

## 2.

## REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1.

#### Introdução

A revisão bibliográfica a seguir considera a produção acadêmica e prática, com maior ênfase naquela gerada no Brasil, versando sobre Responsabilidade Social Empresarial, Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável, conceito este que abrange as dimensões social e ambiental, e também a dimensão econômica.

CARROL (1999) nos mostra a expansão do conceito de Responsabilidade Social ocorrido desde meados da década de 50 até os anos 90, enquanto que ASHLEY (2002) insere o contexto no cenário brasileiro.

ALMEIDA (2002) apresenta casos de sucesso de Responsabilidade Social nas empresas brasileiras e DALLABRIDA (2005) traça um paralelo entre Responsabilidade Social Empresarial e empresas de Economia de Comunhão, abordadas também nesta revisão, principalmente através da obra de LEITÃO (2001 e 2003) e PINTO (2004).

Para que a associação do programa Atuação Responsável, modelo de gestão da indústria química e petroquímica, com os temas Responsabilidade Social e Meio Ambiente possa ser explorada, uma descrição do programa precisou ser elaborada, utilizando-se para tal de informações disponíveis no site da ABIQUIM, [www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br).

Diversas outras obras foram consultadas e referenciadas, tanto aquelas versando sobre gestão empresarial, estratégia e mudança, dentro da corrente dominante nas escolas de administração, como DRUCKER (1995) ou PORTER (1980) e, principalmente, aquelas que oferecem um diferente e interessante ponto de vista, com a razão substantiva assumindo um papel importante, deixando a razão instrumental de ser a única lógica aceita nas organizações, como AKTOUF (1999), CAPRA (1999), LEITÃO (2003) e a tese de doutorado de PINTO (2004), entre outras, onde a empresa passa a tratar a dimensão social é tratada de uma forma prioritária, possibilitando assim múltiplos pontos de vista de modo a situar a gestão da indústria química e petroquímica no Brasil de forma mais ampla.

## 2.2.

### Ética e a gestão das organizações

A ética, dentro do contexto científico e filosófico, estuda os costumes, as normas e a moral do comportamento. Para fins desta dissertação, vamos nos ater à ética dentro do contexto organizacional, ou seja, o conjunto de normas e valores que dá sustentação às ações e às estratégias das organizações dentro da sociedade em que está inserida. Ética empresarial não se limita ao conhecimento da ética, mas à sua aplicação nas ações do dia-a-dia, conforme percebido pela sociedade.

A ética vem sendo apontada como um pré-requisito essencial para a sobrevivência e o progresso das organizações e também vem sendo associada, no ambiente empresarial, à transparência nas relações e nas informações e na preocupação com os impactos junto a sociedade, conforme observado por SROUR (1998).

Para FRIEDMAN (1970), economista mais proeminente da escola de Chicago, “há uma e apenas uma responsabilidade social das empresas: usar seus recursos e a sua energia em atividades destinadas a aumentar seus lucros, contanto que obedeçam às regras do jogo e participem de uma competição aberta e livre, sem enganos e fraudes”. A satisfação da parte interessada acionista é a única que importa, e isto se traduz por lucro e acumulação. As empresas, caracterizadas como organizações com fins lucrativos, foram durante o século passado, e continuam a ser, o mais importante meio de acumulação de riqueza, mas não necessariamente de sua distribuição.

De acordo com BOFF (2003), o movimento de responsabilidade social empresarial se fundamenta na ética. Nenhuma empresa pode ser socialmente responsável se não mantiver um comportamento ético em relação aos públicos com os quais se relaciona e um declarado compromisso com a sustentabilidade social e ambiental da comunidade na qual atua, do país e do mundo.

Num mundo em que a ciência substituiu o lugar que era ocupado pela religião na condução dos homens, e com a tecnologia possibilitando uma melhoria significativa de vida por parte da parcela economicamente ativa da população, mas por outro lado, acentuando sobremaneira as desigualdades, e assim criando

uma enorme legião de excluídos, que hoje representam mais de quatro bilhões de seres humanos, vivendo à margem da sociedade consumista.

Ainda segundo BOFF (2003) a crise que afeta todas as sociedades do mundo é estrutural e não conjuntural. Ela atinge os fundamentos da civilização que foi construída nos últimos séculos e que hoje é globalizada e essa crise atingiu níveis tão agudos que obriga a sociedade a pensar e a encontrar saídas inovadoras para dar conta, de forma responsável, das intimidações e dos desafios que a realidade lhe apresenta e que envolvem tanto o presente como o futuro da humanidade.

O autor enxerga três eixos fundamentais nessa crise. O primeiro diz respeito à pobreza e à miséria e é denominado por apartação social, gerando excluídos, que vivem à margem da sociedade e que segundo PRAHALAD (2002) atingem o montante de quatro bilhões de seres humanos. BOFF (2003) ressalta que existe um risco de que efetivamente a humanidade aceite como inevitável essa apartação mundial entre ricos e excluídos, entre a abundância e a sobrevivência com enorme dificuldade, levando à percepção de que os laços de cooperação e solidariedade são mínimos em todo o mundo, tendo a política mundial regredido a níveis de barbárie nunca observados nos últimos quinhentos anos.

O segundo eixo da crise diz respeito ao sistema de trabalho, pois em todas as sociedades existe uma crise de emprego, provocada pela hegemonia do capital especulativo sobre o capital produtivo, fenômeno determinado pela lógica do mercado, lógica esta vastamente competitiva e parcamente cooperativa. Esse desequilíbrio leva a grandes diferenças, às lutas internas, à acumulação de riqueza, a qual é extremamente mal distribuída, ampliando a exclusão.

O autor complementa citando o terceiro eixo da crise, que também levanta questões éticas, é o que se pode chamar de alarme ecológico, trazendo degradação, poluição e diminuição de recursos naturais, principalmente a água potável, cuja escassez já se apresenta como o maior problema ambiental a ser enfrentado nos próximos anos. Essa questão nasce essencialmente da maneira como os seres humanos têm se relacionado nos últimos séculos com a natureza: de forma predatória, não respeitando a alteridade, não se dando conta de também são parte da Terra e pertencem aos seus ecossistemas. Infelizmente não se soube aprender com a sabedoria dos indígenas, que consideram a natureza como uma

dádiva a ser preservada, e dela extraem, de maneira sábia, o estritamente necessário para sua sobrevivência, de modo que o equilíbrio não seja alterado.

Durante o Fórum Social de Porto Alegre, em 2003, a ministra Marina Silva e o Frei Leonardo Boff conversaram com Fritjof Capra, convidando-o para iniciar a alfabetização ecológica no Brasil, uma vez que ele dirige um instituto na Califórnia que é voltado para essa missão. A resposta dele foi muito simples e clara: “Eu me prontifico a vir ao Brasil, mas prefiro começar a conscientização ecológica pelos empresários, e não nas escolas, porque são eles que mais necessitam dela”.

A reflexão sobre essas questões e a base ética remete até a Grécia da antiguidade, onde os gregos diziam que o fundamento do ser humano é a racionalidade e esta é a crença básica do Ocidente, desde os primórdios, passando por Kant e Hegel e persiste em Habermas e na Escola de Frankfurt. A base da racionalidade parece ser muito pequena, pois se é verdade que sem racionalidade não se consegue conduzir a vida, é patente que o fundamento último na existência humana não reside na razão. A razão não é o primeiro nem o último momento da existência e, por isso, não explica nem abarca tudo.

