao movimento de erradicação da exploração do trabalho de crianças e adolescentes, além de monitorar e verificar o seu cumprimento.
	i27 Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva	Atentar-se para a não-existência de trabalho forçado (ou análogo ao escravo) em sua cadeia produtiva e, além de incluir a respectiva proibição em seus contratos, deve realizar pesquisa, verificação e avaliação, e exigir documentação comprobatória de seus fornecedores.
	i28 Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores	Auxiliar no desenvolvimento de pequenas e micro empresas, priorizando-as na escolha de seus fornecedores e auxiliando-as a desenvolverem seus processos produtivos e de gestão; treinamentos de funcionários de pequenos fornecedores, transferindo conhecimentos técnicos e valores éticos e de responsabilidade social. E para buscar o desenvolvimento econômico da comunidade local, a empresa pode utilizar entidades ligadas à comunidade como fornecedores.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 47-52)

Consumidores e Clientes – CO: A responsabilidade social em relação aos clientes e consumidores exige da empresa o investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A publicidade de produtos e serviços deve garantir seu uso adequado. Informações detalhadas devem estar incluídas nas embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo. Ainda, a empresa deve alinhar-se aos interesses do cliente e buscar satisfazer suas necessidades.

Tabela 21 – Consumidores e Clientes

	Índice	Protocolos
Dimensão Social do Consumo	i29 Política de Comunicação Comercial	Ações de comunicação devem ter uma dimensão educativa, evitando criar expectativas que extrapolem o que é oferecido efetivamente pelo produto ou serviço; não devem provocar desconforto ou constrangimento a quem for recebê-la; e devem informar corretamente os riscos potenciais dos produtos oferecidos.
	i30 Excelência do Atendimento	Apoiar seus consumidores/clientes antes, durante e após a efetuação da venda, prevenindo prejuízos com o uso do seu produto, promovendo a qualidade do serviço de atendimento a clientes (SAC ou outra forma de atendimento).
	i31 Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços	Desenvolver ações de melhoria da confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade dos produtos e serviços. Conhecer os danos potenciais que possam ser provocados por suas atividades e produtos e alertar os consumidores/clientes quanto a eles, atuando em um processo de melhoria contínua e observando as normas técnicas.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 53-57)

Comunidade – CM: A comunidade em que a empresa está inserida fornece-lhe infra-estrutura e o capital social representado por seus empregados e parceiros, contribuindo decisivamente para a viabilização de seus negócios. O investimento pela empresa em ações que tragam benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa, além de reverter em ganhos para o ambiente interno e na percepção que os clientes têm da própria empresa. O respeito aos costumes e culturas locais e o empenho na educação e na disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais.

Tabela 22 – Comunidade

	Índice	Protocolos
Relações com a Comunidade Local	i32 Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno	A inserção da empresa na comunidade pressupõe que ela respeite as normas e costumes locais, tendo uma interação dinâmica e transparente com os grupos locais e seus representantes, a fim de que possam solucionar conjuntamente problemas comunitários ou resolver de modo negociado eventuais conflitos entre as partes.
	i33 Relações com Organizações Locais	Apoiar ou participar diretamente de projetos sociais promovidos por organizações comunitárias e ONGs, contribuindo para a disseminação de valores educativos e a melhoria das condições sociais.
Ação Social	i34 Financiamento da Ação Social	A destinação de verbas e recursos às instituições e projetos sociais terá resultados mais efetivos na medida em que esteja baseada numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos. Um aspecto relevante é a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.
	i35 Envolvimento com a Ação Social	Adoção de estratégias que valorizem a qualidade dos projetos sociais beneficiados, a multiplicação de experiências bem sucedidas, a criação de redes de atendimento e o fortalecimento das políticas públicas da área social. Desenvolver projetos próprios, mobilizar suas competências para o fortalecimento da ação social e envolver seus funcionários e parceiros na execução e apoio a projetos sociais da comunidade.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 59-63)

Governo e Sociedade – GS: É importante que a empresa procure assumir o seu papel natural de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção.

Tabela 23 – Governo e Sociedade

	Índice	Protocolos
Transparência Política	i36 Contribuições para Campanhas Políticas	A transparência nos critérios e nas doações para candidatos ou partidos políticos é um importante fator de preservação do caráter ético da atuação da empresa. Ela também pode ser um espaço de desenvolvimento da cidadania, viabilizando a realização de debates democráticos que atendam aos interesses de seus funcionários.
	i37 Construção da Cidadania pelas Empresas	Assumir o papel de formadora de cidadãos, através de programas de conscientização para a cidadania e da importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno, sendo um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção.
	i38 Práticas Anticorrupção e Anti-propina	O compromisso formal com o combate à corrupção e propina explicita a posição contrária da empresa no recebimento ou oferta, aos parceiros comerciais ou aos representantes do governo, de qualquer quantia em dinheiro ou coisa de valor, além do determinado em contrato. Esta proibição se aplica às ofertas diretas e indiretas, dentro ou fora do país.
Liderança Social	i39 Liderança e Influência Social	Participar de associações, sindicatos e fóruns empresariais, impulsionando a elaboração conjunta de propostas de interesse público e caráter social.
	i40 Participação em Projetos Sociais Governamentais	Participação no seu enfrentamento dos problemas sociais. Além de cumprir sua obrigação de recolher corretamente impostos e tributos, as empresas podem contribuir com projetos e ações governamentais, devendo privilegiar as iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social.

Fonte: Baseado em IERSE (2007, p. 65-68)

6.2.4 Apontamentos críticos

Os Indicadores Ethos é o modelo brasileiro mais aceito e disseminado na esfera organizacional. Semelhante ao GRI, o modelo do Instituto Ethos compõe-se de 40 indicadores, sendo comparativamente mais fácil de preenchê-lo, além de adequado à realidade brasileira.

Com quase 1400 associados, que juntos representam 35% do PIB,

aproximadamente, esse guia de avaliação de RSC e DS parece ter uma reputação relevante no cenário nacional.

Por ser uma instituição fundada por empresários e executivos oriundos da iniciativa privada, que acreditam na promessa dos conceitos de RSC e DS, parece natural o Instituto relacionar seus fundamentos ao “caminho do meio” na solução dos problemas ambientais, sociais e econômicos da atualidade.

Porém, essa posição os leva aos mesmos problemas do modelo GRI quanto ao enfrentamento de uma sociedade, principalmente a brasileira, que carece de maior conscientização desses conceitos e dos propósitos do Instituto Ethos.

Um ponto que o Instituto Ethos deixa bem claro é a necessidade de ferramentas que aprimorem a gestão das empresas que queiram adotar a postura da RSC, pois, sem uma reorganização ou adequação da empresa em suas políticas e processos, além do envolvimento de todos os setores e níveis hierárquicos, a empresa terá dificuldades na adoção efetiva do que o Instituto acredita que seja necessário para torná-la socialmente responsável.

O modelo de relatório do Instituto Ethos está mais voltado à realidade brasileira que os demais modelos internacionais ao desenvolver indicadores especificamente para empresas de porte pequeno e médio, entendendo que, sem o envolvimento delas, todo o esforço das demais terá sido em vão. Mas Augusto e Yanaze (2008) alertam:

No entanto, apesar de serem nacionalmente aceitos, os Indicadores Ethos enfrentam limitações como: a) a maioria das empresas do país não o utiliza por desconhecimento ou por desconfiança ou por não acreditar no modelo; b) os conceitos de Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável ainda estão mais no campo ideológico e da propaganda de “empresa cidadã” que no campo da práxis efetiva e, mais importante, c) no modelo, especificamente nas questões quantitativas, fica impossível de descontar os valores que dizem respeito às ações de amenização de práticas passadas quanto a: agressão ambiental; discriminação racial, sexual ou qualquer outra quebra dos direitos humanos; de vendas de produtos ou serviços que algum dia tenha ocasionado ameaças à saúde dos clientes ou do público. Em outras palavras, não contempla uma ficha com o retrato real da imagem da organização e de suas práticas passadas duvidosas e impactantes à sociedade (AUGUSTO; YANAZE, 2008, p. 135).

A seguir, a Planilha de Comparabilidade do ISR para os Indicadores Ethos.

Tabela 24 – Planilha de Comparabilidade: Modelo Ethos

Dimensões	Crítérios	Indicadores do Modelo Ethos	Total
Governança	GO1	i1	22
	GO2	i28+i32/i15+i17/i18+i19+i34+i37+i40/i20+i23	
	GO3	i4+i21+i31	
	GO4	i3+i8	
	GO5	i5+i16+i25+i32+i39	
Tempo	TE1	i2+i9+i17+i25+i34+i40+i37	27
	TE2	i20+i23	
	TE3	i4+i24+i28+i31+i33+i35	
	TE4	i6+i16+i21+i26+i27+i29+i30+i32+i36+i38+i39	
	TE5	i22	
Parceria	PA1	i2+i7+i10+i21+i23+i26+i27+i29+i33+i40	40
	PA2	i3+i8+i16+i32+i39	
	PA3	i4+i11+i13+i18+i38	
	PA4	i5+i14+i15+i19+i30+i36	
	PA5	i1+i9+i12+i17+i20+i22+i31+i34+i37	
	PA6	i6+i24+i25+i28+i35	
Tecnologia do CV	TC1	i2+i8+i24+i25+i32	21
	TC2	i4+i21+i31+i29	
	TC3	i5+i20+i34	
	TC4	i3+i22+i28+i32	
	TC5	i1+i29	
	TC6	i6+i24+i35	
Transparência	TR1	i6+i38	31
	TR2	i2+i25+i31+i36	
	TR3	i3+i7+i11+i12+i13+i14+i15+i16+i19+i21+i28+i33+i40	
	TR4	i5+i4+i8+i18+i30+i32+i35+i37+i39	
	TR5	i1+i9+i29	
Valores	VR1	i1+i17+i20+i25+i29+i32+i36	38
	VR2	i3+i8+i15+i18+i19+i21+i24+i28+i30+i33+i37+i38	
	VR3	i2+i4+i12+i13+i39	
	VR4	i5+i11+i23+i35+i40	
	VR5	i6+i10+i14+i16+i22+i26+i27+i31+i34	
Mercados	ME1	i6+i7+i20+i22+i24+i32+i40	29
	ME2	i8+i21+i25+i35	
	ME3	i10+i23+i26+i27+i38	
	ME4	i1+i3+i15+i17+i28+i30+i34+i37	
	ME5	i2+i29	
	ME6	i4+i5+i31	
Indicadores Monetários		Nenhum	
Indicadores Físicos		i20+i21+i22+i23+i24 (todos)	
Princípio da Precaução		Nenhum	

Fonte: Autor.

6.2.5 Análise Específica – ETHOS

Utilizando o mesmo procedimento usado nos Indicadores GRI, foi feita uma espécie de varredura em cada dimensão do ISR proposto, com cada um dos indicadores Ethos, o que originou a tabela 24, abaixo.

Tabela 25 – Distribuição dos Indicadores Ethos no ISR

	VT	PI	MA	FO	CO	CM	GS	TOTAL
GO	4	6	3	2	1	3	3	22
TE	3	3	5	4	3	4	5	27
PA	6	13	5	4	3	4	5	40
TC	6	1	5	2	3	4	0	21
TR	6	11	1	2	3	3	5	31
VR	6	11	5	4	3	4	5	38
ME	6	5	5	4	3	3	3	29
TOTAL	37	50	29	22	19	25	26	208

Legenda: *Indicadores Ethos:* VT – Valores, Transparência e Governança; PI – Público Interno; MA – Meio Ambiente; FO – Fornecedores; CO – Consumidores e Clientes; CM – Comunidade; GS – Governo e Sociedade. *Indicadores ISR:* GO – Governança; TE – Tempo; PA – Parceria; TC – Tecnologia do Ciclo de Vida; TR – Transparência; VR – Valores; ME – Mercados.

Fonte: Autor.

Diferente do GRI, a dimensão mais representada no ISR é a da Parceria – PA. Vale lembrar sua descrição geral: “os *stakeholders* querem ser tratados como parceiros. Quanto maior o respeito e a confiança mútuos, maiores as possibilidades de que a organização será sustentável”. Natural para os Indicadores Ethos, tendo em vista que, das suas 7 dimensões, 5 são direcionadas para as principais partes interessadas: PI – Público Interno, FO – Fornecedores, CO – Consumidores, CM – Comunidade e, numa só dimensão, GS – Governo e Sociedade, em que a construção de parcerias é fundamental para o alcance da Sustentabilidade.

A segunda dimensão do ISR abrangida pelos indicadores Ethos é a de Valores – VR, que tem como descrição geral: “reavaliar novos valores no atendimento às questões sociais, éticas e ambientais”. Importante para uma proposta brasileira, sintonizada com os preceitos legitimados da Sustentabilidade em voga no mundo todo. O indicador do ISR, da dimensão VR mais representado pelos indicadores Ethos, é o VR2 – Responsável por algo: “Ênfase deve se deslocar de simples controle para tornar-se responsável por algo para a supervisão ativa”.

Abaixo, o gráfico 5 que apresenta como o Ethos, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.

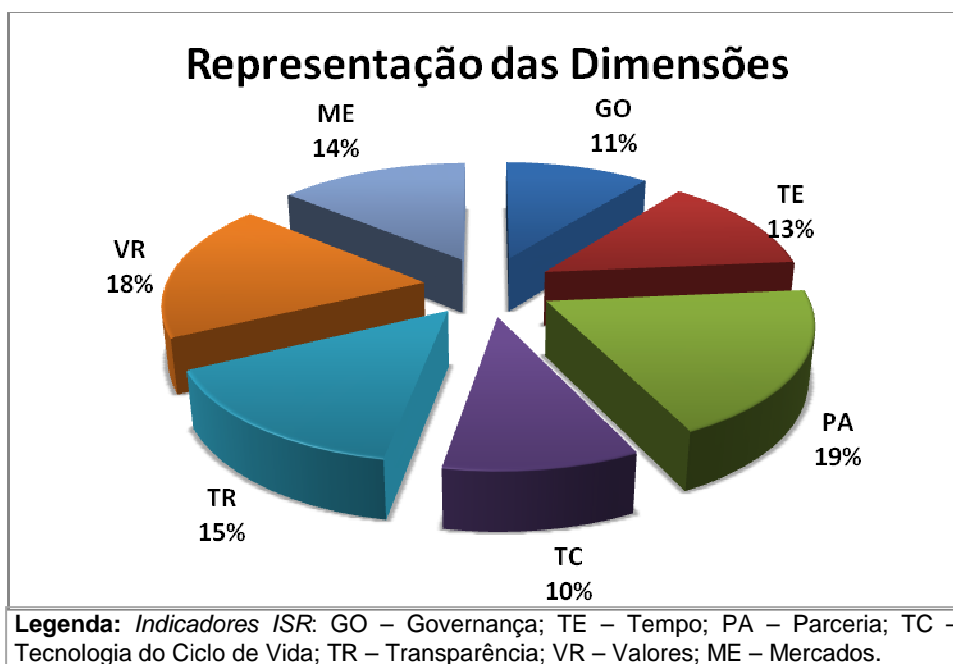


Gráfico 5 – Representação das Dimensões do ISR

Das dimensões menos representadas pelos Indicadores Ethos, destacam-se TC (Tecnologia do Ciclo de Vida) e GO (Governança). Em relação à primeira, guarda-se uma semelhança ao desempenho do GRI, quanto às dificuldades dos Índices e Indicadores de propor às organizações relatoras um comprometimento na revisão de processos de produção e da consciência pelo consumo sustentável. São pontos de conflitos com as premissas econômicas do crescimento pleno e do estabelecimento de demanda permanente por produtos, ou seja, fundamentos enraizados do capitalismo e do padrão de consumo vigente.

Quanto à segunda dimensão do ISR menos representada – GO, a explicação pode estar na baixa participação dos indicadores Ethos provenientes das suas dimensões FO – Fornecedores [indicadores i25 a i28] e CO – Consumidores e Clientes [indicadores de i29 a i31] (veja na Tabela 23). Logo, falta o desenvolvimento de indicadores dessas dimensões que sejam pensados na perspectiva da Governança Corporativa, de forma a pressionar os comitês das organizações relatoras em medir suas estratégias de sustentabilidade com foco, também, nos Fornecedores e nos Consumidores.

O Gráfico 6, abaixo, demonstra como os próprios Indicadores Ethos se apresentam nas respostas às dimensões do ISR.

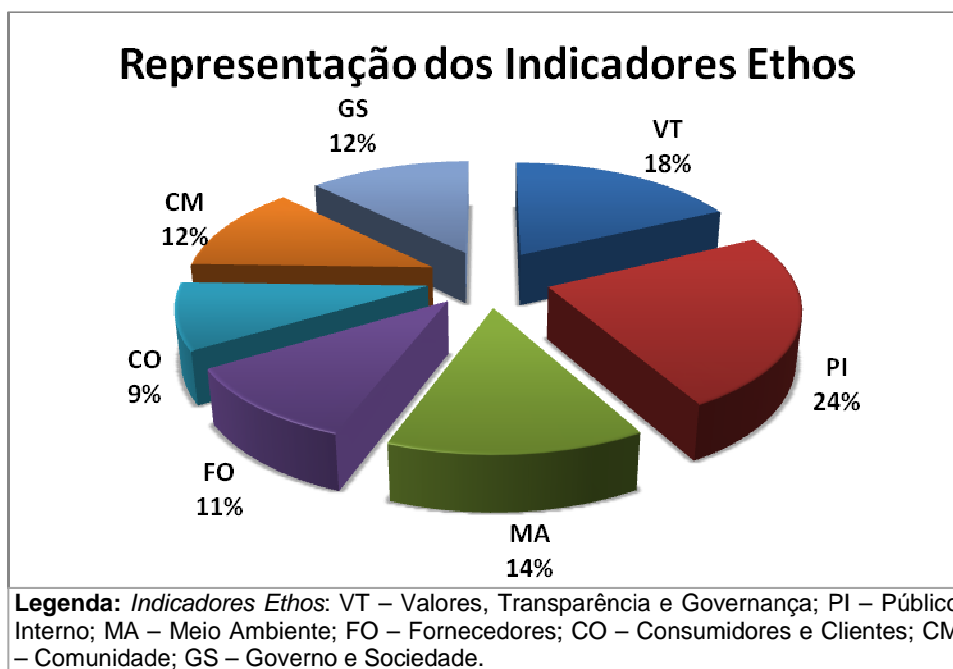


Gráfico 6 – Representação dos Indicadores Ethos

Os indicadores da dimensão Público Interno (PI), do Ethos, são os que mais se apresentam no ISR proposto. Isso, pela influência do maior número de indicadores do Instituto Ethos nesta dimensão: são 13, do total de 40. Logicamente, mesmo com um número maior nesta dimensão, não é condição *sine qua non* que criará uma pendência para seu lado, mas há maior probabilidade, tendo em vista que os Indicadores Ethos preocuparam-se em distribuir os temas mais relevantes de DS e RSC em 7 dimensões, criando um número maior de indicadores para a PI.

A segunda dimensão dos Indicadores Ethos com maior “participação” no ISR proposto é VT (Valores, Transparência e Governança). Parte da sua descrição é: “A adoção de uma postura clara e transparente, no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa, fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações”. Ethos busca em seus relatórios que prezem pela legitimidade corporativa que, nos tempos atuais, deve ser alcançada pela transparência e ética. Portanto, seus indicadores buscam exigir que a organização relatora demonstre o que ela está realizando para alcançar esses valores.

A menor dimensão dos Indicadores Ethos com menor participação dos seus indicadores específicos é a CO – Consumidores e Clientes, provavelmente, em

virtude do menor número de indicadores desenvolvidos para esta esfera no Ethos. São apenas 3 (i29 a i31). Dentre todas as dimensões do ISR, apenas na dimensão GO não há a participação em 100% dos indicadores CO. Como esses últimos são em número reduzido, qualquer não-resposta implica em resultado desfavorável, um indicativo da necessidade do desenvolvimento de novos indicadores para esta dimensão.

No Gráfico 7, abaixo, pode-se visualizar de forma mais ampla e comparativa como cada dimensão do ISR recebe a atenção dos indicadores de Ethos. Cada uma das sete dimensões do ISR está separada, com os indicadores Ethos, que as representam, aglutinados.