A razão se abre para baixo, para algo mais ancestral, que é a afetividade e também se abre para cima, para a dimensão da totalidade, onde nós nos sentimos coadjuvantes e parte do todo. Santo Agostinho, Pascal e, mais recentemente, Freud, Jung e Adler entre outros, afirmar que a base última sobre a qual se sustenta o ser humano é a afetividade. Os seres humanos são essencialmente seres de emoção, como citado em MATURANA (2001).

Conforme LEITÃO (2002), o pensar e o agir éticos têm sido justificados tradicionalmente pela perspectiva racional, visto ser este o caminho mais trilhado tanto por filósofos quanto por autores do campo da administração. MATURANA (2001), biólogo do conhecimento, nos afirma que a ética não tem fundamento racional, mas sim emocional, pois ela se situa no campo afetivo.

Prossegue LEITÃO (2002), citando Maturana, que a ética se preocupa com as conseqüências das ações da pessoa sobre um terceiro, sendo um fenômeno relacionado à aceitação do outro, que a biologia do conhecimento define como amor. Esta definição é muito próxima do sentido do amor cristão, pregado no Evangelho, que nada tem a ver com paixão. Dessa forma, a ética se situa no campo afetivo e não no campo cognitivo, contrariando o normalmente afirmado.

A visão de MATURANA e VARELA (2005) sobre a questão da ética está baseada na teoria da autopoiese, ou teoria dos sistemas vivos. A ética emerge da consciência da estrutura biológica e social dos seres humanos, fruto da reflexão humana e a coloca no centro, como fenômeno social constitutivo. A aceitação de um pelo outro é pré-requisito fundamental para que haja socialização e com isto a humanidade, pois como cita LEITÃO (2006), para “ser humano, há que ser no mínimo dois, pois somente nos tornamos humanos na convivência com o outro”.

Nesta perspectiva, a idéia de um mercado livre, com competição sadia aparece como um contra-senso, pois um indivíduo acaba negando o outro. Assim, o discurso que valoriza a competição como bem-estar social ignora a emoção. A competição, conforme observa MATURANA (2005), não tem participação na evolução humana. A cooperação, por outro lado, é centrada na humanidade e assim, é ética por natureza.

As organizações que enveredam de verdade na jornada da responsabilidade social empresarial necessitam praticar a ética do cuidado, a ética da solidariedade e a ética da responsabilidade. O cuidado é a dimensão fundamental dos seres humanos: cuidado consigo, com seu corpo, com sua vida, com seu futuro e com a natureza. Como disse Jean Michel Cousteau, durante o Congresso Anual da ABIQUIM, em 2006, citando palavras de seu falecido pai, o oceanógrafo Jacques Cousteau, “nós cuidamos de tudo aquilo que amamos e amamos tudo aquilo de que cuidamos”.

Junto à ética do cuidado, é imperativa a prática da ética da solidariedade e da cooperação. Conforme citado pelos antropólogos o salto da animalidade para a humanidade ocorreu no momento em que o homem começou a levar o que caçava para ser repartido entre o grupo e dividir fraternalmente o alimento entre si. A solidariedade e a cooperação proporcionaram o surgimento da linguagem. Assim, os seres humanos são seres de solidariedade, uma sociedade, uma comunidade ou uma empresa devem criar laços de cooperação, de inclusão, afinando-se assim com a lógica do Universo e tornando-se benevolentes e não destrutivos.

Finalmente, a ética da responsabilidade diz respeito a dar-se conta das conseqüências que advém dos nossos atos. As empresas lidam com biotecnologia, com produtos perigosos e com insumos da natureza, modificando organismos geneticamente, sem se dar conta da totalidade das conseqüências. Assim, impõe-se a ética da responsabilidade, da cautela e da prevenção, de maneira a agir de tal

forma que a sua ação não seja destrutiva. Deve-se ajudar a via a se conservar, a se expandir e a se irradiar. Responsabilidade, cuidado e solidariedade podem estabelecer um patamar mínimo para se atingir um padrão de comportamento humanitário e sobre essa ética é que é construída a responsabilidade social empresarial.

BOFF (2003) lembra ainda a metáfora da águia e da galinha, onde os sistemas mundiais dominantes querem reduzir os seres humanos a galinhas consumistas, adaptadas a seus galinheiros, enquanto se possui uma águia dentro de cada um e é preciso dar asas a ela, um sonho maior e uma capacidade de superar limitações, de criar novas possibilidades. As organizações que optam pela responsabilidade social priorizam os seres humanos e as relações, começando pelos seus próprios funcionários, tratando-os com respeito, justiça e equidade. Os ganhos não mais são buscados como um fim em si mesmo, visando a acumulação que traz a exclusão, mas um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, o social e o ambiental.

### 2.3.

#### **Responsabilidade Social Empresarial:**

**“O planeta se converteu em nossa casa comum e ninguém mais pode isolar-se em suas fronteiras ou reservas privadas, ignorar os problemas dos demais e contemplar com indiferença o caos que se propaga em um mundo desregulado e inseguro. O egoísmo cobra seu preço, que é cada vez mais caro”**

**Mário Soares, ex-presidente de Portugal.**

Conforme citado em ASHLEY (2002), nos Estados Unidos e na Europa, a ética e a responsabilidade social eram doutrinas aceitas durante o século XIX, uma vez que o direito de conduzir negócios era prerrogativa do Estado ou da Monarquia (algumas nações da Europa) e praticamente inexistia um interesse econômico privado. Com a industrialização dos Estados Unidos, a premissa básica da legislação sobre corporações era de que estas deveriam gerar resultados econômicos para seus acionistas.

A autora apresenta o emblemático caso Dodge versus Ford, nos Estados Unidos, ocorrido em 1919, no qual Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa que leva seu nome decidiu não distribuir parte dos dividendos esperados, revertendo-os para aumento da capacidade de produção, aumento de salários e provisão para perdas devido a quedas nos preços dos carros. Os irmãos Dodge, acionistas menores da Ford, levaram o caso para a Suprema Corte de Michigan, que se pronunciou favoravelmente a eles, justificando que a empresa existe para dar lucro para seus acionistas e não para usá-lo para outros objetivos.

Em 1953, com a evolução da sociedade, marcada fortemente pela Segunda Grande Guerra, outro caso emblemático foi levado para a Suprema Corte de Nova Jérsei, envolvendo a P. Smith Manufacturing Co. versus Barlow, porém, desta vez, a interpretação foi de que a empresa poderia usar parte de seu lucro para a doação de recursos à Universidade de Princeton, que havia sido questionada por um grupo de acionistas.

Desde então, defensores da ética e da responsabilidade social empresarial passaram a argumentar que, se a filantropia era uma ação legítima, outras ações que priorizassem objetivos sociais em confronto com interesses econômicos de acionistas seriam igualmente válidas, como por exemplo, o fechamento de linhas

de produção lucrativas, mas que trouxessem problemas ambientais ou para a saúde dos trabalhadores.

A partir da década de 70, começou a haver aumento de impostos em diversos países, com o propósito de se manter o bem estar social. Os empresários, que não se beneficiavam diretamente do sistema, começaram a questionar a legitimidade dos impostos, no que foram seguidos pelos cidadãos. O Estado foi influenciado pela ideologia neoliberal, tributando ao mercado a responsabilidade pelo desenvolvimento e promoveu a desregulamentação de diversos setores, além de privatizar diversas empresas governamentais.

A desigualdade entre pessoas foi aceita como normal, e um forte discurso a favor do individualismo e do consumismo aconteceu nas décadas de 80 e 90 e a sociedade civil experimentou um processo de fragmentação, tendo indivíduos alienados da economia, da sociedade, da política, dos outros e até de si mesmos, como apontado por CARVALHO (2002). Nesse ambiente neoliberal, a responsabilidade social aparecia como oportunidade de negócios e uma empresa priorizaria programas sociais ou ecológicos a partir do potencial de gerar impacto positivo para a sua imagem organizacional, mas isto passou a ser questionado, quando percebido pela opinião pública.

Responsabilidade Social Empresarial é um tema que vem mostrando importância crescente na área de administração, não somente por pesquisadores e professores, mas também por empresários e dirigentes interessados em compreender como este tema exerce impacto em seus negócios. Frequentemente a Responsabilidade Social Empresarial é associada ou parte integrante de um conceito mais abrangente, denominado Desenvolvimento Sustentável, no qual impera o equilíbrio e a conciliação dos interesses econômicos, ambientais e sociais.

A literatura sobre Responsabilidade Social Empresarial se expandiu a partir da década de 70 e passou a ser considerada dentro do contexto gerencial, forçando a gerência a não enxergar os seres humanos que trabalham nas organizações somente como recursos, ampliando o alcance de sua utilização para cumprir uma missão social, maior que a pura e simples satisfação de acionistas e dirigentes empresariais.

Nesta dissertação, Responsabilidade Social Empresarial e o termo Responsabilidade Social Corporativa são considerados sinônimos perfeitos, uma

vez que boa parte da literatura preferiu traduzir o termo do idioma inglês “Corporate” por Corporativa, anglicismo desnecessário, face à riqueza do idioma português. Também como promoção da simplicidade, foi preferido o termo “empresarial”, o qual está muito mais próximo de “empresa” do que o termo “corporativo”, o qual pode lembrar corporativismo, palavra que normalmente assume características negativas.

No Brasil, até meados dos anos 80, existia uma carência de obras sobre o tema, quando então foi publicado o livro de DUARTE (1986), que citava a existência de três dissertações de mestrado e alguns trabalhos publicados numa reunião da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD). No início da década de 90, fora do meio acadêmico, a Responsabilidade Social ganhou muito impulso através da ação de entidades não governamentais, como o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e também pelo trabalho “Ação pela Cidadania”, lançado pelo sociólogo Herbert de Souza, conhecido como “Betinho”, que conseguiu mobilizar empresas e cidadãos na luta contra a fome, a miséria e a exclusão.

O IBASE lançou a idéia do Balanço Social, para divulgação das ações praticadas pelas organizações, que foi paulatinamente crescendo nas empresas pioneiras no tema e naquelas que possuíam significativos impactos ambientais ou sociais, como empresas de petróleo e mineradoras, por exemplo.

CARROL (1999) destacou em seu trabalho que o tema Responsabilidade Social Empresarial surgiu nos Estados Unidos, em 1953, com a publicação do primeiro livro que analisava o assunto: “Social Responsibility of the Businessman”, escrito por Howard Bowen, que foi considerado o precursor da Responsabilidade Social Empresarial. Em 1957 essa obra ganhou uma tradução no Brasil, denominada Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios, que foi publicada pela Editora Civilização Brasileira.

De acordo com o modelo da pirâmide de CARROL (1999) a responsabilidade social da empresa pode ser subdividido em quatro tipos: econômico, legal, ético e discricionário (ou filantrópico). A figura 1 mostra os quatro tipos de responsabilidade social, os quais não são mutuamente excludentes, e sim evolutivos:

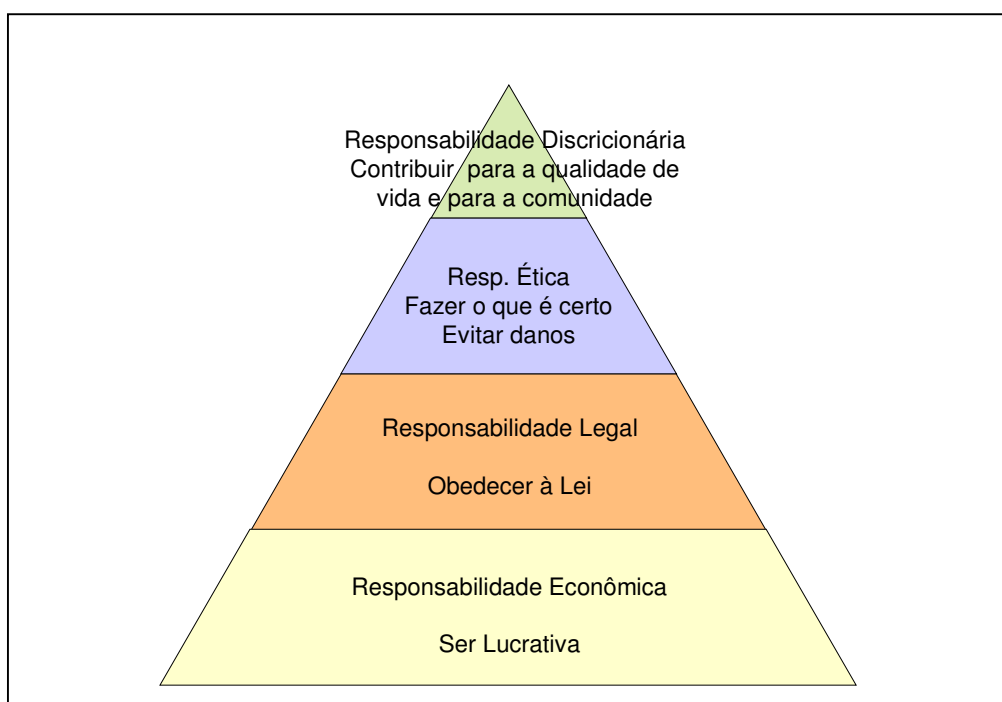


Figura 1 - Tipos de Responsabilidade Social segundo CARROL

Com base na figura 1, a responsabilidade econômica está alinhada com o que prega FRIEDMAN (1970) ao afirmar que a única responsabilidade social da empresa é com seus acionistas e é expressa pelo lucro. Por outro lado a responsabilidade legal está ligada à satisfação da sociedade e de sua representação legal, que são os sistemas de governo nos diferentes níveis.

A sociedade espera mais do que a simples conformidade legal, ela espera que a empresa tenha comportamentos e atividades que sejam baseados em equidade, justiça e imparcialidade, ou seja, que a empresa seja ética. Por fim, a sociedade espera que a empresa gere bem estar social, esperando algum tipo de ação social para a comunidade da qual faz parte, ou para projetos de assistência, não necessariamente ligados a retorno para a empresa.

Outra maneira (figura 2) de classificar a Responsabilidade Social está associada a três círculos concêntricos, representando cada estágio de maturidade, a partir do centro (menos maduro) para a periferia, iniciando pela obrigação social, na qual a organização simplesmente tem que cumprir a lei e gerar resultados para os acionistas. A reação social (círculo intermediário) implica que comportamentos exigidos por grupos que têm participação ativa na organização

são priorizados (ex. demandas de ONG's). Já a abordagem de sensibilidade social (círculo externo) é de caráter pró-ativo, procurando antecipar demandas e prevenir problemas.