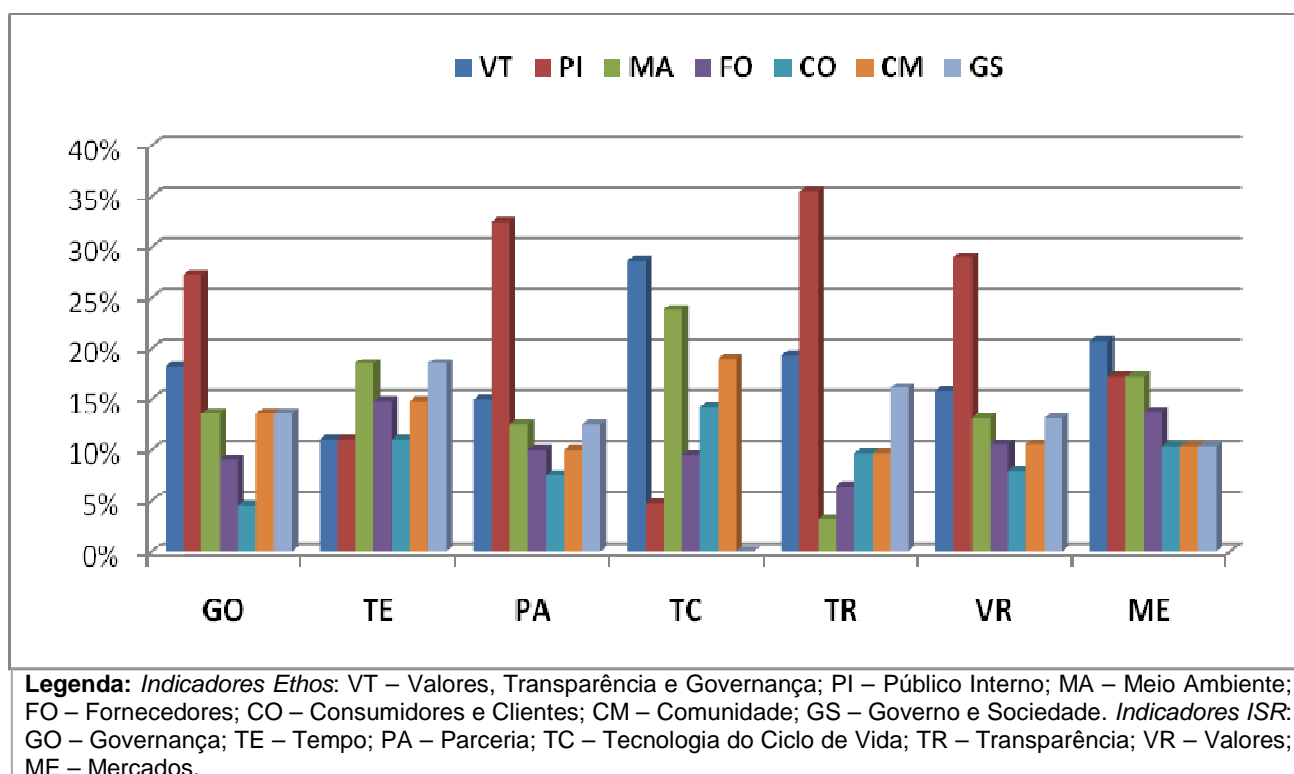


Gráfico 7 – Desempenho dos indicadores Ethos

Como relatado acima, os indicadores Ethos da dimensão PI são os que mais participam na representação do ISR. Mas já se percebe que há um maior equilíbrio na distribuição dos seus indicadores, se comparado ao GRI. Mas, para que haja maior equilíbrio, é necessária uma média de 6 indicadores em cada uma das dimensões do Ethos, porque são 40 indicadores distribuídos em suas 7 dimensões. Portanto, qualquer avaliação em que se usem os Indicadores Ethos, o relatório terá mais páginas direcionadas ao assunto Público Interno.

Entretanto, não se quer dizer que deve haver menor preocupação com os públicos internos das organizações ou que esses devam ter menor atribuição. O desafio está em desenvolver modelos que busquem avaliar um tema multidisciplinar como Sustentabilidade de forma equitativa e, ao mesmo tempo, distribua sua atenção a temas que demandam muitas vezes mais atenção ou cuidado, dependendo da região onde a organização esteja inserida ou do contexto sócio, político e econômico.

No Gráfico 8, abaixo, visualizam-se as dimensões do Ethos e como elas respondem às dimensões do ISR. Percebe-se uma distribuição mais equilibrada das dimensões do ISR em cada uma das dimensões dos Indicadores Ethos, exceto em PI, por consequência de sua preponderância, como também a dimensão GS (Governança e Sociedade), a qual é única que não tem nenhum indicador que possa medir ou responder aos critérios da dimensão TC (Tecnologia do Ciclo de Vida) do ISR.

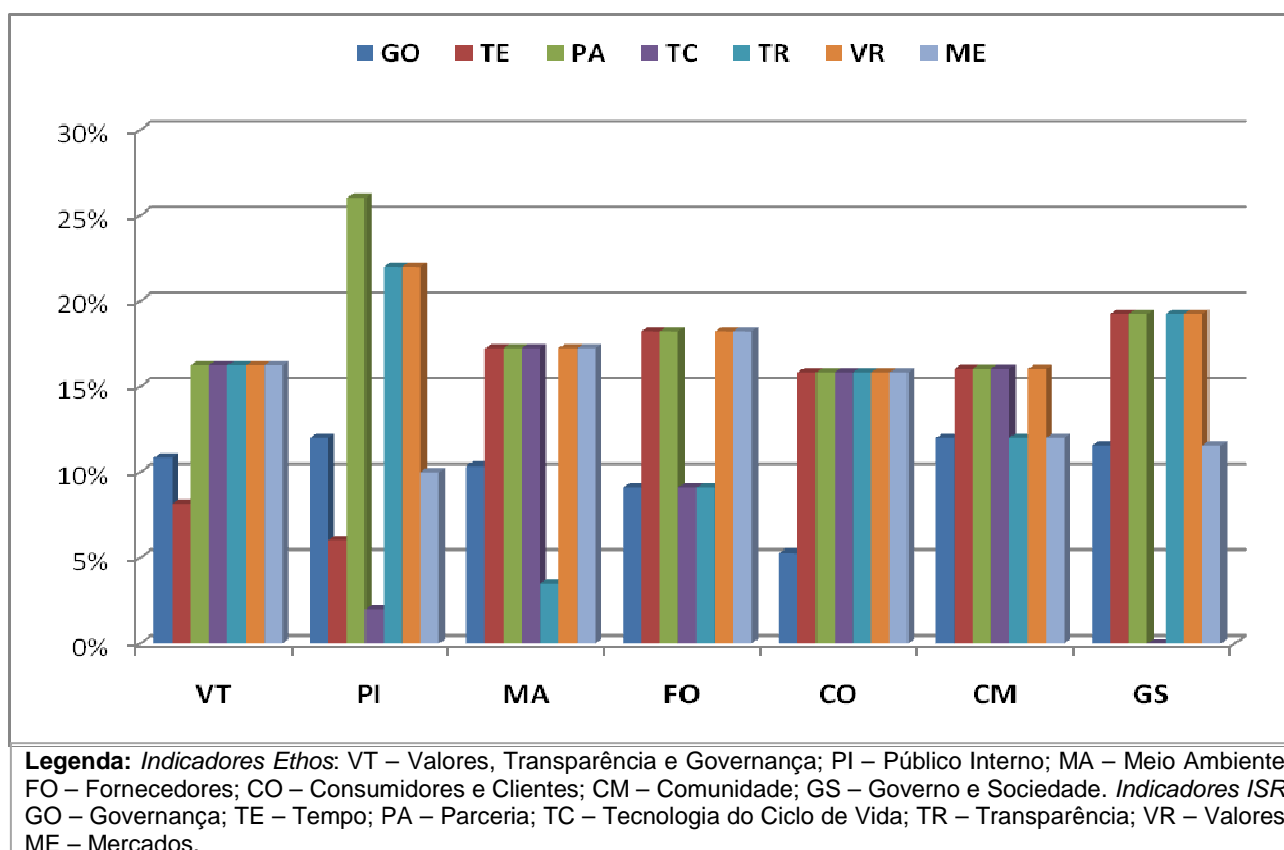


Gráfico 8 – Dimensões do ISR pelo Ethos

Para finalizar esta parte analítica do Ethos com relação ao ISR, devem-se verificar as três premissas finais que foram adicionadas e avaliadas na planilha de comparabilidade (Tabela 23).

Quanto à primeira delas, “para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”, não há nenhum indicador econômico específico que possa receber esta arguição, até porque não há nenhuma dimensão econômica nos Indicadores Ethos. Esse pode ser um ponto a ser repensado pelos Indicadores Ethos em criar a dimensão econômica que possa contemplar os indicadores monetários.

Mas, no relatório como um todo, pautado pelo questionário que a organização relatora deve preencher, os indicadores monetários recebem suas configurações de acordo com a questão específica a ser preenchida, como, por exemplo, nas “Informações Adicionais” do questionário, da Dimensão Meio Ambiente, do Indicador 24, Minimização de Entradas e Saídas de Materiais. Na pergunta 24.7, solicita-se: “Total Investido em programas e projetos de melhoria ambiental (em reais)” por ano. Passível de crítica, porque se torna difícil saber se uma cifra de R\$100 milhões, por exemplo, é muito ou pouco se considerados os diferentes contextos, tipos de organizações e, principalmente, a quantificação monetária de ativos ambientais. Como abordado nos capítulos anteriores, ainda está-se discutindo como estabelecer valoração aos ativos da natureza que não estão no mercado, ou sofrem da falta de parâmetros legítimos para que isso se concretize.

Em relação à segunda premissa, “aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”, a dimensão MA (Meio Ambiente), como dito acima, não atende em 100% com seus indicadores dedicados a declarar a este requisito.

Quanto à terceira e última premissa: “Deve haver critérios que garantam ao Modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”, em nenhuma parte do questionário e do relatório é indicada a exigência de apontar este princípio. Apenas de forma discreta, mas não tão clara quanto ao que o Princípio da Precaução estabelece, pode-se encontrar alguma resposta no Indicador 31 – Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços, em “Informações Adicionais, item 31.1, [a empresa] mantém programa especial com foco em saúde e

segurança do consumidor/cliente de seus produtos e serviços”, disponibilizando apenas uma questão dicotômica: “Sim” ou “Não”.

Assim, os Indicadores Ethos carecem de uma melhoria no questionário, com um indicador mais claro, que possa, também, explorar mais explicitamente o Princípio de Precaução.

6.3 ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA

6.3.1 Apresentação

A BM&FBOVESPA é uma companhia de capital brasileiro formada, em 2008, a partir da integração das operações da Bolsa de Valores de São Paulo e da Bolsa de Mercadorias & Futuros. Segundo a mesma, ela é a principal instituição brasileira de intermediação para operações do mercado de capitais e a única bolsa de valores, mercadorias e futuros em operação no Brasil (BM&FBOVESPA, 2010).

Diante de um cenário, em que os investidores procuram as bolsas em busca de maximizar seus ganhos nas melhores ações do mercado, passou-se a acreditar que as empresas que investem na sustentabilidade estariam mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais e, portanto, com possibilidades de maiores retornos nas suas diversas operações, com consequente valorização dos rendimentos para os acionistas.

Isso gerou uma [recente] tendência mundial dos investidores em procurarem empresas socialmente responsáveis, sustentáveis e rentáveis para aplicarem seus recursos. Essas aplicações são denominadas “investimentos socialmente responsáveis” - “SRI” [sigla em inglês]. Ao longo do tempo, essa demanda veio se fortalecendo e hoje é amplamente atendida por vários instrumentos financeiros no mercado internacional (BM&FBOVESPA, 2010).

No Brasil, essa tendência já teve início e há expectativa de que ela cresça e se consolide rapidamente. Atentas a isso, a BM&FBOVESPA, em conjunto com várias instituições – ABRAPP, ANBIMA, APIMEC, IBGC, IFC, Instituto ETHOS e Ministério do Meio Ambiente – decidiram unir esforços para criar um índice de ações que seja um referencial para os investimentos socialmente responsáveis, o ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial (BM&FBOVESPA, 2010).

Para consolidar esse empreendimento, essas organizações formaram um Conselho Deliberativo presidido pela BM&FBOVESPA, sendo este o órgão responsável pelo desenvolvimento e aprimoramento do ISE. Posteriormente, o Conselho passou a contar também com o PNUMA em sua composição. A Bolsa é

responsável pelo cálculo e pela gestão técnica do índice e conta com a orientação e desenvolvimento do índice pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP).

O ISE tem por objetivo refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, e também atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro.

A BM&FBOVESPA anunciou, em 25 de novembro de 2010, a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que passaria a vigorar de 3 de janeiro a 29 de dezembro de 2011. A nova carteira reuniu 47 ações de 38 companhias, representando 18 setores e soma de R\$ 1,17 trilhão em valor de mercado, o equivalente a 46,1% do valor de mercado total das companhias com ações negociadas na BM&FBOVESPA (em 24/11/2010). Três setores ingressaram no índice: serviços educacionais, *holding* diversificadas e mineração (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL BM&FBOVESPA – ISE, 2011).

As companhias participantes da nova carteira do ISE foram selecionadas entre as 53 empresas que responderam ao questionário desenvolvido pelo GVCes. O questionário foi enviado a 182 empresas emissoras das 200 ações mais líquidas da BM&FBOVESPA. Dentre aquelas que responderam, 10 participaram pela primeira vez e quatro entraram como treineiras, ou seja, utilizaram o processo de avaliação de 2011 para se prepararem para os próximos anos (ISE, 2011).

Vale destacar o perfil das empresas participantes, segundo a BM&FBOVESPA (ISE, 2011):

- 100% das empresas possuem compromisso com o desenvolvimento sustentável formalmente inserido na estratégia;
- 97% publicam esse compromisso na área de livre acesso do *website*;
- 100% contemplam nesse compromisso os temas: respeito ao meio ambiente, práticas éticas de negócio e relações com clientes e consumidores;
- 89% mantêm programa de educação e sensibilização sobre o tema;
- 87% das empresas aderiram, formal e publicamente, a compromissos voluntários amplamente legitimados, relacionados ao desenvolvimento

sustentável, comprometendo todas suas unidades, bem como todas suas subsidiárias ou controladas;

- 100% publicam relatório de sustentabilidade, sendo que:
 - Em 79% dos casos, o relatório é parte integrante do principal relatório corporativo
 - 84% seguem as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI)
 - Em 92% dos casos, existe envolvimento direto dos administradores da companhia na definição do Relatório de Sustentabilidade.

6.3.2 Base teórica

Para BM&FBOVESPA, “a Sustentabilidade caracteriza-se como um novo modelo de gestão que nos inspira a conduzir nossos negócios em sinergia com os interesses atuais e futuros, tanto da sociedade como do planeta. Para nós, isso é um novo valor” (ISE, 2011).

A missão da BM&FBOVESPA em sustentabilidade é “induzir, promover e praticar os conceitos e ações de responsabilidade econômica, social e ambiental visando colaborar para o desenvolvimento sustentável” (ISE, 2011).

Segundo os representantes do ISE, o GVCes desenvolveu um questionário para aferir o desempenho das companhias emissoras das 200 ações mais negociadas da BM&FBOVESPA, o qual parte do conceito do *triple bottom line* [TBL] (desenvolvido pela empresa de consultoria inglesa *SustainAbility*). O conceito de TBL envolve a avaliação de elementos ambientais, sociais e econômico-financeiros de forma integrada (BM&FBOVESPA, 2010).

Para analisar as respostas das companhias, utiliza-se uma ferramenta estatística chamada “análise de *clusters*”, que identifica grupos de empresas com desempenhos similares e aponta o grupo com melhor desempenho geral. Desse grupo, compõem a carteira final do ISE no máximo 40 empresas, após aprovação do Conselho. O questionário do ISE é objeto de constante aprimoramento (o índice tem revisão anual, quando as empresas são avaliadas novamente), com vistas a atender

permanente as demandas contemporâneas da sociedade (BM&FBOVESPA, 2010).

Alguns pontos metodológicos do ISE:

- O índice ISE é composto pelos papéis de emissão das empresas melhor classificadas em termos de responsabilidade social e sustentabilidade (escolhidos dentre os mais líquidos, mais conversíveis da BM&FBOVESPA), de acordo com critérios de seleção e classificação referendados pelo *Conselho Deliberativo do Índice de Sustentabilidade Empresarial*;
- Integrarão a carteira do ISE as ações que atenderem cumulativamente aos critérios a seguir: a) Ser uma das 200 ações com maior índice de negociabilidade apurados nos doze meses anteriores ao início do processo de reavaliação; b) Ter sido negociada em pelo menos 50% dos pregões ocorridos nos doze meses anteriores ao início do processo de reavaliação; c) Atender aos critérios de sustentabilidade referendados pelo Conselho do ISE:
 - Cumprir ressaltar que companhias que estejam sob regime de recuperação judicial, processo falimentar, situação especial, ou ainda que tenham sofrido ou estejam sob prolongado período de suspensão de negociação não integrarão o ISE;
- Critérios de Exclusão da Carteira: a) Uma ação será excluída do índice, nas reavaliações periódicas, se deixar de atender a qualquer um dos critérios de inclusão; b) Se, durante a vigência da carteira, a empresa emissora entrar em regime de recuperação judicial ou falência, as ações de sua emissão serão excluídas da carteira do índice. No caso de oferta pública que resultar em retirada de circulação de parcela significativa de ações do mercado, suas ações serão excluídas da carteira. Nessas eventualidades, serão efetuados os ajustes necessários para garantir a continuidade do índice; c) O Conselho do ISE poderá, a qualquer momento, decidir pela exclusão de uma companhia da carteira do índice se entender que tenha ocorrido algum acontecimento que alterou significativamente seus níveis de sustentabilidade e responsabilidade social (BM&FBOVESPA, 2010).

6.3.3 Estrutura

A versão final do questionário-base do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), de 2010, é fruto do trabalho de revisão feito pela equipe de coordenadores com a contribuição de especialistas, representantes de empresas e de diversas pessoas que enviaram suas sugestões e comentários durante o período de consulta pública. O questionário foi revisado no sentido de melhorar a clareza das perguntas, os protocolos e a descrição de documentos comprobatórios, além de aprofundar o nível de análise e o grau de diferenciação das empresas, bem como introduzir novas questões sobre temas relevantes no contexto atual da nossa sociedade (ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL BM&FBOVESPA – ISE, 2010).

Esse documento contém as 6 dimensões: Geral, Natureza do Produto, Governança Corporativa, Social, Econômico-Financeira e Mudanças Climáticas. Os questionários da dimensão Ambiental encontram-se em documentos à parte, separados por grupos (A, B, C, D, E e IF), de acordo com o setor de atividade da companhia (ISE, 2010).

No questionário do ISE, aos princípios de TBL foram acrescentados mais três grupos de indicadores: a) critérios gerais (que questiona, por exemplo, a posição da empresa perante acordos globais e se a empresa publica balanços sociais); b) critérios de natureza do produto (que questiona se o produto da empresa acarreta danos e riscos à saúde dos consumidores, entre outros); e c) critérios de governança corporativa (BM&FBOVESPA, 2010).

As dimensões ambiental, social e econômico-financeiro foram divididas em quatro conjuntos de critérios: a) políticas (indicadores de comprometimento); b) gestão (indicadores de programas, metas e monitoramento); c) desempenho; e d) cumprimento legal. No que se refere à dimensão ambiental, há uma diferenciação dos questionários por grupos de setores econômicos, visando considerar as especificidades de cada setor quanto a seus impactos ambientais. O preenchimento do questionário – que tem apenas questões objetivas – é voluntário, e demonstra o comprometimento da empresa com as questões de sustentabilidade, consideradas cada vez mais importantes no mundo todo (BM&FBOVESPA, 2010).

Indicadores ISE – a seguir, são apresentados os indicadores e seus respectivos protocolos, na forma de tabela, para melhor visualização, com base no questionário disponibilizado pela BM&FBOVESPA, o ISE (2010).

Dimensão Geral – GER: os indicadores desta dimensão abordam os compromissos que a empresa estabelece em relação à sustentabilidade, se esses compromissos estão alinhados com a gestão, de que forma ela torna pública o papel dela com a linha dos três pilares, além de demonstrar qual a postura dela com relação à corrupção.