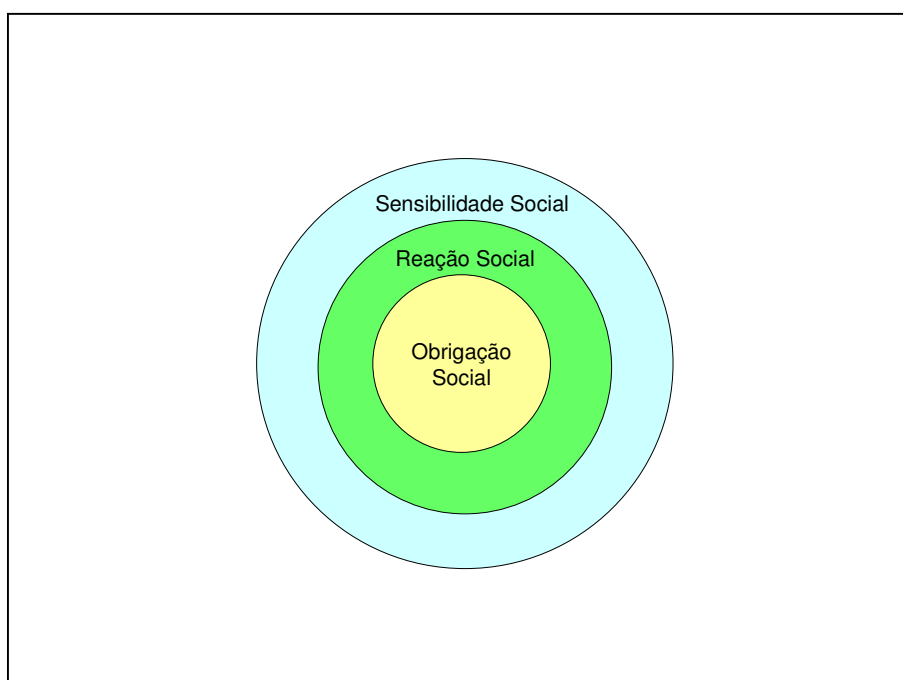


Figura 2 – Diferentes estágios de abordagens da Responsabilidade Social

ASHLEY (2002) remete o tema para a realidade brasileira e aponta algumas particularidades referentes a nosso país, como a diferença da maneira de encarar o trabalho em relação aos países anglo-saxões, o que acaba por simbolizar a empresa no campo imaginário capitalista com valores como individualismo e iniciativa privada e no cenário nacional são privilegiadas as relações sociais.

Segundo PINTO (2004), em sua tese de doutorado, existe uma categorização que é frequentemente atribuída a William Frederick, a qual está baseada em uma sequência evolutiva na qual gradativamente as preocupações da empresa vão aumentando de nível para nível.

No primeiro nível, denominado CSR1 (de “Corporate Social Responsibility”) está a idéia de que a responsabilidade social empresarial obriga as empresas a trabalhar na melhoria das questões sociais. Esta obrigação está fundamentada nas dimensões política, social e econômica e é a contrapartida a uma degradação do campo social em função do aumento de poder da administração profissional.

O próximo degrau desse conceito leva ao nível de CSR2 (ou “Corporate Social Response”), definido como a capacidade da empresa de responder a pressões sociais. Os administradores devem ter a habilidade para se relacionar com diversas partes interessadas, compostas por grupos sociais distintos. CSR2 está próxima da prática gerencial vigente, enquanto que CSR1 é mais filosófica e ética.

O terceiro degrau, citado em PINTO (2004) é o CSR3 (“Corporate Social Retitude”), representando a retitude social corporativa, que incorpora a noção de correção moral nas ações e políticas formuladas por uma organização. Sob a ótica de CSR3 a organização deve aceitar a ética como parte do núcleo de tomada de decisão e um código de ética para apoiar e treinar todos os gestores mostra-se fundamental. Parece que a maioria das organizações de vanguarda começa a atingir este estágio.

O último nível proposto por William Frederick e citado em PINTO (2004) é o CSR4, o qual engloba Cosmos, Ciência e Religião (“Cosmos, Science and Religion”, no idioma inglês) e representa o topo de uma escada. Para atingi-lo é necessário que a organização seja Socialmente Responsável (CSR1), que responda corretamente às necessidades sociais de suas partes interessadas (CSR2) e que aja sempre baseada na integridade e na ética (CSR3). Uma organização no nível CSR4 possui a natureza e a espiritualidade inseridas em sua dinâmica, rotineiramente.

A classificação acima é uma leitura mais avançada da pirâmide de Carroll apresentada anteriormente, e seu último nível motiva o trabalho da tese de doutorado de PINTO (2004), que estuda as empresas de Economia de Comunhão (EdC). O nível CSR4, na classificação de William Frederick, parece ser característico dessa parcela de empresas mais evoluídas socialmente, o que não aparenta ser o caso da indústria química brasileira, objeto de estudo desta dissertação. De qualquer modo, serão investigados os níveis de maturidade e de implementação da Responsabilidade Social Empresarial e uma associação com esta classificação mostra-se ilustrativa.

SROUR (1998) aponta a hibridez cultural como sendo uma característica marcante brasileira, fazendo com que nossas organizações convivam com princípios éticos racionais capitalistas de um lado e com a moral do oportunismo, do outro lado, num discurso oficioso e não oficial, de que “levar vantagem em

tudo” justificaria comportamentos e atitudes. Assim, existiria no Brasil um conflito entre integridade e oportunismo, influenciando as decisões empresariais, mesmo que indiretamente.

Entretanto, cada vez mais, organizações brasileiras são vistas como bons exemplos de liderança em práticas de responsabilidade social, como, por exemplo, a Natura, o Boticário, o Banco Real/ABN Amro Bank, o Bradesco e o Itaú, conforme apresentado por ASHLEY (2002). A entidade “Ethical Corporation”, que promove o tema em nível mundial, apresentou um caso do Banco Real no Brasil em seu evento realizado em Londres, em Junho de 2007.

Ao final da década de 90, foi fundado o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que amplificou o movimento, catalisando os esforços de indivíduos e organizações, promovendo a disseminação da idéia de responsabilidade social e sugerindo ferramentas de aferição e programas a serem abordados. Apesar de não haver ainda um consenso, o Instituto Ethos define Responsabilidade Social como uma forma de gestão definida por uma relação ética e transparente da empresa com todas as partes interessadas: funcionários, governo, meio ambiente, concorrência, consumidores, acionistas, academia, comunidade e sociedade. Além de gerenciar o relacionamento pautado por ética e transparência, a empresa socialmente responsável respeita e promove a diversidade e considera o desenvolvimento sustentável em cada tomada de decisão de negócio, conforme definições encontradas em [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

O WBCSD (1999) define Responsabilidade Social Empresarial como o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo.

ASHLEY (2002) ressalta que a discussão sobre a responsabilidade social nos dias de hoje traz como missão para a empresa garantir o bem-estar de todas as partes interessadas do negócio e para exemplificar, aponta os seguintes vetores da responsabilidade social:

Vetor 1 – apoio ao desenvolvimento da comunidade na qual atua;

Vetor 2 – preservação do meio ambiente;

Vetor 3 – investimento no bem estar dos funcionários e dependentes, dentro de um ambiente de trabalho saudável e agradável;

- Vetor 4 – comunicações transparentes;
- Vetor 5 – retorno aos acionistas;
- Vetor 6 – sinergia com os parceiros;
- Vetor 7 – satisfação de clientes e consumidores.

Em síntese, a autora coloca a responsabilidade social dentro do equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental, buscando a satisfação de todas as partes interessadas do negócio. A inclusão de todas as partes interessadas no negócio pode trazer benefícios para a imagem da empresa perante a sociedade, e esta característica é importante para indústria química, no sentido de ampliar sua base de “defesa”, para que suas operações não sejam questionadas por ambientalistas ou por lideranças comunitárias com interesses diversos. Para a autora, o conceito de responsabilidade social ainda está em construção, existindo diversas definições, as quais mostram que ainda há uma mistura de idéias, conceitos e práticas em construção, o que freqüentemente tem levado até acaloradas discussões.