Tabela 26 – Dimensão Geral

Crítérios	Índice	Protocolos
Compromissos	GER1 Compromisso Fundamental	Entende-se como amplo e consistente o compromisso que leve em consideração de maneira integrada os impactos, riscos e oportunidades associados a todas as atividades da companhia.
	GER2 Compromissos Voluntários	Os compromissos voluntários amplamente legitimados podem ter abrangência nacional ou internacional. Valem compromissos assumidos pela companhia como um todo, ainda que não seja requerida, formalmente, adesão individual (assinatura).
Alinhamento	GER3 Consistência dos Compromissos	Refere-se à existência e efetividade de instâncias, formalmente estabelecidas, de alto nível hierárquico e com autoridade sobre as várias áreas da companhia, voltadas à concretização do seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.
	GER4 Política de Engajamento com Partes Interessadas	O processo de engajamento com as partes interessadas é um elemento-chave na busca da sustentabilidade e na responsabilidade social. É necessário que exista uma política corporativa de âmbito geral quanto a essa questão, que pode ou não ser complementada por políticas específicas.
	GER5 Remuneração	Divulgação da remuneração do Conselho de Administração e da Diretoria, os tipos e os critérios de remuneração e benefícios atribuídos aos seus administradores (conselheiros de administração e diretores). Oferta de remuneração variável (reajustes salariais diferenciados, bônus, prêmios) orientada por metas de desempenho socioambiental. Previsão de dispositivo de correlação positiva entre os riscos assumidos, a remuneração efetivamente paga e o resultado da companhia.
Transparência	GER6 Relatórios	Apresentar um equilíbrio entre o desempenho nos aspectos ambiental, econômico e social. Publicações limitadas à apresentação de projetos sociais ou ambientais promovidos pela companhia não são suficientes
Combate à Corrupção	GER7 Combate à Corrupção	Considerar as práticas da companhia que vão além das exigências e restrições, eventualmente impostas por leis, e avaliar os esforços feitos pela companhia para disseminar boas práticas nesse tema.

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 8-27)

Dimensão Natureza do Produto – NAT: nesta dimensão, abordam-se temas como os impactos que o produto potencialmente oferece para o usuário ou consumidor, quais os impactos difusos e como é aplicado o “princípio da precaução, e quais os aspectos legais necessários para a proteção do consumidor.

Tabela 27 – Natureza do Produto

Crítérios	Índice	Protocolos
Impactos Pessoais do Uso do Produto	NAT1 Riscos para o Consumidor ou Terceiros	Tipo de riscos ao consumo ou utilização normal de produtos e serviços oferecidos pela companhia ou por suas controladas poderá ocasionar: morte do usuário/consumidor ou de terceiros, e/ou dependência química ou psíquica do usuário/consumidor, e/ou riscos ou danos à saúde e integridade física do usuário/consumidor ou de terceiros
Impactos Difusos do Uso do Produto	NAT2 Riscos Difusos	Atividades como a produção e/ou comercialização de combustíveis fósseis (petróleo, gás natural, carvão) e de seus derivados, cuja queima libera gás carbônico na atmosfera intensificando o efeito estufa.
	NAT3 Observância do Princípio de Precaução	A companhia oferece (produz ou comercializa) produtos que estejam sendo questionados por organizações da sociedade civil, por órgãos do governo e/ou por instituições de pesquisa devido a dúvidas quanto a segurança, sanidade e/ou efeitos sobre a saúde pública e/ou o meio ambiente, decorrentes da utilização, formulação, componentes e/ou processos de produção.
Cumprimento Legal	NAT4 Informações ao Consumidor	Indicar se algum produto da companhia é sujeito à lei ou regulamento que requeira a apresentação de informações ou alertas para o consumidor final quanto à sua composição ou modo de produção.
	NAT5 Sanções Judiciais ou Administrativas	Demonstrar se a companhia e todas suas controladas, possuem um sistema de monitoramento de ações judiciais ou administrativas decorrentes de riscos ou danos efetivos à saúde ou à segurança de seus consumidores e de terceiros próximos a eles, ocasionados pelo consumo ou utilização normal dos produtos e serviços que oferece.

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 28-39)

Dimensão Governança Corporativa – GOV: preocupa-se em detalhar qual o perfil da propriedade que define a empresa, como se compõe o Conselho de Administração e sua forma de participação nas decisões referentes à sustentabilidade, a qualidade da gestão, além da forma de prestação de contas e a conduta dos interesses conflituosos.

Tabela 28 – Governança Corporativa

Crítérios	Índice	Protocolos
Propriedade	GOV1 Relacionamento entre os Sócios	Se emissora de ações preferenciais. Se o Estatuto Social da companhia confere direitos de <i>tag along</i> de 100% para todas as ações ordinárias. Se possui formalmente e divulga em seu <i>website</i> mecanismos específicos para apresentação de recomendações de acionistas minoritários e sua apreciação pelo Conselho de Administração para serem incluídas nas pautas das assembléias.
	GOV2 Transparência	Refere-se às reuniões não presenciais com investidores e agentes de mercado para a divulgação de resultados, perspectivas futuras, permitindo a participação de acionistas e não acionistas, que incorporam as orientações do CODIM.
	GOV3 Cumprimento Legal	Ocorreram, nos últimos 5 anos, processos administrativos, arbitrais ou judiciais contra a companhia, os administradores ou o controlador, envolvendo tratamento não equitativo de acionistas minoritários e/ou quebra do dever fiduciário de administradores.
Conselho de Administração	GOV4 Estrutura do Conselho de Administração	Forma de participação dos executivos da companhia no Conselho de Administração. Tipo de vínculo contratual do Presidente do Conselho e Diretor Presidente com o bloco de controle. Formas de caracterização, divulgação dos critérios, responsabilidades e regimento interno.
	GOV5 Dinâmica do Conselho de Administração	Normatização, resolução de conflitos e políticas de avaliação de desempenho financeiro, operacional quanto a fatores estratégicos, oportunidades e riscos.
Gestão	GOV6 Qualidade da Gestão	Frequencia de avaliação formal pelo Conselho. Plano de sucessão. Participação dos executivos seniores.
Auditoria e Fiscalização	GOV7 Prestação de Contas	Comitê de Auditoria. Relação com a Auditoria Externa. Tipos de regras formais para aprovação prévia de outros serviços prestados pelos auditores independentes que auditam a companhia que não sejam de auditoria das demonstrações financeiras.
Conduta e Conflito de Interesses	GOV8 Conduta e Conflito de Interesses	Se a Cia. possui níveis diferenciados de governança corporativa da BM&FBOVESPA. Se possui formalmente um modelo de governança corporativa. Se há regras formais para transações com partes relacionadas. Se proíbe empréstimos e garantias em favor do controlador, dos administradores e de outras partes relacionadas. Se possui Código de Conduta.

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 40-56)

Dimensão Econômico-Financeira – ECO: nesta dimensão, os indicadores buscam avaliar as políticas estratégicas e a defesa da concorrência, a gestão de riscos, de oportunidades, de crises e de desempenho econômico-financeiro.

Tabela 29 – Econômico-Financeira

Critérios	Índice	Protocolos
Política	ECO1 Planejamento Estratégico	Refere-se a um processo de planejamento ativo, em uso, que permeie toda a instituição e norteie as principais decisões da companhia.
	ECO2 Ativos Intangíveis	Refere-se exclusivamente aos ativos intangíveis que não são registrados na contabilidade oficial.
	ECO3 Defesa da Concorrência	Considera os valores da defesa da concorrência em suas políticas corporativas. Se aplica inclusive para companhias monopolistas em seu setor de atuação, pois também abrange a política interna de compras de bens, serviços etc.
Gestão	ECO4 Riscos e Oportunidades Corporativos	Processos e procedimentos implementados de gestão de riscos e oportunidades corporativos que considerem aspectos de curto, médio e longo prazo. Se considera aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo.
	ECO5 Crise e Plano de Contingência	Aspectos estão previstos no plano de contingência da companhia. A abrangência de coberturas de seguro que as unidades da companhia dispõem.
	ECO6 Ativos Intangíveis	Processos e procedimentos implementados de gestão de ativos intangíveis, além dos contabilizados.
	ECO7 Gestão do Desempenho	Refere-se à metodologia para aferir e monitorar o alinhamento entre os objetivos estratégicos e a operação da companhia.
Desempenho	ECO8 Defesa da Concorrência	Refere-se a ações desenvolvidas pela companhia contra práticas de formação de cartel.
	ECO9 Demonstrações Financeiras	Formas de apresentar as demonstrações financeiras: tipos de moedas, indexadores de índices de inflação, normais nacionais e internacionais.
	ECO10 Lucro Econômico	Cálculo do lucro econômico ou outras medidas de geração de valor econômico, desde que não se trata de lucro contábil, e sim do resultado obtido após a dedução do custo de todo capital investido.
Cumprimento Legal	ECO11 Equilíbrio do Crescimento	Indicador que se propõe a identificar se a empresa compara a variação no volume de suas operações (receitas) com o nível de financiamento dos seus ativos (permanente e capital de giro).
	ECO12 Histórico	Registros de condenação por decisão final em processo administrativo aberto pela Secretaria da Receita Federal. Processo administrativo por infrações à ordem concorrencial. Ressalva ou parecer adverso ou abstenção na emissão de parecer por limitações ao trabalho. Condenação, no Brasil e/ou no Exterior, por decisão final em processo administrativo. Condenação administrativa pelo CADE (ou órgão equivalente no exterior) em decisão irrecurável.

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 57-69)

Dimensão Social – SOC: o foco desta dimensão diz respeito ao compromisso da empresa com os princípios e direitos do trabalho, com as políticas públicas, à gestão da relação com os trabalhadores, comunidade, fornecedores, clientes e consumidores, ao desempenho com relação à diversidade, terceirizados e a sociedade, além das questões legais.

Tabela 30 – Social

Crítérios	Índice	Protocolos
Política	SOC1 Compromisso com Princípios e Direitos Fundamentais nas Relações de Trabalho	O objetivo é avaliar o engajamento da companhia no enfrentamento destas questões, ainda que elas não estejam diretamente relacionadas à companhia. Por exemplo, a “erradicação” e “combate” devem ser considerados de maneira ampla e não se restringir à esfera da companhia.
	SOC2 Participação em Políticas Públicas	Se ao participar da elaboração, avaliação, implantação ou monitoramento de políticas públicas, a companhia sempre se manifesta por meio de propostas ou posicionamentos formais e publicamente divulgados.
	SOC3 Respeito à Privacidade, Uso da Informação e Marketing	Se a companhia tem política corporativa visando impedir que sejam utilizadas de forma não previamente autorizada as informações sobre clientes/consumidores ou outras partes com as quais se relaciona no curso de suas atividades usuais ou em seus esforços comerciais, visando preservar a privacidade do cliente/consumidor e do cidadão em geral.
Gestão	SOC4 Aplicação dos Compromissos com Princípios e Direitos Fundamentais nas Relações de Trabalho	Tipos de processo e procedimentos para lidar com: trabalho infantil; trabalho forçado ou compulsório; prática de discriminação; valorização da diversidade; assédio moral ou sexual; direitos trabalhistas; acesso de todos os funcionários a atividades de educação e desenvolvimento, visando ampliar sua competência, empregabilidade e evolução pessoal ou profissional; equidade de tratamento e condições de trabalho entre funcionários e terceirizados; diálogo com o público interno.
	SOC5 Relação com a Comunidade	Como a companhia busca construir um relacionamento com a comunidade visando o desenvolvimento local, em suas práticas cotidianas.
	SOC6 Relação com Fornecedores	Processos e procedimentos implementados em relação à aplicação de critérios sociais para gestão de todos os seus fornecedores críticos.
	SOC7 Relação com Clientes e Consumidores	Procedimentos adotados pela companhia visando garantir o respeito à privacidade e o uso adequado e consentido das informações coletadas sobre seus clientes/consumidores ou outras partes com as quais se relaciona no curso de suas atividades usuais ou em seus esforços comerciais.

Continua...

Critérios	Índice	Protocolos
Desempenho	SOC8 Diversidade e Equidade	A diferença de proporção entre pessoas que ocupam cargos de gerência e cargos de diretoria, considerando os critérios raça/cor e gênero.
	SOC9 Contratação de Trabalhadores Terceirizados	Percentual de trabalhadores terceirizados em relação ao número total de trabalhadores alocados nas seguintes atividades da companhia.
	SOC10 Gestão de Fornecedores	Se a companhia mantém um sistema de gestão de seus fornecedores que viabiliza a identificação e controle de fornecedores críticos, do ponto de vista da sustentabilidade.
	SOC11 Resolução de Demandas de Clientes	Percentual representado pelas “reclamações” dentro do total de atendimentos a clientes/consumidores prestados pela companhia por meio de canais especialmente dedicados ao contato com este público.
Cumprimento Legal	SOC12 Público Interno	Cumpre a legislação com relação à contratação de pessoas com deficiência. O percentual de aprendizes contratados na companhia corresponde a no mínimo 5% e no máximo 15% dos trabalhadores, por localidade. Monitora em sua cadeia de valor o cumprimento da legislação sobre o trabalho de menores aprendizes.
	SOC13 Clientes e Consumidores	Possui um sistema de monitoramento de ações judiciais ou administrativas decorrentes de seu relacionamento com clientes/consumidores dos produtos e serviços que oferece.
	SOC14 Sociedade	A companhia possui um sistema de monitoramento de ações judiciais ou administrativas decorrentes de práticas envolvendo trabalho forçado ou compulsório e/ou trabalho infantil, em suas próprias operações.

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 70-108)

Dimensão Mudanças Climáticas – CLI: estes indicadores focam nas questões sobre responsabilidade ambiental da empresa, além do planejamento e gestão de riscos e oportunidades, a forma de inventário das emissões, e sobre a condução de diálogos com as partes interessadas.

Tabela 31 – Mudanças Climáticas

Crítérios	Índice	Protocolos
Política	CLI1 Compromisso, Abrangência e Divulgação	Participação em iniciativas públicas ou privadas que apresentem como objetivo a gestão de emissões, como resultado de um plano de gestão de emissões de gases de efeito estufa (GEE) para a organização.
	CLI2 Responsabilidade Ambiental	Atribuição de responsabilidades para gestão das emissões de GEE a seus executivos e colaboradores.
Gestão	CLI3 Planejamento / Gestão de Riscos e Oportunidades	Adoção de técnicas de produção ou prestação de serviço que promovam menos emissões de GEE que as técnicas habitualmente utilizadas, considerando aspectos relativos ao seu ciclo de vida.
	CLI4 Inventário de Emissões	Elaboração inventário de emissões de GEE por tipo de gás [controlados pelo Protocolo de Kyoto, a saber: Dióxido de Carbono (CO ₂), Metano (CH ₄), Óxido Nitroso (N ₂ O), Hidrofluorcarbonetos (HFCs), Perfluorcarbonetos (PFCs) e Hexafluoreto de Enxofre (SF ₆)] e o mantém atualizado.
	CLI5 Sistemas de Gestão	Incorporação das emissões de GEE no processo de avaliação sistemática de aspectos e impactos ambientais de suas atividades
	CLI6 Diálogo com Partes Interessadas	Procedimentos formais para recebimento, registro e resposta às demandas de partes interessadas com relação as suas emissões de GEE
Desempenho	CLI7 Resultados	Comprovação da redução da emissão de GEE no último ano
Reporting	CLI8 Divulgação	Divulgação do inventário de emissões de GEE

Fonte: Baseado em ISE (2010, p. 110-117)

Dimensão Ambiental – para esta dimensão, o ISE separa por grupos de setores no intuito de obter informações mais adequadas e fidedignas: Grupo A: Aspecto Ambiental Crítico – Recursos Naturais Renováveis; Grupo B: Aspecto Ambiental Crítico – Recursos Naturais não Renováveis; Grupo C: Aspecto Ambiental Crítico – Matérias primas e insumos; Grupo D: Transporte e Logística; Grupo E: Serviços; Grupo IF: Serviços Financeiros.

Como os questionários dos Grupos A, B, C, D e E são semelhantes, compondo em média 17 indicadores, neste trabalho, é apresentada apenas uma

tabela que os represente, além da tabela para o Grupo IF, dada a sua especificidade.

A seguir, são apresentados os grupos com seus respectivos setores, nos quais a organização deve se situar para utilizar o questionário adequado a ela:

Grupo A: Aspecto Ambiental Crítico – Recursos Naturais Renováveis

- Cervejas e Refrigerantes; Cigarro e Fumo; Madeira, Papel e Celulose; Água e Saneamento; Energia Elétrica (Geração e Transmissão).

Grupo B: Aspecto Ambiental Crítico – Recursos Naturais não Renováveis

- Artefatos de Cobre; Ferro e Aço; Fertilizantes; Minerais Metálicos; Petróleo e Gás (Exploração e ou Refino); Petroquímicos; Siderurgia.

Grupo C: Aspecto Ambiental Crítico – Matérias primas e insumos

- Acessórios; Fios e Tecidos; Armas e Munições; Automóveis e Motocicletas; Alimentos diversos; Brinquedos e Jogos; Calçados; Computadores e Equipamentos; Construção Civil; Construção Pesada; Couro; Defensivos; Embalagens; Equipamentos Elétricos; Eletrodomésticos; Exploração de Rodovias (considerando as atividades de duplicação, manutenção, ampliação); Laticínios; Máquinas e Equipamentos Agrícolas e de Transporte; Máquinas e Equipamentos Hospitalares; Máquinas e Equipamentos Industriais; Material Aeronáutico; Material Ferroviário; Material Rodoviário; Montadoras de Bicicletas; Motores, Compressores e outros; Produtos de Limpeza; Produtos de Uso Pessoal; Utensílios Domésticos; Vestuário.

Grupo D: Transporte e Logística

- Aluguel de Carros; Serviços de Apoio e Armazenagem; Transporte Aéreo; Transporte Ferroviário; Transporte Hidroviário; Transporte Rodoviário; Distribuição de Combustíveis e Gás; Distribuição de Energia Elétrica.

Grupo E: Serviços

- Comércio de Máquinas e Equipamentos, Comércio de Material de Transporte; Engenharia Consultiva; Exploração de Imóveis; Serviços Diversos; Intermediação

Imobiliária; Comércio de Alimentos, Livrarias e Papelarias; Medicamentos, Produtos Diversos; Tecidos, Vestuários e Calçados; Análises e Diagnósticos, Serviços Educacionais; Serviços Médicos e Hospitalares, Hotelaria; Parques de Diversão; Jornais, Livros e Revistas; Telefonia Fixa e Móvel; Televisão por Assinatura.

Tabela 32 – Grupos A, B, C, D, E.

Critérios	Índice	Protocolos
Política	AMB1 Compromisso, Abrangência e Divulgação	Política ambiental cujas diretrizes são refletidas nos processos de planejamento e gestão da companhia.
	AMB2 Responsabilidade Ambiental	Níveis hierárquicos da companhia em que há atribuições ambientais específicas na descrição formal das funções (<i>job description</i>).
Gestão	AMB3 Planejamento	Avaliação do desempenho ambiental de processos, produtos e serviços ao longo de ciclo de vida; Incorporação de requisitos ambientais na concepção e (re)desenho de processos, produtos e serviços; Identificação e avaliação ambiental periódica de aspectos e impactos ambientais e registro dos aspectos ambientais significativos etc.
	AMB4 Gerenciamento e Monitoramento	Percentual dos processos e atividades da companhia (PPA), considerados potencial ou efetivamente geradores de impactos ambientais significativos, que é orientado por procedimentos operacionais específicos.
	AMB5 Sistemas de Gestão	Percentual (%) da produção (em volume/peso/unidade de medida pertinente) oriundo de processos cobertos por sistemas de gestão (ambiental; de saúde e segurança do trabalhador e responsabilidade social), certificados por Organismo Certificador Credenciado (OCC).
	AMB6 Comunicação com os Stakeholders	Disponibilidade de canais e procedimentos para recebimento de demandas de partes interessadas em relação ao meio ambiente.
	AMB7 Compromisso Global: Mudanças Climáticas e Biodiversidade	Participa de iniciativas públicas ou privadas que tenham por objetivo a execução de boas práticas de gestão de emissões de GEE.
Desempenho	AMB8 Consumo de Recursos Ambientais – Inputs	Referência mínima [o menor nível de exigência formalmente estabelecido pela companhia e válido para todas as suas unidades] de desempenho ambiental da companhia.
	AMB9 Emissões e Resíduos	Caracterização da condição dos efluentes líquidos gerados pela companhia.
	AMB10 Emissões e Resíduos Críticos	Situação da companhia com relação às substâncias (utilizadas, geradas ou produzidas): Poluente Orgânico; Persistente (POP); Metais Pesados; Substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDO); Outras substâncias perigosas.
	AMB11 Seguro Ambiental	Possui seguro para degradação ambiental decorrente de acidentes em suas operações.

Continua...

Critérios	Índice	Protocolos
Cumprimento Legal	AMB12 Área de Preservação Permanente	Possui área de preservação permanente (APP) em suas propriedades, ou em propriedades de terceiros por ela utilizadas (aluguel, arrendamento, cessão de direito de uso etc.).
	AMB13 Reserva Legal	Situação da companhia em relação às reservas legais próprias, ou em propriedades de terceiros por ela utilizadas, (aluguel, arrendamento, cessão de direito de uso ou outra forma de acordo que permita a empresa controlar o uso e a ocupação do solo da propriedade).
	AMB14 Passivos Ambientais	Situação da companhia em relação a eventuais passivos ambientais.
	AMB15 Requisitos Administrativos	Percentual de instalações para as quais a companhia adota procedimento de monitoramento de conformidade legal, possui licenças e autorizações ambientais necessárias e pode garantir que todas as exigências socioambientais associadas às licenças foram cumpridas.
	AMB16 Procedimentos Administrativos	Se nos últimos 3 anos, a companhia recebeu alguma sanção administrativa de natureza ambiental.
	AMB17 Procedimentos Judiciais	Se nos últimos 3 anos, a companhia sofreu ação judicial ambiental cível.

Fonte: Baseado em ISE (2010)

Grupo IF: Serviços Financeiros

- Instituições Financeiras e Seguradoras

Tabela 33 – Grupo IF: Serviços Financeiros

Critérios	Índice	Protocolos
Política	AMB1 Compromisso, Abrangência e Divulgação de Políticas e de Critérios Ambientais	Política corporativa de responsabilidade ambiental, que estabelece as diretrizes para a incorporação dos princípios da sustentabilidade nos negócios.
	AMB2 Gerenciamento e Monitoramento de Risco Socioambiental	Critérios de avaliação de riscos socioambientais no cálculo do <i>rating</i> e/ou <i>spread</i> e/ou prêmio nas operações abaixo do limite de US\$ 10 milhões contratadas por seus clientes.
	AMB3 Gerenciamento e Monitoramento de Fornecedores	Política de compras que inclui critérios socioambientais na seleção e desenvolvimento de fornecedores de bens e serviços.
Gestão	AMB4 Engajamento com stakeholders	Mecanismo de engajamento e procedimentos (formais e específicos) que estimulem o recebimento, registro e respostas, às demandas relacionadas a questões socioambientais de partes interessadas quanto às atividades financiadas/seguradas pela instituição.
	AMB5 Compromisso Global: Mudanças Climáticas e Biodiversidade	Incorporação de critérios específicos com relação a mudanças climáticas em sua política socioambiental de avaliação de crédito/risco.

Continua...

Critérios	Índice	Protocolos
Desempenho	AMB6 Produtos e Serviços Socioambientais	Avalia oportunidades socioambientais como fonte para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.
	AMB7 Consumo de Recursos – Inputs	Possui programas estruturados de eco-eficiência.
	AMB8 Saúde e Segurança no Trabalho	Meta para o desempenho da companhia em saúde e segurança no trabalho.
Cumprimento Legal	AMB9 Área de Preservação Permanente, Reserva Legal e Áreas Contaminadas	Gestão das Áreas de Preservação Permanentes (APP), Reservas Legais e Áreas contaminadas, ou suspeitas de contaminação, nas propriedades de terceiros que tem como colateral ou nas propriedades objeto de financiamento.

Fonte: Baseado em ISE (2010)

6.3.4 Apontamentos críticos

O ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa, Bolsa de Valores de São Paulo, é uma proposta semelhante ao *Dow Jones Sustainability Indexes* da Bolsa de Nova York.

Relativamente novo no cenário nacional, o ISE ainda é pouco difundido, principalmente, para os públicos envolvidos com as organizações que fazem parte do índice. Soma-se a esse limitador a imposição de que só fazem parte do ISE aquelas que tiverem ações negociadas na BM&FBOVESPA, tendo, portanto, o foco para empresas de grande porte.

Os autores do ISE consideram a Sustentabilidade um novo modelo de gestão, como um novo valor de inspiração para conduzir os negócios, na busca de atendimento aos interesses atuais e futuros. Isso deixa clara a perspectiva do ISE pelo “caminho do meio”, mas também um indicativo de que sua adoção está mais para o atendimento às novas demandas, sujeitas às pressões atuais, e da necessidade de dar respostas a um movimento que condena aquelas organizações consideradas ainda inertes neste aspecto.

Fica clara a intenção do ISE quando se preocupa com a definição dos perfis dos investidores potenciais das empresas que o compõem (BM&FBOVESPA, 2010):

- Perfil do Investidor:
 - *Pragmático*: São aqueles que compram ações de empresas listadas em índices de sustentabilidade porque acreditam que essas companhias têm mais chances de permanecerem produtivas pelas próximas décadas e que sofrerão menos passivos judiciais, com ações ambientais, trabalhistas e sociais.
 - *Engajado*: É aquele que, por comprometimento pessoal, decide privilegiar as empresas que atuam de forma sustentável, com respeito a valores éticos, ambientais e sociais. Ele não quer se envolver com empresas que poluem ou que têm problemas com direitos humanos. Está disposto a pagar um valor maior pela ação de empresas que privilegiam os três pilares de sustentabilidade: econômico, ambiental e social.

A seguir, a Planilha de Comparabilidade realizada para os indicadores do ISE.

Tabela 34 – Planilha de Comparabilidade: Modelo ISE

Dimensões	Crítérios	Indicadores do Modelo ISE	Total
Governança	GO1	GER1+GER3+GER6+ECO1	25
	GO2	ECO4+SOC1+SOC4+SOC5+SOC6+SOC7+SOC8+CLI1+AMB1	
	GO3	ECO2+ECO6	
	GO4	GER4+GOV6+GOV1+GOV4+GOV5+GOV6	
	GO5	GER4+GOV2+GOV8+AMB6	
Tempo	TE1	GER1+GER2+NAT1+GOV5+GOV8+ECO1+SOC1+CLI1	18
	TE2	AMB3+AMB5+AMB12	
	TE3	GER4+NAT3	
	TE4	GER3+GER6+SOC2+AMB6	
	TE5	NAT2	
Parceria	PA1	GER1+GER7+NAT4+NAT5+SOC1+SOC4+SOC12+CLI1+AMB13+AMB15	53
	PA2	GOV1+GOV6+SOC9+CLI6+AMB1+AMB6	
	PA3	GOV4+GOV5+SOC2+SOC8+AMB6	
	PA4	GER4+NAT4+GOV2+GOV8+SOC3+SOC5+SOC7	
	PA5	NAT1+NAT2+NAT3+GOV3+GOV7+ECO12+SOC11+SOC13+SOC14+CLI2+CLI3+CLI4+CLI5+CLI7+CLI8+AMB2+AMB3+AMB12+AMB14+AMB16+AMB17	
	PA6	ECO3+SOC6+SOC10+AMB7	
Tecnologia do CV	TC1	GER1+ECO1+SOC10+AMB1+CLI3	32
	TC2	ECO2+SOC3+SOC7+SOC11+AMB6	
	TC3	NAT2+ECO4+SOC5+CLI2+AMB2+AMB7+AMB9+AMB10+AMB11	
	TC4	GER6+NAT1+CLI1+AMB4+AMB8	
	TC5	SOC7	
	TC6	NAT3+ECO7+ECO11+CLI4+CLI5+CLI7+AMB3	
Transparência	TR1	GER1+GER2+GER6+GOV2+AMB1	56
	TR2	GER5+GER7+NAT1+NAT2+NAT3+NAT4+ECO4+ECO12+SOC2+CLI6	
	TR3	GER4+GOV3+GOV5+ECO3+SOC1+SOC3+SOC7+CLI2	
	TR4	GER4+GOV1+GOV4+GOV7+GOV8+SOC10+CLI1+AMB2+AMB6	
	TR5	GER3+GER6+NAT5+ECO1+ECO2+ECO7+ECO9+ECO10+ECO11+SOC4+SOC11+CLI4+CLI7+CLI8+AMB8+AMB9+AMB10+AMB11+AMB12 a AMB17	
Valores	VR1	GER1+GER2+SOC1+SOC5+SOC12+AMB1	39
	VR2	GER3+NAT1+NAT2+NAT3+NAT4+ECO3+SOC3+SOC4+SOC6+SOC7+CLI2+CLI6+AMB2+AMB7+AMB8 a AMB11	
	VR3	SOC8+AMB12 a AMB17	
	VR4	GOV5+AMB6	
	VR5	GER4+GER6+CLI1+CLI3+AMB3+AMB4	
Mercados	ME1	GER1+GER2+NAT2+NAT3+SOC1+SOC3+SOC8+CLI1+CLI3+AMB3+AMB4+AMB8 a AMB11	52
	ME2	GER3+ECO1+ECO2+SOC4+SOC6+SOC7+SOC10+SOC11+AMB5	
	ME3	GER4+GER6+GER7+GOV2+ECO3+ECO8 a ECO11 + AMB1+AMB6+AMB7+AMB12 a AMB17	
	ME4	GER5+ECO4+ECO6+ECO7+SOC5+AMB2	
	ME5	NAT1+NAT4+NAT5	
	ME6	ECO5	
Indicadores Monetários		GER5+ECO2+ECO3+ECO9+ECO10+ ECO11	
Indicadores Físicos		CLI4+CLI7+CLI8+AMB3+AMB4+AMB5+AMB8 a AMB15	
Princípio da Precaução		NAT3	

Fonte: Autor.

6.3.5 Análise Específica – ISE

Igualmente aos demais modelos de indicadores, o mesmo procedimento foi utilizado no ISE BM&FBOVESPA, com a varredura em cada dimensão do ISR, passando por cada um dos indicadores, o que originou a tabela 29, abaixo.

Tabela 35 – Distribuição dos Indicadores ISE no ISR

	GER	NAT	GOV	ECO	SOC	CLI	AMB	TOTAL
GO	5	-	7	4	6	1	2	25
TE	5	3	2	1	2	1	4	18
PA	3	6	8	2	14	8	12	53
TC	2	3	0	5	6	6	10	32
TR	9	5	7	9	7	6	13	56
VR	5	4	1	1	8	4	16	39
ME	7	5	1	11	9	2	17	52
TOTAL	36	26	26	33	52	28	74	275

Legenda: *Indicadores ISE:* GER – Geral; NAT – Natureza do Produto; GOV – Governança Corporativa; ECO – Econômico-Financeira; SOC – Social; CLI – Mudanças Climáticas; AMB – Ambiental. *Indicadores ISR:* GO – Governança; TE – Tempo; PA – Parceria; TC – Tecnologia do Ciclo de Vida; TR – Transparência; VR – Valores; ME – Mercados.

Fonte: Autor.

Semelhante ao GRI, a dimensão mais representada no ISR, ou seja, que pode receber maior atenção dos indicadores do ISE é a da Transparência – TR. O que mais pesou para esse “desempenho” foi a dimensão AMB – Ambiente, do ISE (com 13 de seus 17 indicadores atendendo às premissas de transparência do ISR proposto, mas logicamente com uma distribuição mais equitativa dos indicadores das demais dimensões do ISE), seguida das dimensões PA – Parcerias e ME – Mercado, do ISR.

Para um índice que se propõe analisar as empresas que colocam ações na bolsa de valores, com o objetivo de selecioná-las para um grupo específico e reduzido para atendimento a uma demanda crescente de investidores preocupados com a sustentabilidade, parece ser natural que os indicadores desse índice tenham uma predominância ao requisito de transparência, parceria e mercado.

Por outro lado, a dimensão do ISR proposto menos atendida quanto aos seus critérios é a TE – Tempo. Esta dimensão tem como premissa geral: “a organização deve respeitar o tempo “natural” do planeta em termos de recuperação ou renovação dos recursos utilizados e buscar o sincronismo com o tempo de produção”. Sendo

mais pontual, o indicador menos atendido desta dimensão do ISR é o TE5 – Guardiões do Tempo, que propõe: “Agir de forma a reduzir o uso de recursos não renováveis, para evitar o ‘roubo’ da riqueza do futuro”.

Os autores do ISE, provavelmente, devem ter dificuldades em propor indicadores com este foco, em razão de ser um dos maiores gargalos das empresas em atender aos preceitos da Sustentabilidade. Grande desafio para eles, sem o qual o ISE sofrerá com as dificuldades em legitimação, principalmente, para “investidores engajados”, conforme os mesmos definem o perfil de seu público-alvo.

Abaixo, o gráfico 9 que apresenta como o ISE, com seus indicadores, responde a cada uma das sete demandas do ISR.

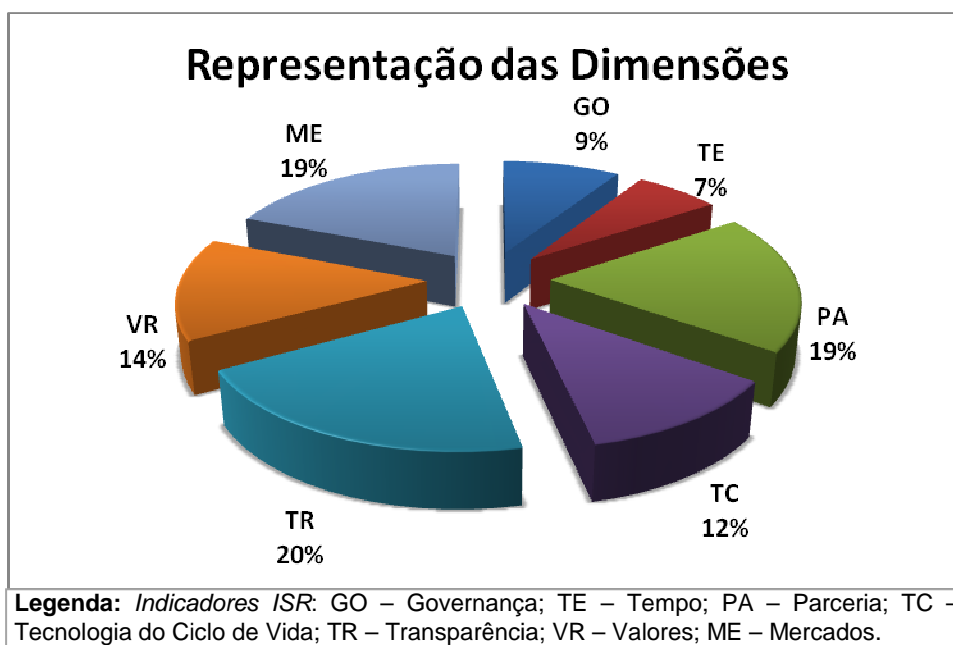


Gráfico 9 – Representação das Dimensões do ISR

O mais curioso do ISE é que se percebe um desempenho também baixo para a dimensão GO do ISR, com apenas 9% de representação, com zero participação dos indicadores das dimensões NAT [Natureza do Produto], e baixíssima de CLI [Mudanças Climáticas] e AMB. São dimensões do ISE importantes que deveriam exigir em seus indicadores uma Governança mais preocupada com os compromissos dos Princípios de Precaução dada a natureza específica de alguns dos produtos e serviços das empresas com ações na bolsa, que podem acarretar problemas com seus impactos potenciais, além de fazer com que os comitês dirijam sua atenção também para os problemas que as mudanças climáticas e o ambiente

natural possam gerar e colocar todos os integrantes do Conselho e associados em situações surpresas.

O Gráfico 10, abaixo, demonstra como os próprios indicadores do ISE se apresentam nas respostas às dimensões do ISR.

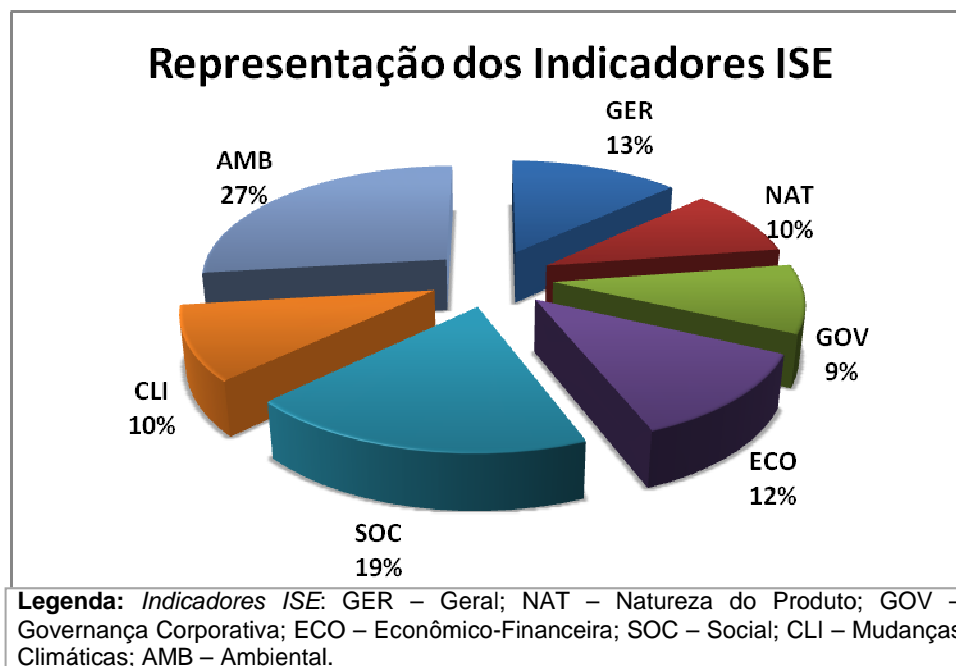


Gráfico 10 – Representação dos Indicadores ISE

Outra semelhança com o GRI, os indicadores da dimensão Ambiental (AMB) são os que mais se apresentam no ISR. E, se somar ao CLI, que foca as questões do ambiente natural, mas, sobretudo das alterações climáticas, pode-se alcançar 37% de predominância sobre os demais (seriam 25 indicadores dedicados ao tema, dos 71 indicadores).

Vale destacar também a dimensão SOC – Social, do ISE. Com 19%, são indicadores focados em questões como: os princípios e direitos do trabalho, com as políticas públicas; a gestão da relação com os trabalhadores, comunidade, fornecedores, clientes e consumidores; o desempenho com relação à diversidade, terceirizados e a sociedade; além das questões legais. Para as pretensões de ser comparado ao *Dow Jones Sustainability Indexes*, e aos demais índices de renomes internacionais, não é surpresa que seus indicadores tentem enfrentar um tema comum a qualquer país e desafio para as empresas globais.

No Gráfico 11, abaixo, pode-se visualizar de forma mais ampla e comparativa como cada dimensão do ISR recebe a atenção dos indicadores de ISE. Cada uma das seis dimensões do ISR está separada, com os indicadores ISE, que as representam, aglutinados.

Como se pode comprovar, a dimensão AMB se destaca na maioria das dimensões do ISR, exceto, na dimensão GO do ISR, conforme dito acima.

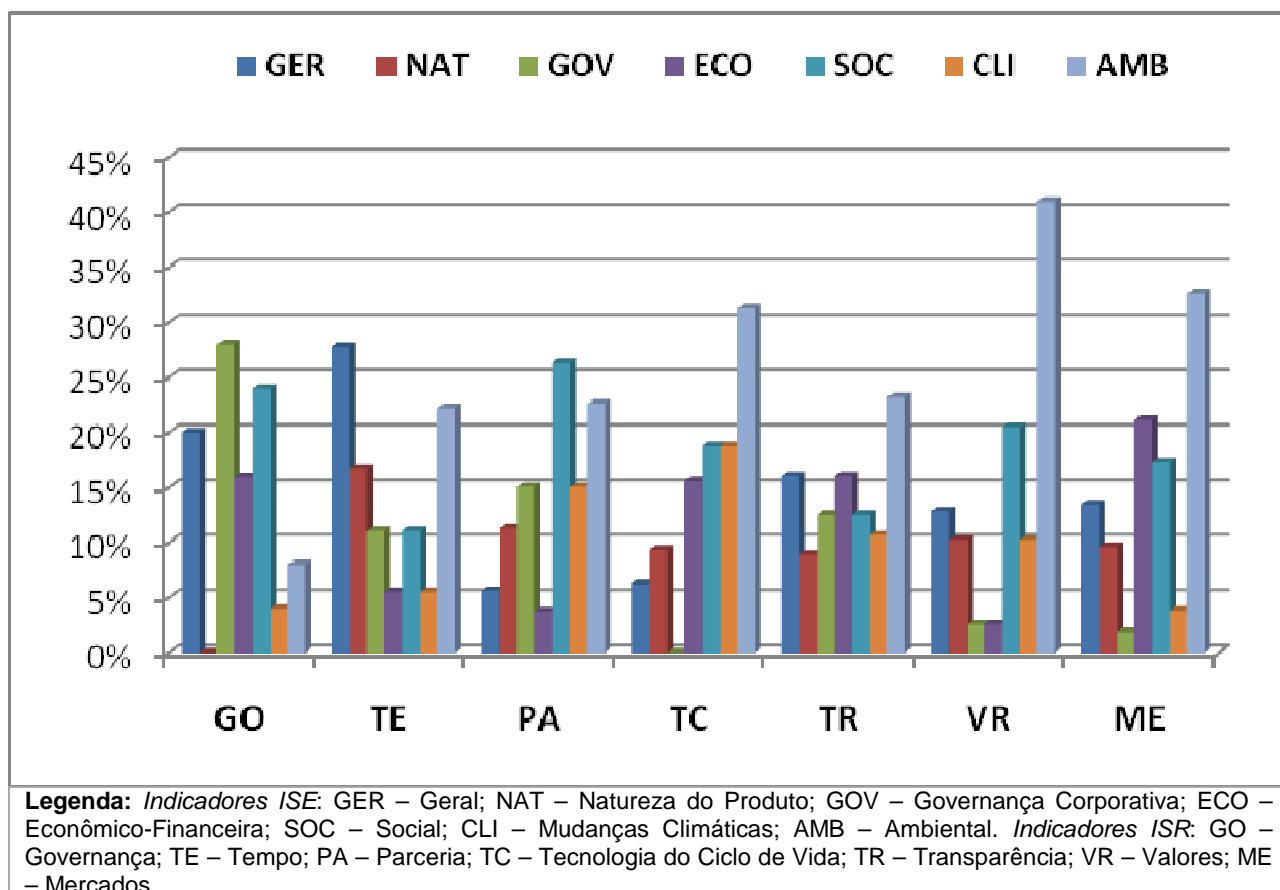


Gráfico 11 – Desempenho dos indicadores ISE

Há uma distribuição disforme dos indicadores do ISE em todas as dimensões do ISR. Vale destacar os “desempenhos” pífios dos indicadores das dimensões NAT, que não conseguem responder aos fundamentos da dimensão GO do ISR, e de GOV, que está ausente na dimensão TC do ISR e praticamente não atende aos critérios das dimensões VR e ME do ISR.