O INSTITUTO ETHOS (2002) em sua publicação “Responsabilidade Social nas Organizações de Varejo” aponta também sete principais temas, os quais compõem a Responsabilidade Social Empresarial. São eles:

- Valores e Transparência;
- Público Interno;
- Meio Ambiente;
- Fornecedores;
- Clientes;
- Comunidade; e
- Governo e Sociedade

O INSTITUTO ETHOS (2002) cita ainda que a organização deste século XXI é socialmente responsável, respeita e gratifica funcionários, atende à demanda dos vários públicos, atua na vizinhança carente e faz parcerias institucionais que beneficiam a sociedade.

OLIVEIRA (2005) ao detalhar as estratégias de Responsabilidade Social de 231 organizações filiadas ao Instituto Ethos, aponta seis principais estratégias, as quais são usadas para alcançar a Responsabilidade Social. São elas: o Marketing

Social Corporativo, o Marketing de Causa Social, o Patrocínio, a Filantropia Estratégica, o Voluntariado Corporativo e a Ação Social Responsável.

KOTLER e LEE (2005) afirmam que o conceito de Filantropia vem se transformando nas organizações, saindo do simples assistencialismo para uma prática socialmente responsável, buscando atender aos interesses da comunidade, desde que compatíveis com os interesses dos acionistas. Dentre os benefícios adquiridos com a implementação da estratégia de Filantropia estão: a melhoria da imagem corporativa da empresa, o crescimento do respeito pela sociedade e a boa vontade da comunidade, principalmente da comunidade local, pelo grande impacto positivo causado junto à população vizinha do empreendimento.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas produziu a primeira norma sobre Responsabilidade Social para organizações, que pode ser utilizada para fins de certificação externa, de modo a mostrar para a sociedade de uma forma isenta que a empresa segue os princípios de Responsabilidade Social Empresarial que estão contidos na norma. Baseada na norma britânica SA 8000 (de “Social Accountability”) e na norma AA 1000 (de “AccountAbility”) e precursora de uma provável norma mundial ISO 26000, ela define responsabilidade social como sendo “a relação ética e transparente da organização com todas as suas partes interessadas, visando o desenvolvimento sustentável” e apresenta os seguintes objetivos e metas, compatíveis com a política de responsabilidade social, mas não limitados a:

- boas práticas de governança;
- combate à pirataria, sonegação e corrupção;
- práticas leais de concorrência;
- direitos da criança e do adolescente, incluindo o combate ao trabalho infantil;
- direitos do trabalhador, incluindo o de livre associação, de negociação, a remuneração justa e benefícios básicos, bem como o combate ao trabalho forçado;
- promoção da diversidade e combate à discriminação de qualquer espécie;
- compromisso com o desenvolvimento profissional;
- promoção da saúde e segurança;

- promoção de padrões sustentáveis de desenvolvimento, produção, distribuição e consumo, contemplando fornecedores, prestadores de serviço, entre outros;
- proteção ao meio ambiente e aos direitos das gerações futuras; e
- ações sociais de interesse público.

A norma prescreve ainda que devam ser estabelecidos, mantidos e documentados programas para atingir seus objetivos e metas da responsabilidade social. Nos demais itens, a norma é totalmente compatível com as normas ISO 14001 (Gestão Ambiental) e OHSAS 18001 (Saúde e Segurança do Trabalhador), permitindo às organizações que ampliem seu sistema de gestão na dimensão social, não tendo que se preocupar com os demais requisitos. Isto é particularmente aplicável à indústria química e petroquímica no Brasil, visto que normalmente já possuem certificações naquelas normas.

O INSTITUTO ETHOS (2002) afirma que, cada vez mais, as pessoas têm compartilhado a idéia de que não há futuro num mundo sem perspectivas e que a construção do amanhã depende de um esforço coletivo, no qual as organizações empresariais têm papel relevante. A publicação diz ainda que as ações sociais não se caracterizam como ajuda humanitária, mas como investimento na pessoa e nos interesses da comunidade e da sociedade.

O WBCSD ([www.wbcsd.ch](http://www.wbcsd.ch)) reconhece que não existe ainda uma definição universalmente aceita do conceito de Responsabilidade Social Empresarial. Assim aquele Conselho definiu entre outros os seguintes pontos como importantes:

- reconhecer que as prioridades de RSE hoje são os direitos humanos, os direitos trabalhistas, a proteção ambiental, o envolvimento da comunidade e as relações com os fornecedores; e
- enfatizar a importância do respeito às diferenças locais e culturais quando da implantação de políticas locais.

Segundo WATTS (2002), os benefícios trazidos pela RSE que foram identificados pelo WBCSD incluíam:

- um melhor alinhamento das metas das empresas com as metas da sociedade, bem como com as metas estabelecidas pelos próprios gerentes dessas empresas;
- a manutenção da reputação das empresas;

- a garantia da continuidade da licença de operação;
- a redução de riscos e de custos operacionais.

Prossegue o autor citando que a preocupação que acompanha a globalização sobre o comércio livre e sobre os investimentos diretos ainda se faz presente, podendo representar uma ameaça ao investimento e ao crescimento econômico. Esta preocupação normalmente está centrada na crença de que os padrões sociais e os ambientais estão comprometidos, ou que na decisão de se realizar os investimentos não são levadas em conta necessidades e circunstâncias locais e, neste ponto, a RSE tem a oportunidade de mostrar o contrário.

Ainda segundo WATTS (2002) um erro foi notado pelos integrantes ativos do WBCSD: se as empresas internacionais estabelecerem políticas a partir de suas matrizes (a longa distância) sem promover parcerias com o envolvimento das comunidades com as quais fazem seus negócios, irão correr o risco de confrontarem o público local e de levantarem suspeitas sobre suas intenções. Nada parece ser mais arriscado para a manutenção dos empreendimentos locais do que uma comunidade que não confia nas intenções do empreendedor.

O papel da Responsabilidade Social é definido por WATTS (2002), inserindo-a no contexto do Desenvolvimento Sustentável, o qual será explorado mais à frente:

- “Responsabilidade Social Empresarial é o compromisso das empresas com sua contribuição ao desenvolvimento econômico sustentável da empresa, com seu comportamento ético e com o desenvolvimento econômico, promovendo, ao mesmo tempo, a melhoria da qualidade de vida de sua força de trabalho e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo”.

Dentro do ambiente de mudanças que o mundo viveu nos últimos 30 anos, podemos apontar as seguintes características do contexto empresarial brasileiro:

Até os anos 80, as empresas conviviam com um mercado em expansão, sem concorrência de produtos estrangeiros, que chegaram apenas com a globalização, e o crescimento era buscado através do aumento de consumidores. As empresas repetiam o desempenho do passado, sem oferecer grandes novidades. Não havia mecanismos de reconhecimento de colaboradores, a não ser salários e promoções, e a preocupação com o meio ambiente era praticamente inexistente. O consumidor, por sua vez, era pouco exigente em termos de qualidade e atendimento e as empresas não se sentiam responsáveis pela qualidade de vida das

comunidades à sua volta. Estas, por sua vez, não questionavam ou pressionavam as organizações de uma maneira estruturada e organizada.

A partir da década de 90, muitas mudanças ocorreram no mundo dos negócios, devido a diversos fatores, dentre eles a globalização e o aumento exponencial da tecnologia de informação, o qual possibilitou, de um lado, automação nos processos produtivos e, de outro, uma informação quase em tempo real, disponível em todo o mundo. O ambiente de negócios então contemplava a concorrência dos importados, além da local, com alíquotas de importação gradativamente reduzidas, no caso dos produtos químicos, o que reduziu margens de lucro das empresas. Os consumidores passaram a exigir mais qualidade e também atendimento e todos passaram a esperar que as empresas assumissem sua responsabilidade com o meio ambiente, gerenciando de maneira segura os aspectos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços. As empresas também passaram a ser reconhecidas como o mais importante instrumento para o desenvolvimento social.

Discussão frequente sobre o tema Responsabilidade Social é que o papel do Estado em gerar bem estar social a partir do imposto recolhido de pessoas físicas e jurídicas é cada vez mais difícil de ser cumprido, perenizando as diferenças e condenando os menos favorecidos a um contínuo desamparo, conforme citado por ALMEIDA (2002). Na prática, o que tem sido verificado é que a iniciativa privada vem cada vez mais sendo demandada pelas comunidades próximas e também por organizações não-governamentais a assumir papéis que o Estado não é capaz de representar e, assim, promover a cidadania e a melhoria das condições sociais de seus vizinhos, em troca de uma benesse ou tolerância quanto às suas atividades, criando assim uma rede de defesa de suas operações. A licença para operar, dada pela sociedade, é cada vez mais tão importante quanto a licença de operação emitida pelos órgãos oficiais de controle ambiental.

## 2.4.

### A Gestão Ambiental nas organizações

Reagindo à crescente demanda por organizações mais seguras do ponto de vista dos riscos ambientais e às exigências legais para licenciamento, também de tendência crescente, as organizações da indústria química, de uma maneira geral, passaram a tratar o tema meio ambiente com maior cuidado dentro de sua gestão.

Indo além da satisfação das necessidades dos acionistas e dos clientes (que no final das contas são quem compram os produtos e serviços), as indústrias químicas vêm sofrendo exigências e demandas advindas de outras partes interessadas, como os moradores das comunidades vizinhas, dos organismos governamentais que concedem licenças de operação, de organismos não-governamentais (ONG's) e da sociedade civil organizada, como um todo.

Essas demandas dizem respeito principalmente a riscos à saúde e segurança da vizinhança e proteção ambiental do entorno da localidade e preservação dos recursos naturais importantes para a sociedade, como água potável e o próprio ar que a população respira. Sendo assim, as demandas por uma postura ambientalmente correta cresceram muito na última década, e vêm se ampliando e resultando em legislações cada vez mais restritivas.

HART (1997) aponta que as empresas vêm aceitando sua responsabilidade em não depredar o meio ambiente e produtos e processos tornam-se cada vez mais limpos. Nas nações industrializadas, mais e mais empresas estão se declarando “verdes”, assim que descobrem que é possível reduzir poluição e aumentar os resultados financeiros simultaneamente. A figura 3, a seguir, representa a evolução citada pelo autor.

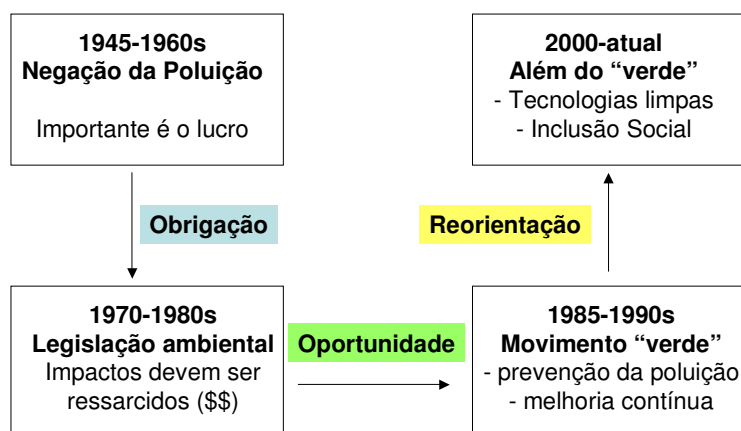


Figura 3 - A evolução dos conceitos ambientais segundo HART (1997)

Existe, entretanto, um contraponto importante nessa definição, conforme apresentado por CARVALHO (2002) e atribuído a Hager e Burton, que definem “greenwashing”, termo sem tradução no jargão empresarial brasileiro, mas que significa a maneira pela qual as companhias que destroem o meio ambiente se apresentam para a sociedade, rotulando-se de “verdes” e distraíndo a atenção do público para suas atividades. É uma falsa identidade organizacional, especialmente no que se refere às suas responsabilidades ambientais.

A autora cita, como exemplo de “greenwashing”, as companhias petrolíferas que veiculam propagandas associando sua logomarca a belezas naturais ou a imagens ambientais, embora a extração, o transporte, a manufatura e a distribuição de seus produtos estejam diretamente relacionados à poluição e à depleção de recursos naturais não renováveis. Parece ser mais fácil e mais barato mudar o que as pessoas pensam sobre a realidade, do que mudar a realidade em si.

Um conceito que está sendo cada vez mais difundido é o chamado de “pegada ecológica”, oriundo do termo inglês “ecologic footprint”, que tem por trás do seu significado um sistema de medição da exigência humana na biosfera, ou seja, quanta terra e água uma população requer para produzir o que consome e para absorver seus resíduos com as tecnologias que estão disponíveis.

LOVELOCK (2006) alerta para o colapso que o sistema ambiental da Terra entraria se todos os seres humanos atualmente vivos tivessem um padrão de vida como o dos europeus. Acreditar que tal aumento seja possível para uma parcela significativa da população que hoje se encontra à margem da sociedade de consumo é errôneo, de fácil comprovação através do critério da pegada ecológica. Basta acessar o sítio [www.myfootprint.org](http://www.myfootprint.org), onde existe um questionário em língua portuguesa, referentes a hábitos de consumo e estilo de vida e ao final do preenchimento o interessado conhece o resultado de sua pegada ecológica individual e ainda quantos planetas Terra seriam necessários para suportar esse estilo de vida caso todos os habitantes mantivessem o mesmo padrão.

Diversos movimentos ocorreram desde os anos 90, como o CERES, o esquema EMAS, a Conferencia Rio 92, a Agenda 21, o programa Atuação Responsável nas indústrias químicas e a norma internacional ISO 14001, todos destinados, de certa maneira, a fornecer um instrumento para a construção da gestão ambiental nas organizações.

Segundo FONTOURA (2001) as seguintes forças motivadoras colocaram as organizações no caminho de uma melhoria de gestão ambiental:

- Conferencia da ONU no Rio em 1992 e a decorrente Agenda 21;
- aumento das práticas de “benchmarking” no que se refere ao desempenho ambiental e adoção de modelos de Sistemas de Gestão Ambiental;
- reações de consumidores contra produtos, com base em questões éticas, ambientais e sociais;
- coalizões de grupos de pressão, através da Internet para envolver a sociedade global contra organizações que agredem o meio ambiente;
- avaliações do desempenho sócio-ambiental das empresas (ex. Dow Jones Sustainability Index);
- pressões de Organizações Não-Governamentais, as chamadas ONG’s; e
- aumento do interesse dos funcionários pelas questões de saúde, segurança e proteção ambiental.