Sabe-se que, para haver um maior equilíbrio, é preciso uma melhor distribuição no número de indicadores oferecidos. No caso do ISE, a média de indicadores para cada dimensão deveria ser 10. E, mesmo com mais indicadores, a

dimensão AMB do ISE (com 17 dedicados ao tema) pende para responder aos critérios da dimensão ME [Mercados] do ISR (veja no Gráfico 12, abaixo).

A dimensão ME tem como descrição geral “o centro de gravidade está de deslocando do mundo do governo para o mundo das empresas, tendo os mecanismos de mercado como condutores dos objetivos da sustentabilidade”. Portanto, não é nenhuma surpresa que os indicadores de um índice voltado para empresas da Bolsa de Valores, com forte apelo para as grandes tendências de mercado, tenham uma pendência natural para este tema.

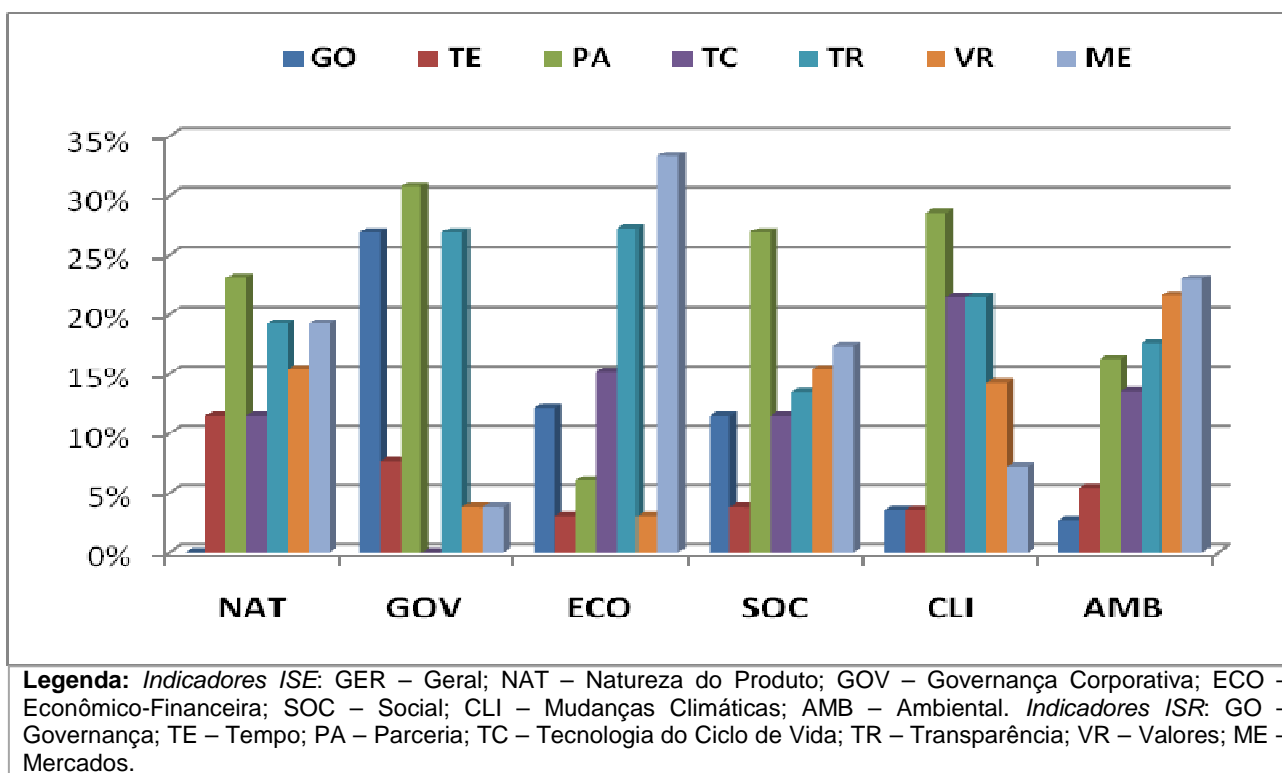


Gráfico 12 – Dimensões do ISR pelo ISE

Dada a natureza das pressões das partes interessadas, esses pontos falhos deverão ser corrigidos, para que o ISE atinja seu objetivo de ser um modelo de avaliação da Sustentabilidade diferenciado e mais completo no atendimento às demandas da sociedade.

Para finalizar esta parte analítica do ISE com relação ao ISR, devem-se verificar as três premissas finais que foram adicionadas e avaliadas na planilha de comparabilidade (Tabela 33).

Quanto à primeira delas, “para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”, visto que dos 12 indicadores econômicos do ISE, apenas 5

são especificamente monetários. Como o Ethos e o GRI, há outros indicadores no decorrer do questionário que solicitam dados monetários.

Em relação à segunda premissa, “aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”, 11, dos 17 indicadores especificamente para AMB e mais 3 dos 8 do CLI, são indicadores físicos.

Quanto à terceira e última premissa: “Deve haver critérios que garantam ao Modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”, pois há um indicador específico para isso, o NAT3, portanto localizado na dimensão certa do ISE.

Na seção, a seguir, os três indicadores são reunidos para uma análise comparativa conjunta.

6.4 Comparabilidade e delimitação dos pontos positivos e negativos

Nesta seção, tenta-se um comparativo entre os três indicadores, com o intuito de estabelecer uma delimitação de alguns pontos relevantes e, se possível, levantar fatores positivos e negativos de suas características, objetivos e resultados esperados de cada um.

Começando com o número de indicadores, a Tabela 35 demonstra que GRI possui 79, o maior número dentre eles, se forem considerados apenas os indicadores básicos que devem ser utilizados em comum a qualquer organização relatora.

Tabela 36 – Distribuição dos indicadores no GRI

Distribuição dos indicadores no GRI							
Dimensões	EC	EN	LA	HR	SO	PR	TOTAL
%	11%	39%	18%	11%	10%	11%	100,0%
Quantidade	9	30	14	9	8	9	79

Legenda: *Indicadores GRI:* EC – Desempenho Econômico; EN – Desempenho Ambiental; LA – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente; HR – Direitos Humanos; SO – Sociedade; PR – Responsabilidade pelo Produto.

Fonte: Autor.

Mas, no caso do ISE, veja-se na Tabela 36, que propõe indicadores ambientais por setor, determinado por grupos [A, B, C, D, E, IF] desenvolvidos pelos autores do ISE, pode-se chegar a 71 ou 67, dependendo de em qual setor a organização relatora estiver inserida.

Tabela 37 – Distribuição dos indicadores no ISE

Distribuição dos indicadores no ISE								
Dimensões	GER	NAT	GOV	ECO	SOC	CLI	AMB	TOTAL
%	10%	7%	11%	17%	20%	11%	24%	100%
Quantidade	7	5	8	12	14	8	17	71

Legenda: *Indicadores ISE:* GER – Geral; NAT – Natureza do Produto; GOV – Governança Corporativa; ECO – Econômico-Financeira; SOC – Social; CLI – Mudanças Climáticas; AMB – Ambiental.

Fonte: Autor.

O menor número de indicadores se encontra no Ethos, com 40 no total, como se pode ver na Tabela 37. Porém, as dimensões parecem mais voltadas à realidade

brasileira, com temas que conseguem atender aos desafios da Sustentabilidade de forma mais objetiva.

Tabela 38 – Distribuição dos indicadores no Ethos

Distribuição dos indicadores no Ethos								
Dimensões	VT	PI	MA	FO	CO	CM	GS	TOTAL
%	14%	33%	13%	10%	7%	10%	13%	100%
Quantidade	6	13	5	4	3	4	5	40

Legenda: *Indicadores Ethos:* VT – Valores, Transparência e Governança; PI – Público Interno; MA – Meio Ambiente; FO – Fornecedores; CO – Consumidores e Clientes; CM – Comunidade; GS – Governo e Sociedade.
Fonte: Autor.

O número de indicadores parece não influir nos resultados e na qualidade do relatório. Mas, segundo discutido nos capítulos anteriores, um número muito grande de indicadores pode dificultar a análise, principalmente, quando se quer determinar em que grau ou nível de sustentabilidade ou de responsabilidade social a empresa relatora se encontra. Isso pode significar um reducionismo na análise ao querer estabelecer uma nota ou sintetizar em uma palavra determinado parâmetro para fins de comparabilidade e determinação, por exemplo, de *ranking* das empresas mais sustentáveis ou socialmente responsáveis.

Dado os tipos e diversidade de variáveis e temas que a Sustentabilidade envolve, parece perigoso utilizar os relatórios para definição do *quantum*, sintetizado num número adjetivo para um grupo seletivo de organizações. As margens para a subjetividade e julgamento de valores ficam perniciosamente abertas para veredictos de especialistas desavisados.

Assim, seria mais sensato utilizar menos indicadores, desde que desenvolvidos a partir de premissas equilibradas e coerentes, ou seja, que não induzam a um viés ou tendência para alguns deles. Quanto a esse aspecto, se se perguntasse qual dos indicadores estaria mais adequado, ou mais equilibrado em termos de quantidade e conteúdo dos indicadores ou dimensões, arriscar-se-ia apontar para os Indicadores Ethos, desde que se fizessem as correções quanto ao número de indicadores muito pequenos em uma das dimensões (CO) e ou muito grande noutra delas (PI).

Quanto à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente do número destas últimas, o critério de equidade deve ser o mesmo. Com as

crecentes demandas que a Sustentabilidade busca abranger, não seria seguro alegar qual delas tem prioridade em relação às demais: a miséria e a pobreza, que assola, muitas vezes, um país inteiro, deve ser mais importante que a crescente emissão de gases de efeito estufa responsáveis pelas catástrofes mundiais? O assédio moral no interior das organizações é menos importante que a disparidade de empregados de etnias diferentes? As queimadas da floresta amazônica se sobrepõem ao caos nos trânsitos das grandes cidades metropolitanas?

Como é praticamente impossível determinar graus de relevância para os diversos temas, não se vê porque algumas dimensões devem ter preponderância de indicadores. Veja-se no Gráfico 13 como a dimensão Ambiental, no GRI, é mais que o dobro que a segunda dimensão em quantidade de indicadores. Como dito nas seções acima, para um modelo como o GRI, de repercussão internacional, utilizado por muitas empresas dos mais variados setores, podem todas elas estarem medindo muito um determinado assunto que não significa que esteja avançando para o mundo sustentável. Talvez menos poluído e mais preservado em relação à natureza, mas negligente com o fator que insiste em ficar na berlinda, o social.

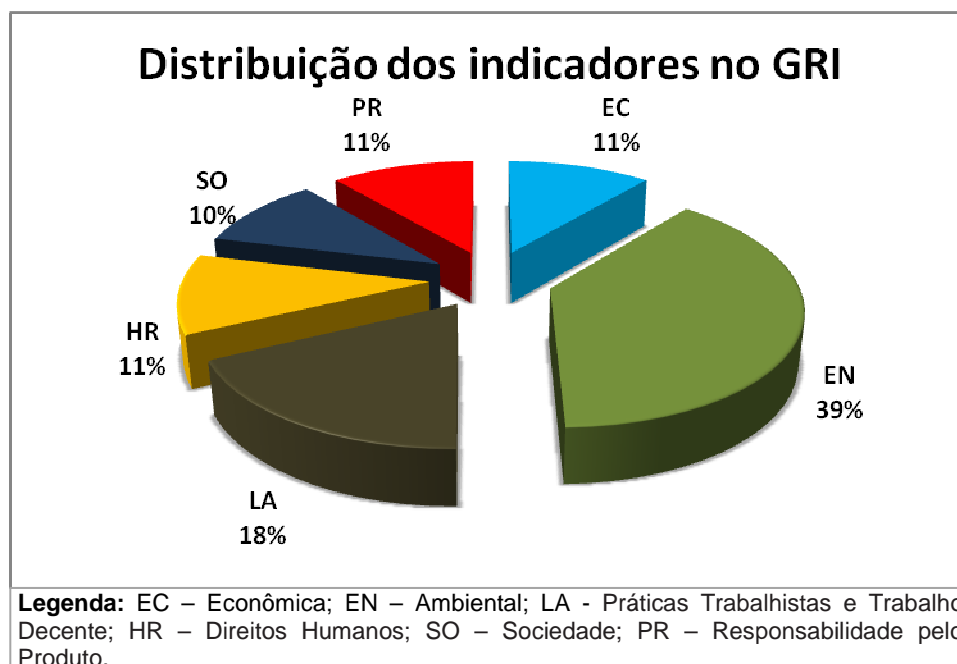


Gráfico 13 – Distribuição dos indicadores no GRI

Com relação aos Indicadores Ethos, parece haver uma preocupação no atendimento às demandas dos diversos *stakeholders*, de forma que suas dimensões foram desenvolvidas para esse intuito. Conforme o Gráfico 14, apenas duas

dimensões não são exatamente para responder a um público específico, mas focadas para os “grandes” temas da atualidade: Valores, Transparência e Governança (VT) e Meio Ambiente (MA).

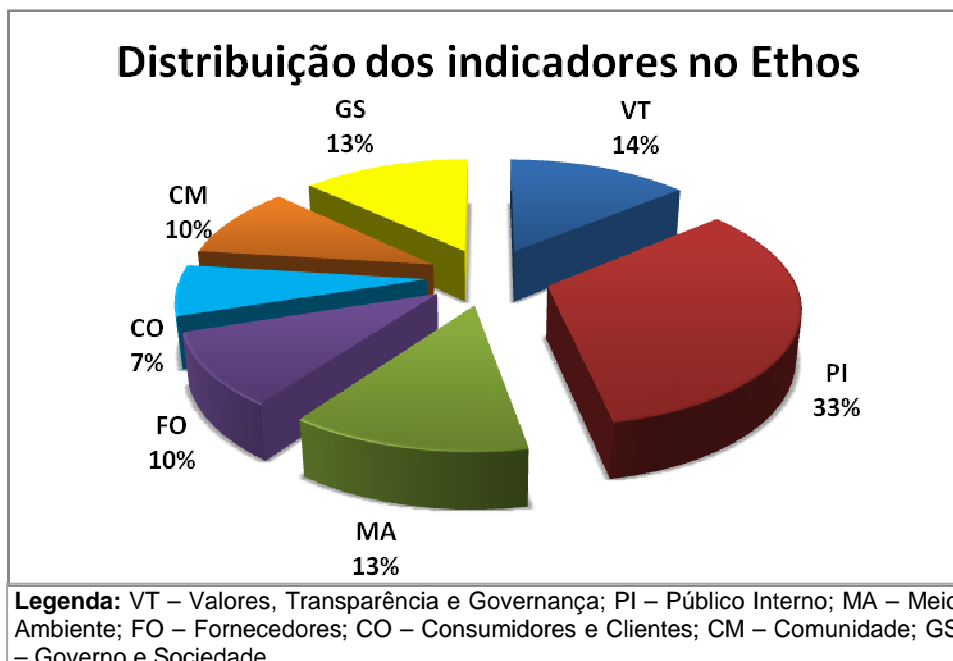


Gráfico 14 – Distribuição dos indicadores no Ethos

Se não fosse a disparidade dos extremos – PI (33%) contra CO (7%) – haveria um maior equilíbrio dos Indicadores Ethos como um todo. Mas resta saber se as dimensões definidas são mesmo as ideais para medir a Sustentabilidade. Da mesma forma que se questiona sobre os problemas inerentes que a quantidade de indicadores dentro de cada dimensão pode implicar, há dúvidas sobre quais dimensões deveriam ser as mais adequadas para contemplar toda a complexidade que o desejado mundo sustentável exige.

Nesse sentido, a construção do ISE BM&FBOVESPA parece ter ido pelo senso comum sobre a Sustentabilidade (veja-se no Gráfico 15). Os autores do ISE desenvolveram as dimensões que abrangem o *triple bottom line* (AMB, ECO e SOC). Mais uma dimensão específica para Governança Corporativa, porque nada mais natural para empresas de capital aberto, com ações no mercado de capitais como forma de adquirir capital de terceiros e valorização de seu patrimônio, abordar um tema que adquiriu seu lugar de importância nas discussões sobre sustentabilidade. E outra dimensão voltada para o Produto/Serviço (NAT), que lhe diferencia em

relação aos outros dois indicadores, pois permite a medição mais adequada sobre o atendimento ao Princípio da Precaução.

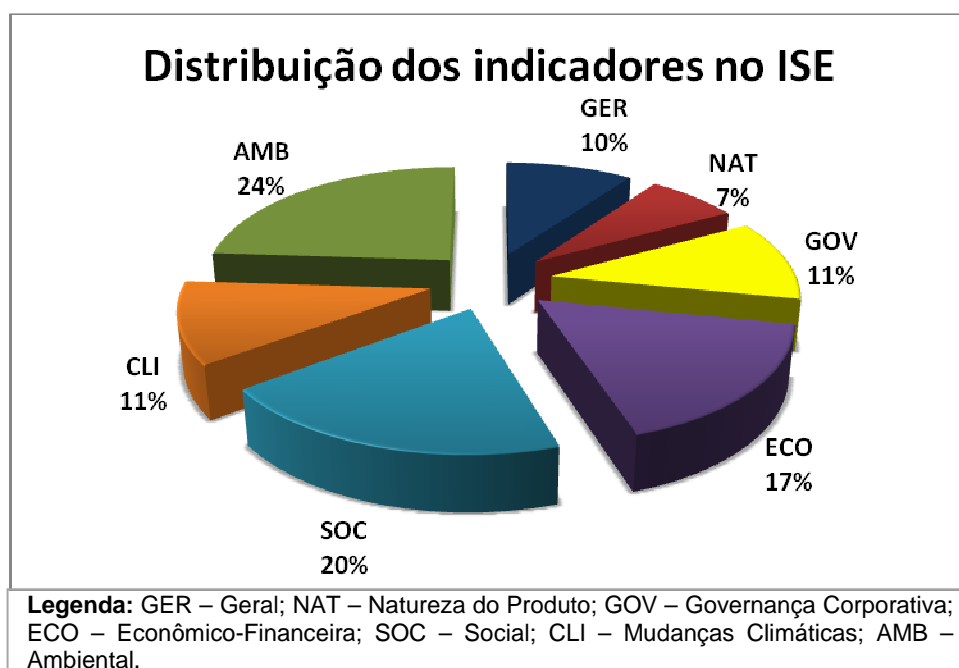


Gráfico 15 – Distribuição dos indicadores no ISE

E, por fim, uma dimensão para assuntos gerais (GER) que pode auxiliar na coleta de informações necessárias para a definição do perfil da organização relatora. Sem contar com outra demanda sobre as alterações do clima (CLI), que poderia muito bem ser inserida na dimensão ambiental – o que faria desta um peso-pesado das dimensões do ISE e um problema ainda maior em relação ao seu “inchaço” [absorveria, sozinha, 35% dos indicadores].

Dessa forma, após esta breve comparação, pode-se arriscar um primeiro contato com uma das hipóteses deste trabalho, a lembrar:

- Os critérios metodológicos dos principais modelos de avaliação das atividades corporativas nos âmbitos social, ambiental, cultural, econômico, legal e político não são suficientes para determinar se as organizações são socialmente responsáveis dentro do contexto da sustentabilidade.

Como alertado por vários pesquisadores e especialistas, todo indicador tem suas limitações, sendo praticamente impossível haver algum que abranja toda a complexidade que uma medida de avaliação tem que suportar.

Em primeiro momento, se não existe um modelo de avaliação da sustentabilidade perfeito, poder-se-ia dizer que as organizações e a sociedade estariam como um “cego a conduzir ovelhas”, quando muito, não se sabe quem é o cego e quem são as ovelhas.