Como forma de resposta às demandas ambientais, as organizações vêm adotando iniciativas voluntárias de gestão ambiental, as quais receberam a seguinte classificação no Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA):

- Códigos de conduta, propostas e coordenadas por empresas, de um setor ou de vários setores produtivos (ex. “Responsible Care”).
- iniciativas governamentais, que são promovidas por órgãos reguladores na forma de prêmios e estímulos, desafios, etc.
- programas conjunto governo-empresa; e
- iniciativas de terceira parte que envolvam uma ou mais organizações externas para verificar ou para auditar.

Conforme dados retirados do site [www.abnt.org.br](http://www.abnt.org.br), a grande maioria das empresas já percebeu que a certificação ISO 9001 pode ter trazido ganhos iniciais advindo da padronização de suas atividades, mas estes são insuficientes para produzir resultados de médio e longo prazo, uma vez que focam apenas na satisfação da parte interessada “clientes” e deixa de lado outros aspectos igualmente importantes como a satisfação e o bem-estar dos funcionários e a segurança da comunidade vizinha bem como as questões referentes ao meio ambiente.

Conforme apresentado por CAMPOS (1994), autor de renomada importância no movimento de gestão pela qualidade total acontecido no Brasil no início dos anos 90, a sobrevivência da organização está ligada à satisfação das múltiplas partes interessadas. Assim o acionista, os clientes, os trabalhadores e a comunidade representam partes interessadas que devem ter seus anseios e expectativas satisfeitas. Na questão da comunidade, principalmente no caso de indústrias químicas, as expectativas são de operações seguras e da inexistência de problemas ambientais como poluição do ar ou das águas.

ASHLEY (2002) apresenta um quadro de evolução da postura empresarial diante das questões ambientais composto das seguintes fases:

- Alienação, ocorria antes dos anos 1970;
- gestão ambiental passiva, entre as décadas de 1970 e 1980, e
- gestão ambiental proativa, a partir da década de 1990.

As empresas químicas já possuíam alguns requisitos de gestão ambiental impostos pelo programa Atuação Responsável e também por exigências constantes nas licenças de operação concedidas pelos organismos estaduais de controle ambiental, como a monitoração de chaminés, controles de qualidade de

efluentes líquidos lançados, programas de gestão de risco e atendimento a emergências ambientais dentre outras.

A foto a seguir (figura 4) mostra um parque industrial químico com a comunidade em seu entorno, praticamente fazendo limite com as cercas da instalação, o que demonstra a sensibilidade dos moradores vizinhos com as operações industriais ali realizadas.



Figura 4 – Um complexo químico com a comunidade no seu entorno

Nos dias de hoje, desnecessário se torna fazer comentários sobre a necessidade da preservação do meio ambiente, visto que o assunto tomou tal vulto que ao menos três páginas completas dos jornais principais do país e do mundo são dedicadas a apresentar casos de degradação de difícil correção, como o efeito estufa, que provoca o aquecimento global, a diminuição das fontes de matérias primas não renováveis e a crise da água potável, recurso cada vez mais escasso no mundo. Entretanto, a racionalidade econômica normalmente prevalece, e uma descoberta de um novo poço de petróleo costuma gerar muito mais impacto em mídia e expectativa de resultados ou lucros.

Assim, há mais de uma década, diversas organizações no Brasil vêm adotando o sistema de gestão ambiental proposto na norma ISO 14001 como

modelo para uso interno, influenciando na seleção de objetivos e metas e mesmo na estratégia da organização. Em 2004, o Brasil comemorou a marca de mil empresas certificadas por esta norma, fato que colocou nosso país em destaque, num patamar alcançado pelas nações mais desenvolvidas e o número vem continuamente crescendo até os dias de hoje ([www.abnt.org.br](http://www.abnt.org.br)) .

Um comentário que se faz necessário é que a legislação ambiental brasileira é uma das mais modernas do mundo, tendo iniciado em 1980 com o CONAMA (Conselho Nacional de Meio Ambiente) publicando leis sobre licenciamento ambiental, inspirado no trabalho pioneiro realizado no Estado do Rio de Janeiro, onde, naquela época, a FEEMA (Fundação Estadual de Engenharia de Meio Ambiente) era considerada referência em termos nacionais. Depois da FEEMA, outros organismos estaduais de controle ambiental apresentaram evolução técnica considerável, como o CRA (Centro de Recursos Ambientais, da Bahia) e a CETESB, do estado de São Paulo.

Hoje em dia, para se obter uma licença ambiental, é necessário comprovar que os impactos sobre o meio ambiente são controlados e aceitáveis, sem o que a licença não é concedida, mesmo com a pressão e a ira de ministros e governantes ditos desenvolvimentistas, mas que “atropelam” as questões ambientais ou as relegam a segundo plano.

Podemos dividir o século passado, segundo VITERBO (1998) em quatro fases distintas quanto à gestão ambiental:

- A fase de **conscientização**, ocorrida desde o início da colonização do Brasil até meados dos anos 70, onde existiam preocupações com o saneamento básico, com os recursos hídricos e com a preservação de recursos naturais. Como curiosidade, o termo madeira de lei decorre das chamadas “ordenações Manuelinas”, que retratavam a preocupação do monarca de Portugal, D. Manuel, com a preservação das espécies nativas desde a época do Brasil Colônia.
- A fase de **controle da poluição**, que iniciou a partir da constatação de que era necessário algum controle adicional exigido por parte do Estado, em função de graves acidentes ambientais ocorridos, como o de Seveso na Itália, em 1976, onde uma grande quantidade de dioxinas foi emitida de uma fábrica de defensivos agrícolas, provocando problemas de má-formação congênita em nascituros. VALLE e LAGE (2003) apresentam

em detalhes os principais acidentes ambientais ocorridos no século passado. Esta fase gerou a legislação ambiental dos países e dos Estados Federativos e a filosofia de comando e controle, própria desse paradigma.

- A terceira fase, denominada de **planejamento ambiental**, iniciou-se nos anos 80, uma vez que a filosofia de comando e controle da poluição não era mais aceita como uma alternativa tecnicamente viável e passaram a ser exigidos estudos detalhados de impacto ambiental para que grandes problemas pudessem ser evitados. No Brasil, no nível federal, passou a ser exigido o instrumento EIA/RIMA (Estudo de Impactos Ambientais / Relatório de Impacto sobre o Meio Ambiente) para instruir os pedidos de licenciamento ambiental de empreendimentos potencialmente causadores de impactos ambientais significativos. Estes instrumentos são disponibilizados à população e servem de base para a realização de audiências públicas, quando exigidas no processo de licenciamento ambiental.
- A quarta e última fase, chamada de **gerenciamento ambiental**, teve origem na década passada, com a globalização da economia e a percepção de que os aspectos ambientais dos produtos e serviços das organizações possuíam escala global e não regional. A depleção da camada de ozônio em virtude da emissão de gases contendo radicais CFC e o aquecimento global (devido à emissão de gás carbônico e metano) começaram a ser percebidos dentro de um contexto global, promovendo iniciativas como a conferência “Global Summit 1992”, ocorrida no Rio de Janeiro e o tratado de Kyoto, onde as nações se comprometeram a reduzir a emissão de gases de efeito estufa.

A norma ISO 14001, lançada em 1994, coloca de forma sistêmica a gestão das organizações de modo a determinar os aspectos e impactos ambientais das atividades, produtos e serviços da empresa e, a partir dessa determinação, a estabelecer objetivos e metas de melhoria e planos de ação para atingir essas metas, envolvendo toda a força de trabalho.

A certificação ambiental pela norma ISO 14001 exige ainda que a organização conheça toda a legislação ambiental referente às suas atividades e que cumpra todos os diplomas legais aplicáveis. O fato de uma empresa ter a

certificação ambiental pode ser entendido pela comunidade como que ela seja uma empresa cumpridora da legislação.