Ao que tudo indica a regulação do medidor precisa de coordenadas mais claras e de comum acordo. Caso contrário, os resultados, por mais belos e estimulantes que possam ser, terão o efeito efêmero que a moda proporciona: belo e fugaz, mas sem mudança efetiva do estado das coisas – como os temas de “reengenharia” e TQC [*Total Quality Control*].

Nesta parte do trabalho, prefere-se tentar responder à hipótese com uma pergunta: qual o sentido de se afinar o instrumento se não se tem uma ideia clara do que medir?

No próximo e último capítulo, tenta-se responder a essa e outras perguntas, confrontando a maioria do que foi abordado com os fundamentos teóricos e práticos percorridos ao longo deste trabalho.

7 O INSUSTENTÁVEL PESO DAS PALAVRAS

Neste capítulo, busca-se comprovar as hipóteses do trabalho, num embate entre a teoria e prática, resgatando os fundamentos conceituais, as perspectivas clássicas e as aplicações reais dos indicadores como instrumentos de Gestão da Comunicação Organizacional.

Como estratégia para a composição desta parte, dispõe-se de alguns dos grandes questionamentos que, por um longo tempo, tentam encontrar respostas e poucos se arriscam a proferi-las. Elas serão colocadas sob a forma de subtítulos como apoio ao objetivo deste capítulo.

7.1 Capitalismo Sustentável é possível?

Ao se analisar a história e a evolução do modo de produção capitalista, constata-se que ele passou por um processo de adaptação às novas e constantes formas de relação dos agentes econômicos com os demais agentes (sociais, corporativos, políticos, culturais, etc.), mas não sofreu alterações radicais nos fundamentos que lhe deram origem.

A perspectiva weberiana, além de ter contribuído para fixar permanentemente a lente do racionalismo, impede de se enxergar a natureza externa como algo que possua valor em si. Portanto, valores como confraternização, empatia, consideração do outro e do planeta, pertencimento a um mundo dos homens interconectado com o ecossistema, ação e reação que afetam a todos e não de forma isolada e vários outros valores que insistem que sejam contemplados pelo mundo empresarial continuam negligenciados.

As respostas a essas demandas latentes, que a sustentabilidade impõe, acontecem a conta-gotas, pois o mercado é racional, onde o interesse técnico se sobrepõe na busca pelo controle de tudo, inclusive, pela imposição ao planeta para suprir a “grande fornalha” da produção industrial e do padrão de consumo cada vez mais sofisticado.

Obviamente, nos países desenvolvidos, alguns “gargalos” para a viabilização de um capitalismo mais consciente já estão sendo administrados e colocados à mesa para discussão e acordos entre os diversos agentes do sistema. Como chamou Veiga (2006a) à atenção do gradual abandono da ética racionalista para dar lugar a novas configurações do trabalho, das quais se exige que se repense seus níveis de produtividade e procure mudar o foco para o atendimento de outras necessidades ainda não satisfeitas, como tempo para o lazer, mais contatos humanos etc.

Mas, ainda é muito cedo para se acreditar nas alegações dos defensores pela emergência e urgência da implantação da postura pela sustentabilidade como uma necessidade atual para a salvação do planeta. Enquanto persistirem os elevados níveis de produção, principalmente, dos países agora tidos como emergentes (como China e Índia), e da demanda plena por consumo exagerado nos países do primeiro mundo, o que se percebe é a permanência do capitalismo vencedor e hegemônico.

A posição sustentada neste trabalho não implica num manifesto contra o modo de produção capitalista. Difícil é acreditar nas ações concretas por parte daqueles que detêm os instrumentos de “coordenação” do *modus operandi* do capitalismo contemporâneo. A mudança cultural está em andamento, mas a passos lentos.

A natureza humana é o principal vetor da resistência para a revisão de valores, por isso, acredita-se que há dificuldade para uma nova perspectiva que implique em retornos de melhoria real no modo de vida social e, ao mesmo tempo, trate os recursos naturais de forma inteligente. É uma tarefa que demanda articulações e negociações entre as diferentes vertentes de pensamento, quando estão arraigados comportamentos que corroboram uma postura auto-destrutiva, do homem em si e do planeta.

Qual a defesa contra o pensamento marxista, em que, para eles, o Desenvolvimento Sustentável é uma falácia? Quais os argumentos plausíveis contrários quando se consegue provar que o sistema capitalista visa ao crescimento em detrimento da radicalização das diferenças sociais: o mercado como aprofundamento das desigualdades?

Demonstrou-se, neste trabalho, que o principal impeditivo para um capitalismo sustentável está na sua célula básica, a matriz em que o origina – a mercadoria –,

porque contém em si mesma a contradição fundamental que opõe à idéia de responsabilidade empresarial. Como a obtenção do lucro depende, não da ideia equivocada do excedente do valor da mercadoria, mas exatamente do bolso do que seria de direito de quem a produz, das pessoas da organização, fica patente que esta apropriação indevida, mas legalmente instituída, só pode aprofundar as diferenças entre grupos [tornados] opostos de um mesmo processo de produção.

Por isso, o paradigma da mais-valia não suporta a perspectiva da sustentabilidade, tendo em vista que este último carrega a própria ameaça ao sistema de valores mantenedores do modo de produção capitalista. O desenho de um mundo onde as organizações devem partilhar o seu ganho para tornar o planeta melhor, mais justo e humano tem a difícil tarefa de deixar de ser um rascunho.

É possível haver lucro e, ao mesmo tempo, realizar a liberdade e a igualdade prometidas pelo capitalismo? A ideia da sustentabilidade transpõe as paredes das organizações e as obriga a enfrentar demandas antes relegadas exclusivamente ao poder público. Impõe-se o compartilhamento na solução conjunta entre sociedade, governos, empresas, organizações da sociedade civil, grupos organizados etc., como um dos caminhos para reverter consequências do estilo de produção vigente.

Na perspectiva das ciências sociais, o movimento pela sustentabilidade pode ser também analisado como um fato social, um processo em que toda sociedade tem sofrido pressão para absorvê-lo como um elemento natural, uma nova forma de agir e pensar, sem que se faça qualquer questionamento do que esteja envolvido no interior desse discurso. Mas é um processo cego, pois não se sabe exatamente do que se trata ser sustentável além do tratamento às emergências ambientais.

Torna-se forçoso sair da postura crítica quando, uma vez que se entende que a “disciplina” da sustentabilidade permeia as relações das organizações e da sociedade, sua aceitação natural ainda está sob o esquema panóptico, quando especialistas já defendem retornos financeiros e lucrativos para toda instituição que o adotar.

No mundo utópico de Habermas o capitalismo seria sustentável se alguns dos grandes problemas da sociedade fossem efetivamente resolvidos. Se assim o fosse, a emancipação irrestrita dos direitos humanos, a liberdade de escolha das diversas camadas da sociedade, o pagamento total das partes que cabem ao trabalhador, o respeito às leis da natureza, o fim de ditaduras disfarçadas de populismo, a evolução

equitativa das mulheres perante os homens e tudo o mais deixariam de serem possibilidades para serem realidades concretas.

Mas o “cotovelo invisível” de John Elkington continuará quebrando sem compaixão a “mão invisível” de Adam Smith, enquanto persistir o acirramento e a ampliação das diferenças sociais e o impedimento ao equilíbrio socioeconômico prometido pelos economistas clássicos e seus adeptos contemporâneos.

É preciso ter coragem para assumir que, enquanto houver pobreza no mundo, não haverá sustentabilidade. Pobreza quer dizer privação de capacidades básicas e não apenas baixa renda, como defende Amartya Sen (2000). Dessa forma, para que haja efetivamente desenvolvimento, é necessário que se eliminem as privações de liberdade. Como alertou Prahalad (2005), mais de 4 bilhões de pessoas no mundo são pobres, com uma boa porcentagem delas abaixo da linha de pobreza, ou seja, vivem com menos de US\$ 1 dólar por dia, e há uma estimativa de se chegar a 6 bilhões de pobres em 2050.

Coragem como a de Georgescu, que denunciou que o uso da expressão “Desenvolvimento Sustentável”, esconderia a falsa ideia de que o crescimento econômico pode ser sustentado indefinidamente, promovendo um otimismo insensato, porém lucrativo.

Portanto, acredita-se que o capitalismo sustentável somente será possível se, pelo menos, o mercado, os governos e a sociedade assumirem plena e ativamente a via do “desenvolvimento sem crescimento”, defendido por Herman E. Daly. Ao que parece, o horizonte para que isso se torne realidade está muito distante, deixando para as próximas gerações a satisfação de poderem usufruir desse contexto.

7.2 Empresa Sustentável é possível?

No episódio “Dodge *versus* Ford”, em 1912, ficou patente que as organizações deveriam trabalhar exclusivamente em benefício dos acionistas. Passado exatamente um século, alega-se que as corporações devem trabalhar em benefício dos *stakeholders* e do planeta. Mas isso não significa que 100 anos foram suficientes para que a postura das empresas tenha se modificado concretamente.

Atualmente, vários especialistas correm em defesa generalizada pela urgência na adoção de políticas organizacionais de RSC para se alcançar o DS em nível global. Tido como um caminho sem volta, mas com sérias dúvidas de onde se irá chegar, tudo indica que nem próximo se chegará ao mundo utópico de Habermas.

Conceitos como DS e RSC somente passaram a ser discutidos no âmbito das empresas a partir do final do século passado, quando a configuração das relações humanas, dentro e fora da organização, em prol de objetivos e metas comuns, deveria contemplar assuntos que antes eram considerados problemas de políticas públicas.

Os prêmios e selos de “empresa sustentável” nos parecem premeditados. Ainda é muito cedo para se falar em modelos de organizações que se ajustam adequadamente aos conceitos supremos da sustentabilidade. Como defende Hans Michael Bellen (2007), um único ator, como uma empresa ou comunidade, não pode ser considerado sustentável em si mesmo; uma parte não pode ser sustentável se outras não o são.

Continua-se a denunciar, neste trabalho, que as empresas abandonam sua obrigação ética, quando apontam para a direção da RSC como oportunidade para se diferenciar dos concorrentes e, ainda, absorvem os diversos conceitos da sustentabilidade sem o devido cuidado, entendendo-os como sinônimos.

No livro, campeão de vendas, de Andrew Savitz (2007) – A Empresa Sustentável – seus subtítulos são “o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental” e “como a sustentabilidade pode ajudar sua empresa”. Total inversão de ambos os conceitos [DS e RSC] quando ainda se esperam respostas sobre o que a empresa pode fazer para a sustentabilidade e qual a sua responsabilidade com relação ao seu entorno e seus *stakeholders*.

Conforme o senso comum corporativo, não há dúvidas quanto aos benefícios que as organizações vêm auferindo com o desenvolvimento de novos produtos e serviços, mas a maioria está focada em conceitos de eco-eficiência, que é diferente de sustentabilidade. Para Elkington (2001, p. 337), “o desafio não é excluir eco-eficiência, sustentabilidade ou qualquer outro conceito do contexto mais amplo, mas ao contrário, o desafio é integrar esses conceitos na prática atual da administração”.

Mais justa é a argumentação de Abramovay (2009), quando ele alega que a responsabilidade social empresarial aparece como componente organicamente integrado ao próprio funcionamento dos mercados, e não como manifestação de boa consciência ou da tentativa de atenuar os efeitos nefastos das atividades econômicas.

Na perspectiva da Administração, são as Organizações Ativas as mais propensas à adoção de políticas preocupadas com o entorno para a implantação da RSC, que buscam se adaptar às pressões do ambiente externo e, ainda, influenciar as demais empresas do setor e de outros, numa política moldada em valores éticos e socioambientais.

Portanto, tem sido o mercado e, em menor grau, a sociedade, que impõe às organizações um permanente processo de negociação, gestão de conflitos com os grupos de pressão e os jogos de poder necessários para atender a requisitos de governança corporativa. Como alertou Almeida (2007), as pressões poderão estar relacionadas à prestação de contas por passivos sociais e ambientais ou à responsabilidade sobre toda a cadeia produtiva.

Foi comprovado em pesquisas, como a de Samyra Crespo (2008), que, para a população brasileira, problemas como o desemprego, violência, carências de saúde e educação são prioridades. E, se para o cidadão médio problemas ambientais são menos importantes, o desafio, portanto, para as organizações que procuram se estabelecer no mercado através do mote ecologicamente correto é repensar suas estratégias e atuar mais profundamente no social – o pilar mais frágil do tripé da sustentabilidade.

Defensivas quanto ao argumento de que não existe empresa sustentável, algumas premiações e selos de “sustentabilidade” alegam que, se uma empresa tornar-se referência em responsabilidade social em algum aspecto relacionado ao seu setor de atuação, já terá feito muito, como também defende Credidio (2007).

O ponto de vista deste trabalho aponta para a impossibilidade da empresa sustentável, como alega Bellen (2007). Além disso, faz-se aqui uma pergunta que se acredita pertinente: qual a necessidade de uma empresa ter o adjetivo de “sustentável” quando o mais importante é agir na busca pela salvação dos homens no planeta e não dela em si, sendo ela constituída para suprir as necessidades da sociedade?

No caso do Brasil, qual o sentido dessa correria para receber tal título quando a sociedade brasileira padece de falta de informação e sensibilidade em relação aos problemas ambientais [se falar apenas de um dos pilares da sustentabilidade]?

E se é a maioria da população que apresenta desinteresse no que as organizações andam fazendo em termos de sustentabilidade, ao que tudo indica, há uma falha na análise de retorno de investimentos em ações que parecem mais preocupadas em promover a figura de empresa sustentável. Então, quanto se consegue vender em relação aos custos das ações, sejam ambientais, sociais ou econômicas? Se os resultados são satisfatórios, deve-se perguntar se o foco insiste nas estratégias de eco-eficiência, que são mais centradas nos aspectos operacionais da empresa com seu processo de produção, comercialização, envolvendo fornecedores e parceiros.

Assim, reafirma-se aqui que fica clara a falta de engajamento da sociedade em geral, enquanto as organizações ficam se debatendo, correndo atrás de um perfil moldado sob uma perspectiva mal desenhada, sem o entendimento efetivo dos aspectos complexos do conceito de sustentabilidade.

7.3 Marketing Sustentável é possível?

Em primeiro lugar, cabe aqui insistir no alerta sobre as confusões constantes com os conceitos de marketing e comunicação, principalmente, no Brasil, onde não se tem o devido cuidado na diferenciação, colocando-os sob a mesma configuração.

Quando os primeiros trabalhos sobre RSC surgiram no cenário acadêmico e no mercado, houve muita confusão quanto aos reais interesses das organizações no investimento nesses tipos de ações. Como a busca no atendimento às demandas sociais envolviam diversas áreas, como assistência social, esportes, cultura e até mesmo ambiente natural, ficou patente que os objetivos das organizações eram desenvolver diferencial de imagem corporativa na busca de vantagem competitiva.

Assim, como alertaram Augusto (2000 e 2006) e Yanaze (2007), esses apelos são, na maioria das vezes, confundidos com os termos de Marketing Social, Marketing Ambiental, Marketing Esportivo e Marketing Cultural, quando na realidade

são ações de comunicação porque visam à promoção da marca do produto/serviço ou da corporação. Esse tem sido um dos grandes problemas que a área de marketing no Brasil precisa resolver urgentemente, pois negligenciam o trabalho de profissionais das áreas de comunicação e, estes, são omissos em exigir seu reconhecimento efetivo.

Quanto ao Marketing, especificamente, o caminho para a sustentabilidade passou a ser um desafio para a área, tendo em vista que o conceito atinge diretamente uma de suas principais prerrogativas, o consumo. A função do marketing é desenvolver uma demanda que permita à organização sua sobrevivência e, se bem sucedida, tornar-se líder de mercado. Para isso, a construção de estratégias adequadas para viabilizar os vultosos investimentos é pautada no crescente e ininterrupto consumo dos produtos e serviços da organização.

Em termos de eco-eficiência, não há nada que fira os preceitos éticos ou faça a organização rever seu posicionamento. Mas, como desenvolver ações de marketing que fujam ao jargão de *market share*, *top of market*, atendimento à demanda latente ou demanda plena, quando o planeta pede fôlego exatamente em relação às externalidades do consumo e, por consequência, da pressão por maior produção para atendimento daquelas demandas?

Se fragmentar a disciplina de Marketing nos tradicionais 4 P's, de E. Jeromy McCarthy, popularizado no final dos anos 1960, talvez se encontrem alguns caminhos possíveis de ações de marketing sustentáveis, mas não necessariamente como um todo.

Para o P de produto, os profissionais de marketing podem aplicar o “princípio de precaução”, desenvolvendo produtos que têm baixo nível de periculosidade, reduzidos componentes tóxicos, eliminação de insumos que provoquem doenças crônicas ou o vício etc., além de orientação quanto ao manuseio, armazenagem, consumo e descarte.

Para o P de preço, podem-se reduzir as externalidades econômicas como: evitar preços exorbitantes que gerem endividamento desnecessário de camadas de menor renda; evitar *dumping* com preços abaixo do custo de produção e comercialização que prejudiquem uma concorrência justa; não utilizar o preço como diferencial de imagem, tais como, estratégias de preço-valor percebido [que fazem o

consumidor analisar que se é caro é bom], camuflando níveis de qualidade questionáveis, por exemplo, etc.

Para o P de Praça [Distribuição], evitar ocupação de áreas ambientais preservadas, ou destituição de áreas de patrimônio cultural e histórico para dar lugar a lojas ou fábricas como medidas de proximidade do público consumidor; além das práticas de produção em áreas de livre comércio, como as denunciadas por Klein (2002), visto que as leis são afrouxadas para dar lugar à submissão coercitiva dos empregados ou de um país inteiro etc.

Porém, para o P de Promoção, o desafio é hercúleo, pois as campanhas de comunicação mercadológica visam à criação da massa de clientes apaixonados pela marca, pessoas ávidas pelo consumo ou aquisição dos produtos de suas marcas. Os avisos de “consume com parcimônia” ou “seja um consumidor consciente”, na sua maioria, são impostos por lei governamental, haja vista as restrições às campanhas das indústrias de tabaco e bebidas alcoólicas.

Foram quase dois séculos para desenvolver estilos de vida em que o padrão de consumo urbano fosse voltado para os produtos das empresas capitalistas. Não é à toa que a área de publicidade recebe a maior parte das verbas de marketing na maioria das organizações espalhadas pelo mundo. Portanto, este momento da história do capitalismo está exigindo soluções éticas, que visem ao atendimento das premissas do desenvolvimento sustentável.

Onde estaria o Marketing Sustentável quando, por exemplo, das soluções em tecnologia de novas fontes de energia limpa para os automóveis, que somente será viável a partir de 2015, cuja conta dos custos de produção e viabilização deverá ser paga pelo consumidor?

Veja a grande confusão que especialistas fazem quando defendem a excelência do Marketing para o atingimento de posicionamento positivo, tal qual as alegações de Almeida (2007): o crescimento mundial das vendas de produtos orgânicos é uma evidência de que, mantidas as condições adequadas de preço, desempenho, respeito às culturas locais e conformidade social e ambiental, a responsabilidade corporativa efetivamente demonstrada é um indutor positivo de *market share*.

Onde estaria o Marketing Sustentável nas palavras de Prahalad (2005), de que é preciso uma melhor forma de ajudar os pobres, envolvendo-os em parcerias e

cenários de ganha-ganha sustentáveis, dos quais sejam participantes ativamente engajados e em que, ao mesmo tempo, as empresas que os suprem de produtos e serviços obtenham lucros?

Argumentos corroborados por Almeida (2007) de que, enquanto a maioria das empresas ainda têm dificuldade de lidar com os pobres, recusando-se a enxergá-los como um mercado para seus produtos, estão surgindo modelos de negócios lucrativos voltados para eles.

Quando a base da pirâmide é vista como um mercado a ser explorado, qual o ponto crítico ou a fronteira entre marketing e sustentabilidade? Seria uma heresia, em plena Era da Sustentabilidade, ou é perdoável unir os dois termos em que no mundo capitalista tudo é possível e aceitável, desde que gere lucro?

7.4 Comunicação Organizacional Sustentável é possível?

Como visto acima, tem-se material para alegar, seguramente, que utilizar o termo sustentabilidade, atualmente, sugere uma atitude de cunho promocional e, muitas vezes, irresponsável, visto que, sem entenderem ou se inteirarem dos seus significados, muitas organizações e diversos especialistas e pesquisadores reduzem as ações de cunho socioambiental voltadas às políticas mercadológicas de *market share*.

Para a frustração dos marxistas em relação às suas esperanças de que as forças produtivas da atualidade estariam entrando em contradição, confirmando as previsões de seu guru, o que parece efetivamente alcançado em termos de um processo de mudança de vetor em prol da sustentabilidade, é mais um manancial de ações promocionais corporativas. Uma demonstração da persistente imaturidade estrutural no contexto das relações de produção capitalista.

Partindo-se do pressuposto básico de que a função da Comunicação Organizacional tem o dever ético de divulgar ações efetivamente concretas por parte das organizações, assistimos a uma crescente participação na busca de ações tidas como sustentáveis, mas muitas delas distorcidas, revelando, se não um despreparo para as novas demandas, um comportamento na busca de legitimidade.

Mas a aceitação legítima dos agentes organizacionais no mercado depende de sua articulação diferenciada com cada um dos agentes sociais que solicitam sua participação. Assim, a defesa da organização como elemento central, principalmente, nos tempos atuais, passa a ser uma falácia ou um equívoco, porque se exigem novas formas de relacionamento e interatividade, em que o centro das atenções é alternado por diferentes participantes.

Portanto, no contexto da Sustentabilidade, cabe à organização desenvolver diferentes fatos comunicáveis que sejam compreendidos e absorvidos de acordo com o perfil de quem com ela está se relacionando. Porque o que está em jogo é a reputação corporativa, ou seja, sua imagem consolidada ao longo do tempo, posta em constante prova quanto às suas práticas no seu entorno.

O papel da Comunicação Organizacional é garantir a imagem de uma empresa engajada, comprometida com a sustentabilidade, com credibilidade indubitável, tornando-a atrativa e competitiva. Para especialistas da área, esse processo pode ser denominado de Gestão da Percepção, em que os diversos públicos constroem sentido positivo em relação à organização.

Se esse tipo de comunicação é responsável [e equivocadamente denominada sustentável] ou não, isso depende da própria idoneidade da organização quanto aos seus atos. Como demonstrado neste trabalho, este é um processo de reconstrução constante em função da renovação da credibilidade das organizações perante suas atitudes. É resultado da construção de uma identidade discursiva pelo sujeito falante [no caso os responsáveis pela comunicação ou dos gestores] da empresa, de forma que as pessoas sejam conduzidas a julgá-la digno de crédito.

A comunicação organizacional exerce a autoridade de um porta-voz com legitimidade suficiente para que a organização “acumule capital de imagem”, de tal forma que os diversos *stakeholders* não questionem suas reais intenções. Caso contrário, o mais comum que se encontra no mercado são discursos vazios e apelo na divulgação de questionáveis códigos de conduta, carta de valores éticos ou autodeclarações de “empresa sustentável” ou “socialmente responsável”, denominados nesta pesquisa de Populismo Corporativo.

A primeira década deste século pode ser considerada *boom* da “Indústria de Relatórios”, desde os relacionados à questão ambiental, passando pela responsabilidade social até a sustentabilidade. Problema que denuncia como a

comunicação do politicamente correto, segundo Nassar (2004), camufla o “grande negócio da miséria” que está por trás dessas ações politicamente corretas.

Portanto, ratifica-se o que foi defendido nos capítulos anteriores de que, a verdade contada e a verdade descoberta sempre irão passar pelo filtro de quem conta e de quem descobre. Assim, o contexto e o perfil dos atores na *polis* irão definir o jogo e as regras do campo da comunicação organizacional.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Parte-se agora para os apontamentos finais, sem a pretensão de ter esgotado a amplitude e profundidade dos conceitos e premissas discutidos no decorrer do trabalho. Ainda que pareça repetitivo, nesta parte, foi elaborado um pequeno resumo de tudo que foi apresentado sobre a comparabilidade dos três indicadores, para que o leitor tenha uma breve visão de conjunto e melhor perspectiva da pesquisa realizada.

Vale lembrar que o objetivo geral desta pesquisa foi analisar se as Políticas de Comunicação Organizacional podem se utilizar dos principais modelos e guias de avaliação das ações corporativas como critérios efetivos de certificação nos âmbitos da RSC e da Sustentabilidade, sem configurar em estratégias reducionistas de promoção da imagem institucional e mercadológica.

Foram analisados comparativamente os modelos de avaliação de RSC e DS mais utilizados no cenário brasileiro: GRI, Indicadores Ethos e ISE-BM&FBOVESPA.

Para viabilizar a comparação, foi desenvolvido o ISR, baseado em premissas de John Elkington (2001) e da Comissão Stiglitz-Sen-Fitoussi (2009). O ISR pode ser utilizado como parâmetro de auditoria da sustentabilidade, constituído de 10 dimensões, compondo 42 orientações para a análise de modelos de avaliação da sustentabilidade, como os GRI, Ethos, ISE e a maioria dos indicadores e índices de semelhantes perfis e objetivos.

8.1 Perspectiva Geral

Em primeiro lugar, cada um dos três modelos tem quantidades diferentes de indicadores. Ainda que isso não interfira significativamente na qualidade entre eles, alerta-se que um número muito grande de indicadores pode dificultar a análise, principalmente, quando se quer determinar em que grau ou nível de sustentabilidade ou de responsabilidade social a empresa relatora se encontra.

Há o risco negativo e pouco esclarecedor de se determinar *ranking* das empresas mais sustentáveis ou socialmente responsáveis, a partir de um parâmetro quantitativo. Seria mais sensato utilizar menos indicadores, desde que desenvolvidos a partir de premissas equilibradas e coerentes. Nesse aspecto, o modelo Ethos parece estar mais adequado porque tem um número razoavelmente tranquilo para mensuração da sustentabilidade.

Quanto à distribuição dos indicadores nas dimensões, independentemente do número destas últimas, o critério de equidade deve ser respeitado. Nesse caso, cada um dos modelos apresenta problemas:

- O GRI tem, na dimensão Ambiental, comparada às suas demais dimensões, um número exacerbado de indicadores;
- Nos Indicadores Ethos, seus autores parece se preocupar com o atendimento às demandas dos diversos *stakeholders*, de forma que desenvolveram suas dimensões basicamente para esse intuito;
- No ISE BM&FBOVESPA, os responsáveis pelo modelo parecem ter ido pelo senso comum sobre a Sustentabilidade, desenvolvendo dimensões que abrangem o *triple bottom line*, mas com a dimensão ambiental se sobrepondo às demais.

Diante disso, com cada modelo a apresentar dimensões diferentes, com números de indicadores, também diferentes, quebrando critérios de equidade, cria-se um problema técnico: com as crescentes demandas que a Sustentabilidade busca abranger, não seria seguro alegar qual delas tem prioridade em relação às demais. Como é praticamente impossível determinar graus de relevância para os diversos temas, não se vê porque algumas dimensões devem ter preponderância de indicadores.

Da mesma forma que se questiona sobre os problemas inerentes que a quantidade de indicadores dentro de cada dimensão pode implicar, há dúvidas sobre quais dimensões deveriam ser as mais adequadas para contemplar toda a complexidade que o desejado mundo sustentável exige.

Utilizando o ISR em que os demais modelos foram submetidos, destacam-se as seguintes configurações:

GRI:

- A dimensão mais representada no ISR, ou seja, que pode receber maior atenção dos indicadores do GRI é a da Transparência – TR.
- Se positivo por um lado, em que o GRI tenta dar respostas a uma das maiores exigências da realidade empresarial na atualidade, por outro lado, peca pela sua alta concentração dos indicadores para responder a este assunto.
- Isso comprova o alto teor comunicativo do GRI, que prioriza a declaração das ações, nos termos da sustentabilidade, efetivamente realizadas pela organização.
- Na perspectiva dos três pilares, o GRI tem um desequilíbrio que pende para o fator ecológico e corre o risco de negligenciar ou subvalorizar o fator social.

Indicadores Ethos:

- Em relação aos Indicadores Ethos, diferente do GRI, a dimensão mais representada no ISR é a da Parceria – PA, natural para os Indicadores Ethos, tendo em vista que, das suas 7 dimensões, 5 são direcionadas para as principais partes interessadas.
- Em seguida, muito próxima à dimensão PA, a segunda dimensão do ISR abrangida pelos indicadores Ethos é Valores – VR, importante para uma proposta brasileira, sintonizada com os preceitos legitimados da Sustentabilidade, em voga no mundo todo.

ISE:

- Quanto ao ISE, semelhante ao GRI, a dimensão mais representada no ISR, ou seja, que pode receber maior atenção dos indicadores do ISE é a da Transparência – TR.
- Para um índice que se propõe a analisar as empresas que colocam ações na bolsa de valores, com o objetivo de selecioná-las para um grupo específico e reduzido para atendimento a uma demanda crescente de investidores preocupados com a sustentabilidade, parece ser natural que os indicadores desse índice tenham uma predominância no que diz respeito ao requisito de transparência, parceria e mercado.

8.2 As Principais Limitações dos Indicadores

GRI:

- Se o GRI peca pelo excesso de indicadores que respondam à dimensão da Transparência, peca-se também pela escassez no foco em Tecnologia do Ciclo de Vida – TC. No ISR, defende-se que este é um ponto onde “a tecnologia deve promover a construção de operações que possam respeitar o ciclo de vida da natureza e não do produto”. Dos 79 indicadores do GRI, apenas 9 foram desenvolvidos para responder a esta dimensão, que corresponde a 8% da sua representação no ISR. Muito pouco para atender às demandas de redução de uso de recursos naturais, ou para apoiar nos desafios em relação à questão da capacidade do planeta de absorver o lixo ou os resíduos como resultado da crescente inserção de novos e velhos produtos no mercado, ou para estimular os investimentos das organizações em soluções pontuais em educação para o consumo inteligente, sustentável etc.
- Vale destacar um ponto curioso, no modelo GRI: a dimensão EC – Econômica -, parece não conseguir responder à dimensão TE – Tempo, do ISR. Não foi encontrado nenhum indicador adequado de EC, sem que seja forçosamente indicado, com peso relevante para tal quesito:
 - A premissa de TE no ISR, vale lembrar, é: “a organização deve respeitar o tempo ‘natural’ do planeta em termos de recuperação ou renovação dos recursos utilizados e buscar o sincronismo com o tempo de produção”. A dimensão EC do GRI foca especificamente o Desempenho Econômico, Presença de Mercado e Impactos Econômicos Indiretos da empresa relatora, nenhum especificamente desenvolvido para responder a um dos gargalos da perspectiva econômica e campo de acaloradas discussões, como foram apontadas algumas delas nos capítulos anteriores deste trabalho.

Indicadores Ethos:

- Das dimensões menos representadas pelos Indicadores Ethos, no ISR, destacam-se TC (Tecnologia do Ciclo de Vida) e GO (Governança). Em relação à primeira, guarda-se uma semelhança ao desempenho do GRI quanto às dificuldades dos Índices e Indicadores de proporem às organizações relatoras um comprometimento na revisão de processos de produção e da consciência pelo consumo sustentável. São pontos de conflitos com as premissas econômicas do crescimento pleno e do estabelecimento de demanda permanente por produtos, ou seja, fundamentos enraizados do atual modo de produção capitalista e do padrão de consumo vigente.
- Quanto à segunda dimensão do ISR menos representada – GO, a explicação pode estar na baixa participação dos indicadores Ethos provenientes das suas próprias dimensões: FO – Fornecedores [indicadores i25 a i28] e CO – Consumidores e Clientes [indicadores de i29 a i31]. Logo, falta o desenvolvimento de indicadores dessas dimensões que sejam pensados na perspectiva da Governança Corporativa, de forma a pressionar os comitês das organizações relatoras a medir suas estratégias de sustentabilidade com foco, também, nos Fornecedores e nos Consumidores.

ISE:

- A dimensão do ISR menos atendida pelos indicadores do ISE, quanto aos seus critérios, é a TE – Tempo. Sendo mais pontual, o indicador menos atendido desta dimensão do ISR é o TE5 – Guardiões do Tempo, que propõe: “Agir de forma a reduzir o uso de recursos não renováveis, para evitar o ‘roubo’ da riqueza do futuro”:
 - Os autores do ISE, provavelmente, devem ter dificuldades em propor indicadores com esse foco, em razão de ser um dos maiores gargalos das empresas em atender aos preceitos da Sustentabilidade. Grande desafio para eles, sem o qual o ISE sofrerá com as dificuldades em legitimação, principalmente, para “investidores engajados”, conforme os mesmos definem o perfil de seu público-alvo.

- O mais curioso do ISE é que se percebe um desempenho também baixo para a dimensão GO do ISR, com apenas 9% de representação, com zero participação dos indicadores das dimensões NAT [Natureza do Produto], e baixíssima de CLI [Mudanças Climáticas] e AMB.
 - São dimensões do ISE importantes que deveriam exigir em seus indicadores uma Governança mais preocupada com os compromissos dos Princípios de Precaução dada a natureza específica de alguns dos produtos e serviços das empresas com ações na bolsa, e que podem acarretar problemas com seus impactos potenciais, além de fazer com que os comitês dirijam sua atenção também para os problemas que as mudanças climáticas e o ambiente natural possam gerar e colocar todos os integrantes do Conselho e associados em situações surpresas.

8.3 Sobre as três dimensões da “Comissão”

1ª - *“Para os indicadores monetários o foco deve ser estritamente econômico”:*

- Dos nove indicadores econômicos do GRI, apenas 3 são essencialmente monetários, ou seja, exigem a indicação dos investimentos para a sustentabilidade. E, ainda, outros indicadores não-econômicos têm o foco monetário.
- Nos Indicadores Ethos, não há nenhuma dimensão econômica e, portanto, não há nenhum indicador econômico específico que possa receber esta arguição.
- Dos 12 indicadores econômicos do ISE, apenas 5 são especificamente monetários. Como o Ethos e o GRI, há outros indicadores no decorrer do questionário que solicitam dados monetários.

2ª - *“Aspectos propriamente ambientais da sustentabilidade devem ser acompanhados pelo uso de indicadores físicos bem definidos”:*

- Isso não se realiza efetivamente nos indicadores de GRI, pois, como foi apontado acima, os indicadores EN8 e EN30 exigem que a empresa relatora aponte fatores monetários para as ações voltadas para o ambiente natural.

- Nos Indicadores Ethos, a dimensão MA (Meio Ambiente) não atende em 100% com seus indicadores dedicados a atender a esse requisito.
- No ISE, 11 dos 17 indicadores são especificamente para AMB e mais 3 dos 8 do CLI são indicadores físicos.

3ª - *“Deve haver critérios que garantam ao Modelo o atendimento ao Princípio da Precaução”*:

- Não há um indicador específico dentro das dimensões do GRI que exija da organização relatora seu apontamento. Solicita-se que se descreva o compromisso, mas pode ser apenas uma declaração, que acaba tendo a tendência de discurso formalizado, mas não necessariamente transformado em prática nas diversas instâncias da organização relatora.
- Nos Indicadores Ethos, em nenhuma parte do questionário e do relatório, é indicada a exigência de apontar esse princípio.
- No ISE, há um indicador específico para isso, o NAT3, portanto localizado na dimensão correta.

Diante deste breve resumo dos resultados encontrados, pode-se agora determinar se as hipóteses foram comprovadas ou não e, assim, verificar se o objetivo geral do trabalho foi devidamente atingido.

A primeira das hipóteses tem a seguinte argumentação:

- Os critérios metodológicos dos principais modelos de avaliação das atividades corporativas nos âmbitos social, ambiental, cultural, econômico, legal e político não são suficientes para determinar se as organizações são socialmente responsáveis, dentro do contexto da sustentabilidade.

O ISR tem critérios rígidos para avaliar se um Índice, Guia ou Indicadores corresponde às premissas da RSC e DS. Dessa forma, nenhum dos modelos estudados passou no teste. Isso implica em arriscar a dizer que a hipótese acima foi devidamente comprovada. Todos os modelos necessitam de ajustes para que obtenha sua adequada funcionalidade.

Com essa constatação, remete-se à segunda hipótese:

- Os selos de premiação em RSC e Sustentabilidade não são eficazes como ferramentas promocionais de comunicação institucional e mercadológica no atendimento às Políticas de Comunicação Organizacional.

Nesse caso, os selos de premiação serviriam como chancela que comprovaria que as organizações relatoras estariam cumprindo os preceitos de RSC e de Sustentabilidade adequadamente. Como isso não se confirma, não sobra outra alternativa, na falta de um indicador mais completo, a não ser utilizar as premiações, e os selos que delas se originam, como ações de comunicação institucional e mercadológica.

Portanto, respondendo ao objetivo geral, na determinação de Políticas de Comunicação Organizacional deve-se tomar o cuidado de fazer envolver toda a organização no sentido de cumprir as prerrogativas dos modelos de avaliação de RSC e da Sustentabilidade, pois, além do alto custo que isso pode gerar, e dos esforços físicos, estruturais e pessoais de toda a organização, não significa a efetiva convergência de empresa social responsável ou [equivocadamente] sustentável. Logo, corre-se o risco do reducionismo e do empobrecimento da Gestão da Comunicação Corporativa que dirija suas ações em função dos resultados dos indicadores ou índices de RSC ou de Sustentabilidade.

Assim, confirma-se uma das constatações importantes feitas, anteriormente, neste trabalho: em função dos tipos e da diversidade de variáveis e temas que a Sustentabilidade envolve, parece perigoso utilizar os relatórios para definição do *quantum*, sintetizado num número adjetivo para um grupo seletivo de organizações. As margens para a subjetividade e julgamento de valores ficam perniciosamente abertas para vereditos de especialistas desavisados.

O último dos objetivos específicos deste trabalho era propor parâmetros para um novo modelo de avaliação das ações corporativas de RSC e Sustentabilidade. Para isso, utiliza-se de uma das constatações anteriores como precaução metodológica: o desafio está em desenvolver modelos que busquem avaliar um tema multidisciplinar como Sustentabilidade de forma equitativa e, ao mesmo tempo, distribua sua atenção a temas que demandam muitas vezes mais atenção ou

cuidado, dependendo da região onde a organização esteja inserida ou do contexto sócio, político e econômico.

Com isso, propõem-se a utilização dos indicadores (Tabela 1), com suas respectivas dimensões, como parâmetros para a construção de um Índice de Sustentabilidade Responsável – ISR.

Obviamente, esse modelo deve ser visto como uma proposta aberta e passível de modificações. O objetivo do ISR é contribuir para a construção de uma ferramenta mais próxima das discussões de alguns respeitados especialistas da área, mas que, também, deve ser colocada para avaliação e crítica.

Cabe aqui, nesta parte final, fazer alguns apontamentos que se acredita serem relevantes. Em primeiro lugar, deve-se abandonar a utilização do adjetivo sustentável para as organizações, tendo em vista, que Sustentabilidade é um critério global, envolve o planeta como um todo e não uma organização, pois, mesmo que se criem seus próprios indicadores e consiga responder às premissas exigidas plenamente, ser sustentável sozinha não tem o menor sentido. Assim, esse adjetivo se assemelha à propaganda enganosa e pobre do ponto de vista da criatividade e do posicionamento estratégico.

Em segundo lugar, foi demonstrado neste trabalho, e noutros de grande relevância, que há uma variedade de abordagens que tentam explicar o Desenvolvimento Sustentável e que, portanto, sua definição mais conhecida não é consenso, mas sim uma espécie de imposição do “caminho do meio”. Dada as consequências da Espiral do Silêncio, poucas organizações querem se arriscar a irem contra a corrente ou ficarem esperando para depois e dizerem que estão certas. Melhor errar junto que estar correta sozinha.

Tudo isso permite compreender a razão do uso dos Indicadores de Sustentabilidade e de RSC como parâmetros de gestão, ainda que preponderantemente sob os cuidados estratégicos da Comunicação Organizacional. Mas, como também já foi alertado antes, sugerir que se pare e repense o seu uso e, mais a fundo, rever os fundamentos de DS, seria correr o risco do banimento do campo acadêmico e profissional, na mesma medida em que ocorreu com Georgescu ao propor o “decrescimento” aos economistas.

Em terceiro lugar, nem todo o mundo reconhece que o planeta está em crise efetiva. É preciso que as pessoas concordem com a necessidade da

sustentabilidade. Caso contrário, todo esse alarde poderá ser em vão e estar-se-á construindo um mundo corporativo paralelo, se auto-alegando sustentável, mas desconectado da vida real.

Quanto às limitações, uma das maiores dificuldades encontradas para a concretização deste trabalho foi a falta de obras editadas relevantes sobre os temas de RSC – Responsabilidade Social Corporativa. A maioria dos dados e informações é encontrada em sites da internet ou artigos publicados em diversos tipos de publicações, alguns questionáveis quanto à sua procedência, porque ou vêm de periódicos corporativos ou são de autores não especialistas na área.

Outro ponto que criou dificuldades diz respeito ao tema Desenvolvimento Sustentável. Este assunto é discutido, basicamente, em todas as esferas científicas, atualmente, e por diversos profissionais e pesquisadores. Se, por um lado, esse é um fator que permite a diversidade de pontos de vista, por outro lado, constrói uma armadilha para o pesquisador, porque muitos se aventuram a discutir pontos pouco esclarecedores e sem fundamentação científica acurada. Assim, impõe preciso a utilização de critérios de pertinência mais acurados e objetivos.

Para futuras pesquisas recomenda-se:

- O desenvolvimento de um indicador mais afinado com os conceitos de Responsabilidade Social Organizacional;
- Estudos baseados em Pesquisa de Opinião, que atinjam a população em todas as esferas sociais do país, além do estabelecimento de comparações com os países de mesmo nível de desenvolvimento, avaliando o grau de conscientização sobre Desenvolvimento Sustentável; e
- Avaliação de Retorno de Investimento em Comunicação das organizações consideradas modelos de empresas sustentáveis.

REFERÊNCIAS¹³

ABRAMOVAY, Ricardo. Responsabilidade Socioambiental: as empresas no meio ambiente, o meio ambiente nas empresas. In VEIGA, José Eli. (org.) **Economia Socioambiental**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

AKATU. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/>>. Acesso em 30 de agosto de 2010.

ALLEDI, Cid; QUELLAS, Osvaldo L. G. **A Sustentabilidade das Organizações e a Gestão da Ética, Transparência e Responsabilidade Social Corporativa**, 2002. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistema de Gestão). LATEC – Laboratório de Tecnologia, Gestão de Negócios e Meio Ambiente. Escola de Engenharia – Centro Tecnológico. Niterói: UFF – Universidade Federal Fluminense, 2002.

ALMEIDA, Ana L. C. A construção de sentido sobre ‘quem somos’ e ‘como somos vistos’. In MARCHIORI, M. (org.) **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006.

ALMEIDA, Fernando. **Os desafios da Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier. 3ª reimpressão, 2007.

ALMEIDA, Jorge. **Marketing Político: hegemonia e contra-hegemonia**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo: Xamã, 2002.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: A construção da Identidade, Imagem e Reputação**. Trad. da 4. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

AS 100 EMPRESAS mais criminosas dos anos 90 – Disponível em: <<http://antonioluizcosta.sites.uol.com.br/100maiores.htm>> ou <<http://www.corporatepredators.org/top100.html>>. Acessos em 29 de julho de 2009.

AUGUSTO, Eduardo. **O Palco! Uma análise crítica das ações de Marketing Cultural e Comunicação por Ações Culturais**, 2006. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo). São Paulo: ECA/USP, 2006.

_____. **Marketing Cultural**. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração no Centro Universitário do Triângulo). Uberlândia: Unitri, 2000.

¹³ De acordo com **Diretrizes para apresentação de dissertações e teses da USP**: documento eletrônico ou impresso – Parte I (ABNT/CB-14).

AUGUSTO, Eduardo; TAKIMURA, Miriam. **Falha no sistema: os indicadores socioambientais corporativos em xeque.** In XII ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE. São Paulo: Universidade de São Paulo, 29 e 30 de novembro e 1º de dezembro de 2010.

AUGUSTO, Eduardo; YANAZE, Mitsuru H. Por um Novo Balanço Social: muito além dos cânones da Comunicação Corporativa. *In Revista Comunicare*, Vol.8, nr.2, 2º semestre, 2008.

BARONTINI, Giovanni; CALADO, Luiz R. Madre Teresa de Calcutá usava batom? – Uma visão da sustentabilidade integral. In GUEVARA, Arnoldo J. H. et al. (orgs.) **Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações:** reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 183-194.

BARROS FILHO, Clóvis. A falácia lógica e metodológica do conceito de centralidade da organização. In KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 181-195.

_____. (org.) **Ética e comunicação organizacional.** São Paulo: Paulus, 2007.

_____. **Ética na comunicação:** da informação ao receptor. São Paulo: Moderna, 1995.

BELLEN, Hans M. van. **Indicadores de Sustentabilidade:** uma análise comparativa. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2007.

BESSERMAN, Sérgio. A lacuna das informações ambientais. In VÁRIOS autores. **Meio ambiente no século 21:** 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento. Coordenação André Trigueiro. Prefácio Marina Silva. 4. ed. 1 reimpr. – Campinas, SP: Armazém do Ipê, 2008, p. 90-105.

BM&FBOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial.** São Paulo: BM&FBOVESPA, 2010.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

BRAUDEL, Fernand. **Civilização material, economia e capitalismo:** séculos XV-XVIII. São Paulo: Martins Fontes, vol. 2, 1996.

BRUNDTLAND. **Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento: Nosso Futuro Comum.** Organização das Nações Unidas, 1987.

CANEL, José M. **Comunicación política**: técnicas y estratégicas para la sociedad de la información. Madrid: Editora Tecnos, 1999.

CASAQUI, Vander. Publicidade, marcas e análise do *ethos*. In Revista **Comunicação, mídia e consumo**. Escola Superior de Propaganda e Marketing, v. 2, n. 4, julho de 2005. São Paulo: ESPM, 2005.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. (A era da informação: economia, sociedade e cultura, v. 1). São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CECHIN, Andrei. **A natureza como limite da economia**: a contribuição de Nicholas Georgescu-Roegen. São Paulo: Editora Senac São Paulo: Edusp, 2010.

CHARAUDEAU, P. **Discurso Político**. Tradução de Fabiana Komesu e Dilson Ferreira da Cruz. São Paulo: Contexto, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 9ª reimpr. da 6. ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002, 2. v.

COMPÊNDIO DE INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE DE NAÇÕES – CISN.

Disponível em:

http://www.compendiosustentabilidade.com.br/compendiodeindicadores/indicadores/default.asp?paginaID=26&conteudoID=333&it_idioma=1>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

CREDIDIO, Fernando. Marketing Social, Ações de Marketing de Causa, Responsabilidade Social Empresarial. In YANAZE, Mitsuru H. **Gestão de Marketing e Comunicação**: avanços e aplicações. Colaboradores Basile E. Mihailides et al. São Paulo: Saraiva, 2007.

CRESPO, Samyra. Uma visão sobre a evolução da consciência ambiental no Brasil nos anos 1990. In VÁRIOS autores. **Meio ambiente no século 21**: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento. Coordenação André Trigueiro. Prefácio Marina Silva. 4. ed. 1 reimpr. – Campinas, SP: Armazém do Ipê, 2008, p. 58-73.

DOW JONES SUSTANABILITY INDEX – DJSI. Disponível em:

<http://www.sustainability-index.com/>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

DUARTE, Maria Yukiko Matsuuchi. Estudo de Caso. In DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

DURKHEIM, Émile. **Sociologia**. José A. Rodrigues (Org.). 8. ed. São Paulo: Ática, 1998.

ECHEGARAY, Fabián. É sustentável o atual modelo de comunicação em sustentabilidade?

In KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 239-243.

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca**. Tradução de Patrícia Martins Ramalho. Revisão técnica de Leonel Sá Maia. São Paulo: Makron Books, 2001.

ESSO do Brasil. Disponível em:

<http://www.esso.com.br/Brazil-Portuguese/PA/BR_HomePage.asp>. Acesso em 29 de julho de 2009.

FIGUEIREDO, Gabriela N.; ABREU, Regilane L.; LAS CASAS, Alexandre L. Reflexos do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na imagem das Empresas: uma análise do consumidor consciente e do Marketing Ambiental. In **Revista Pensamento & Realidade**, PUC:São Paulo, v. 24 n.1, 2009.

FISCHER, Rosa Maria. A responsabilidade da cidadania organizacional. In: VÁRIOS autores. **As pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002, p. 217-231.

FOLHA.COM. Disponível em:

<http://www1.folha.uol.com.br/ambiente/767988-bp-saira-fragil-da-catastrofe-do-golfo-dizem-especialistas.shtml>. Acesso em 21 de dezembro de 2010.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 36. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

_____. **Microfísica do poder**. 26. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2008.

FREITAG, Barbara; ROUANET, Sérgio P. Introdução. In HABERMAS, Jürgen. **Habermas: sociologia. Organização, seleção e tradução de Barbara Freitag; Sérgio P. ROUANET**. São Paulo: Ática, 1980.

FREITAS, M. E. Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma. Rio de Janeiro: FGV, 1999. In KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**, São Paulo: Summus, 2003.

GEUSS, Raymond. **Teoria crítica: Habermas e a Escola de Frankfurt**. Campinas, SP: Papyrus, 1988.

GLOBAL COMPACT. Disponível em:

<http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

GOLDEMBERG, José. O caminho até Joanesburgo. In VÁRIOS autores. **Meio ambiente no século 21**: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento. Coordenação André Trigueiro. Prefácio Marina Silva. 4. ed. 1 reimpr. – Campinas, SP: Armazém do Ipê, 2008, p. 170-181.

GORE, Al. **Uma verdade inconveniente**: o que devemos saber (e fazer) sobre o aquecimento global. Barueri, SP: Manole, 2006.

GORENDER, Jacob. Introdução. In MARX, K. **Para a crítica da economia política; Salário, preço e lucro; O rendimento e suas fontes**: a economia vulgar. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 4ª edição, 2002.

GREENPEACE Brasil. Disponível em:
<<http://www.greenpeace.org/brasil/oceanos/noticias/desastre-do-exxon-valdez-uma>>.
Acesso em 29 de julho de 2009.

GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Disponível em:
<<http://www.globalreporting.org>>. Acesso em 30 de dezembro de 2010.

_____. **Diretrizes para o Relatório de Sustentabilidade**, 2006, versão 3.0.

GROSSMAN, Richard. Gestão da Percepção. In **THE CORPORATION**. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003a.

_____. A evolução da existência. In **THE CORPORATION**. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003b.

HABERMAS, Jürgen. **Verdade e Justificação**: ensaios filosóficos. Trad. Milton C. Mota. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

_____. **Theory of communicative action**. Boston: Beacom Press, 1984

_____. **Para a Reconstrução do Materialismo Histórico**. Tradução de Carlos N. Coutinho. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1983a.

_____. Técnica e ciência enquanto 'ideologia', seção V. In BENJAMIN, Walter et al. **Textos escolhidos**, trad. José Lino Grünwald et al. Coleção Os Pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1983b.

_____. **Habermas**: sociologia. FREITAG, B e ROUANET, S.P. (orgs., introdução, seleção e tradução), São Paulo: Ática, 1980a.

_____. **A crise de legitimação no capitalismo tardio**. Trad. Vamireh Chacon, Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro, 1980b.

HALL, Stuart. Codificação / Decodificação. In SOVIK, L. (org). **Da diáspora**: identidades e mediações culturais. Tradução de Adelaine La Guardia Rezende et al. Belo Horizonte: Editora UFM, 2003. 1ª reimpressão revista, 2006.

HALLIDAY, Tereza L. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, v. 2, São Paulo: Saraiva, 2009.

IANNI, Octavio. **Enigmas da Modernidade-Mundo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

IASBECK, Luiz C. A. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, v. 2, São Paulo: Saraiva, 2009.

ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL BM&FBOVESPA – ISE. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/>>. Acesso em 01 de janeiro de 2011.

INSTITUTO ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/>>. Acesso em 10 de dezembro de 2010.

_____. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em 15 de agosto de 2008.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL – IERSE. (Coordenação da versão 2007 de Ana Lucia de Melo Custodio e Renato Moya). São Paulo: Instituto Ethos, 2007.

ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL – ISE. **Questionário Base**: versão final. São Paulo: BM&FBOVESPA, 2010.

KASSAI, Lucia. O Balanço do Futuro. In **Revista Guia Exame de Sustentabilidade**. Dezembro de 2007, p. 114-6.

KLEIN, Naomi. **Sem Logo**: a tirania das marcas num planeta vendido. Rio de Janeiro: Record, 2002

KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, v. 2, São Paulo: Saraiva, 2009a.

_____. A comunicação para a sustentabilidade das organizações na sociedade global. In KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009b, p. 57-81.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**, São Paulo: Summus, 2003.

MACHADO, Roberto. Introdução: por uma genealogia do poder. In FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 26ª ed. 2008.

MARCHIORI, M. (org.) **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006.

MARICATO, Adriano. História e memória. In MARCHIORI, M. (org.) **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006.

MARX, K. **Para a crítica da economia política; Salário, preço e lucro; O rendimento e suas fontes**: a economia vulgar. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MARZALL, K.; ALMEIDA, J. **Indicadores de sustentabilidade para agrossistemas**: estado da arte, limites e potencialidade de uma nova ferramenta para avaliar o desenvolvimento sustentável. **Caderno de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v.17, n.1, p.41-59, jan./abr. 2000.

MATTOS, Maria A. Interfaces do saber comunicacional e da comunicação organizacional com outras áreas de conhecimento. In OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. (orgs.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MAXIMIANO, Antonio C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MEUCCI, Arthur; BARROS FILHO, Clóvis. O valor no comunicador organizacional: tangências éticas e epistemológicas. In BARROS FILHO, Clóvis. (org.) **Ética e comunicação organizacional**. São Paulo: Paulus, 2007.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE – MMA – **AGENDA 21 Brasileira**. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/index.php?ido=conteudo.monta&idEstrutura=18&idConteudo=90>. Acesso em 20/07/2010.

MOORE, Michael. Nós somos os culpados. In **The Corporation**. Big Picture Media Corporation. 2003.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. Trad. de Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. P.; VASCONCELOS, Isabella F. F. G. de. **Teoria Geral da Administração**. 1. reimpr. da 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MONZÓN, C. **Opinión pública, comunicación y política**: la formación del espacio público, Madrid: Editorial Tecnos, 1996.

NASSAR, Paulo. **Tudo é comunicação**. São Paulo: Lazulli, 2004.

_____. A história da Volks está sendo esquecida. **Site Terra**. 3 de setembro de 2006a. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/imprime/0,,O11119479-EI6786,00.html>>. Acesso em 24 de abril de 2008.

_____. Reputação é memória. **Site Terra**. 12 de novembro de 2006b. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/imprime/0,,O11234291-EI6786,00.html>>. Acesso em 24 de abril de 2008.

NOBRE, Marcos. **A teoria crítica**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.

OLIVEIRA, Ivone de L.; PAULA, Carine F. C. Comunicação no contexto das organizações produtora ou ordenadora de sentidos? In OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. (orgs.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. (orgs.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

PETROBRAS. Disponível em: <<http://www2.petrobras.com.br/portal/frame.asp?area=apetrobras&lang=pt&pagina=/Petrobras/portugues/reputacao.asp>>. Acesso em 29 de julho de 2009.

PFIZER do Brasil. Disponível em:

<<http://www.pfizer.com.br/interna.aspx?idConteudo=280&idConteudo2=281>>. Acesso em 29 de julho de 2009.

PINTO, Julio. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações? In OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana T. N. (orgs.) **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

PORTAL EXAME. Disponível em:

<<http://mm.portalexame.abril.com.br/empresas/maiores>>. Acesso em 29 de julho de 2009.

_____. Disponível em:

<http://portalexame.abril.com.br/static/aberto/newsletter/news_19092008.html>. Acesso em 19 de setembro de 2008.

PORTER, Michael; KRAMER, Mark. A vantagem competitiva da filantropia corporativa In **Harvard Business Review**, dezembro/2002, p. 43-54.

PRAHALAD, C. K. **A riqueza na base da pirâmide**: como erradicar a pobreza com o lucro. Tradução de Bazán Tenologia e Linguística. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DUARTE, Maria Yukiko Matsuuchi. Estudo de Caso In DUARTE, J.; BARROS, A. (orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo, 2005.

REGO, Arménio. **Justiça e Comportamentos de Cidades nas Organizações**. Lisboa: Edições Sílabo, 2000.

RIFKIN, Jeremy. Psicoterapias. In THE CORPORATION. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003.

SANTOS, Luciane L. dos. Tudo o que é imagem se desmancha no ar: apostando em uma mudança de paradigma para as Relações Públicas. In Barros Filho, Clóvis. (org.) **Ética e comunicação organizacional**. São Paulo: Paulus, 2007.

SANTOS, Pablo B. Comunicação e marketing no contexto da sustentabilidade nos negócios. In KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 147-159.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento**: incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SAVITZ, Andrew W.; WEBER, Karl. **A empresa sustentável**: o verdadeiro sucesso é lucro com responsabilidade social e ambiental. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SEN, Amartya K. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

_____. **Sobre ética e economia**. Trad. de Laura Teixeira Motta. Rev. téc. Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

SICHE, Raúl, AGOSTINHO, Feni, ORTEGA, Enrique. **Índices versus indicadores**: precisões conceituais na discussão da sustentabilidade de países. *Ambient. soc.*, July/Dec. 2007, vol.10, no.2, p.137-148.

SILVA, J. U.; ROSINI, A. M.; RODRIGUES, M. C. Responsabilidade socioambiental como diferencial competitivo nas organizações do século XXI. In GUEVARA, Arnaldo J. H. et al. (orgs.) **Consciência e desenvolvimento sustentável nas organizações**: reflexões sobre um dos maiores desafios da nossa época. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 63-74.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

SIRKIS, Alfredo. O desafio ecológico das cidades. In VÁRIOS autores. **Meio ambiente no século 21**: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento. Coordenação André Trigueiro. Prefácio Marina Silva. 4. ed. 1 reimpr. – Campinas, SP: Armazém do Ipê, 2008, p. 214-229.

SHIVA, Vandana. Direitos versus Responsabilidades. In THE CORPORATION. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003.

SOARES, Ana T. N. Comunicação e sustentabilidade na construção de uma nova visão de mundo. In KUNSCH, Margarida M. K.; OLIVEIRA, Ivone de L. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusora Editora, 2009, p. 21-32.

SORATTO, A. N.; et al. Sistema da gestão da responsabilidade social: desafios para a certificação NBR 16001. **Revista Gestão Industrial**, v.2, n.04, 2006, p.13-25.

SOUZA, Jesse. Apresentação. In WEBER, Max. **A gênese do capitalismo moderno**. Jesse Souza (Org. e comentários); Rainer Domsche (Trad.). São Paulo: Ática, 2006, p. 7-12.

STIGLITZ-SEN-FITOUSSI. Disponível em: <<http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

STUMPF, Ida R. C. Pesquisa Bibliográfica. In DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

SROUR, Robert H. "Por quê empresas eticamente orientadas?" In **Revista Organicom**, ano 5, número 8, 1º semestre de 2008.

THE CORPORATION. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003. 1 DVD (144 min), NTSC, son., color.

UN. Disponível em: <<http://www.un.org/en/index.shtml>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

UNESCO. Disponível em: <<http://www.brasilia.unesco.org>> Acesso em 15 de agosto de 2009.

UNIETHOS. Disponível em: <<http://www.uniethos.org.br>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

UNIETHOS/ISO-26000. Disponível em: <<http://uniethos.tempsite.ws/iso26000/iso-26000-no-brasil/participacao-brasileira/>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

VEIGA, José Eli; CECHIN, Andrei D. Introdução. In VEIGA, José Eli. (org.) **Economia Socioambiental**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009, p. 9-24.

VEIGA, José Eli. Indicadores de Sustentabilidade. In **Revista de Estudos Avançados**, São Paulo: Instituto de Estudos Avançados da USP, n. 68, jan./abr. 2010.

_____. A insustentável utopia do desenvolvimento. In SILVA, Josué P. & RODRIGUES, Iram J. (orgs.). **André Gorz e seus críticos**, Parte III, p.183-202, 2006a.

_____. **Desenvolvimento Sustentável: o desafio do século XXI**. São Paulo: Garamond, 2006b.

VIOLA, Eduardo. As complexas negociações internacionais para atenuar as mudanças climáticas. In VÁRIOS autores. **Meio ambiente no século 21: 21 especialistas falam da questão ambiental nas suas áreas de conhecimento**. Coordenação André Trigueiro. Prefácio Marina Silva. 4. ed. 1 reimpr. – Campinas, SP: Armazém do Ipê, 2008, p.182-197.

VOLKSWAGEN do Brasil. Disponível em:

<http://www.volkswagen.com/br/pt/Volkswagen_do_Brasil/historia_da_volkswagen/Volkswagen_do_brasil.html>. Acesso em 29 de julho de 2009.

YANAZE, Mitsuru H. **Gestão de Marketing e Comunicação**: avanços e aplicações; colaboradores Basile E. Mihailides et al. São Paulo: Saraiva, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEPERNICK, Mary. "Mudando relações. Mudando linguagem". In THE CORPORATION. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003.

WBCSD. Disponível em: <<http://www.wbcasd.org>>. Acesso em 27 de dezembro de 2010.

WEBER, Max. **A gênese do capitalismo moderno**. Jesse Souza (Org. e comentários); Rainer Domsche (Trad.). São Paulo: Ática, 2006.

_____. **A ética protestante e "espírito capitalista"**. Trad. José Marcos Mariani de Macedo. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WEISSMANN, Robert. A filantropia da Pfizer com a Aids. In THE CORPORATION. Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [S.L.]: Big Picture Media Corporation, 2003.