As organizações da indústria química e petroquímica brasileiras, associadas da ABIQUIM, aderentes do programa Atuação Responsável, já vinham sendo motivadas a buscar patamares mais elevados de desempenho ambiental e a gerenciar seus aspectos e impactos ambientais e a controlarem suas emissões e a geração de resíduos. Apesar disto, a maioria delas buscou a certificação ISO 14001 como forma de demonstrar à sociedade que possuía um sistema de gestão que considerava a satisfação das comunidades e o desempenho ambiental como prioritários. Embora não sendo um contra-senso, seria quase desnecessária uma certificação complementar, razão pela qual resolvemos investigar na pesquisa, qual o percentual de empresas participantes do programa Atuação Responsável que possuem certificação ISO 14001.

## 2.5.

### Desenvolvimento Sustentável – teoria e prática

**“Não existem boas empresas em sociedades falidas. Por enquanto somente a elite dos empresários sabe disso”**

**Fernando Almeida, presidente do CEBDS**

Conforme citado por ALMEIDA (2002), durante a Primeira Conferência da ONU sobre Meio Ambiente, realizada em 1972, em Estocolmo, o Brasil defendia os seguintes princípios:

- para os países em desenvolvimento, o melhor instrumento para melhorar o ambiente e combater a poluição é o desenvolvimento econômico e social;
- o desenvolvimento e o meio ambiente, longe de serem conceitos antagônicos, se completam;
- defesa intransigente da política de soberania nacional, no que se relaciona com o aproveitamento de recursos naturais;
- problemas ambientais são, na maioria, de âmbito nacional;
- como a poluição industrial é provocada principalmente pelos países desenvolvidos, compete a esses países o maior ônus na luta contra ela (isso era particularmente verdade naquela época).

Com esse posicionamento firme, a delegação brasileira, comandada pelo General Costa Cavalcanti e tendo Paulo Nogueira Neto como participante, marcou presença e conseguiu impedir o desejo das nações então desenvolvidas que era o de condenar ao atraso tecnológico os países em desenvolvimento. Segundo palavras de Antonio Inagé de Assis Oliveira, também presente ao evento, após o pronunciamento do Brasil, a delegação da Índia que estava fracamente representada até o momento recebeu o reforço de Indira Ghandi, sua primeira ministra, a qual endossou a posição brasileira, acabando com a tentativa de condenação ao atraso tecnológico.

Durante os quinze seguintes anos, os países desenvolvidos e os países em desenvolvimento adotaram a gestão ambiental nas organizações, numa seqüência de fases resumida anteriormente no item 2.4. Os acidentes ambientais de grande proporção continuavam a assustar a sociedade do planeta, sendo os exemplos da explosão de uma antiga usina nuclear em Chernobil, na antiga União Soviética e o derramamento de petróleo proveniente do navio Exxon Valdez, no Alasca os

casos mais emblemáticos, que reforçaram que os impactos ambientais ocorrem globalmente e não regionalmente. No Brasil, chegou-se a importar leite em pó da Holanda em 1986 que tinha traços de radiação, uma vez que esta se espalhou pelos ventos na Europa e chegou até a Holanda, onde afetou a grama e os capins forrageiros, alimentos das vacas leiteiras, conforme apresentado por VALLE e LAGE (2002).

Em 1987, a Organização das Nações Unidas patrocinou uma série de conferências sobre o meio ambiente e desenvolvimento. Foi o relatório da Comissão de Brundtland que pôs em circulação a expressão desenvolvimento sustentável, conforme citado por ALMEIDA (2002). Segundo este autor, Paulo Nogueira Neto, participante da comissão, afirmou que ninguém se lembra de quem a usou primeiro, a expressão simplesmente surgiu. Naquele momento a gestão ambiental e as preocupações sociais começaram a evoluir para uma gestão da sustentabilidade. O trabalho da comissão terminou recomendando que a assembléia geral da ONU convocasse a Segunda Conferência Internacional do Meio Ambiente, que veio a acontecer no Rio de Janeiro, em 1992.

Em 1990, Maurice Strong, secretário geral da Conferência da ONU marcada para 1992, pediu ao seu principal conselheiro, Stephan Schmidheiny, que formulasse uma perspectiva global sobre desenvolvimento sustentável do ponto de vista dos empresários. Stephan, rico industrial suíço, foi controlador do grupo Eternit, um dos principais fabricantes mundiais de amianto. Stephan considerava ter tido sua cota de responsabilidade na produção de danos ambientais e para a saúde dos trabalhadores em nome da produção e do lucro. Ele convocou 48 empresários de 28 países e o resultado foi o relatório “Mudando o rumo, uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente”, trazendo a idéia de justiça econômica mais próxima para a empresa e para todos os que estão ao seu redor – “stakeholders” ou partes interessadas. (ALMEIDA, 2002)

O INSTITUTO ETHOS (2002) cita que uma questão que surge ao abordar o assunto Desenvolvimento Sustentável é a diminuição das desigualdades econômicas e sociais e também entre as regiões. Já existem diversas pessoas conscientes de que diminuir a pobreza é um caminho para se proteger o ambiente. Entretanto, existem muito mais críticas do que adesões ao conceito de Desenvolvimento Sustentável, conforme explicado por WATTS (2002):

- os ambientalistas não gostam da expressão Desenvolvimento Sustentável, pois consideram o termo Desenvolvimento incompatível com “preservação”;
- alguns organismos da própria ONU também não aceitam o conceito, pois ele não foi desenvolvido em suas instâncias burocráticas;
- os governos não sabem lidar com um conceito cuja aplicação prática demanda tal grau de integração e multi-disciplinaridade, que não pode ser enquadrado em um único ministério ou secretaria;
- os meios acadêmicos, predominantemente cartesianos, em geral também não oferecem disciplinas integradoras;
- a população em geral e a mídia também não se interessam pelo tema, na medida em que o conceito é complexo, resiste a simplificações reducionistas, o que dificulta a sua divulgação na mídia para a grande massa. Além disso, no cerne da mensagem da sustentabilidade está a idéia de que é preciso aprender a viver dos juros, sem dilapidar o capital;
- os grupos desenvolvimentistas clássicos (do “mainstream”) o repelem como repelem tudo o que identificam como postura “verde”.

### 2.5.1

#### **Os três pilares do Desenvolvimento Sustentável**

Conforme WATTS (2000), desde a sua criação, o “World Business Council for Sustainable Development” (WBCSD) tem se voltado para os desafios e oportunidades de desenvolvimento sustentável baseando-se em três pilares fundamentais e inseparáveis:

- a geração de riqueza econômica;
- a melhoria ambiental; e
- a responsabilidade social.

Para que haja geração de riqueza econômica, melhoria ambiental e desenvolvimento social, o WBCSD e seus conselhos nacionais, como o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, esperam que as organizações associadas assumam sua parte no compromisso e tenham as seguintes grandes expectativas.

Conforme ALMEIDA (2002), a sustentabilidade requer uma maciça redução da miséria mundial e a inserção de milhões de pessoas na economia de mercado a cada ano. No Brasil, sabe-se que os 10% mais ricos da população tem cerca de 30 vezes mais renda que os 40% mais pobres da população, concentração de renda pior do que a de Botsuana, na África.

Os dados mundiais são também alarmantes: um bilhão de seres humanos vive com menos de um dólar por dia e quase três bilhões se arrumam com menos de dois dólares por dia. A diferença entre pobreza e miséria é gritante e a cada ano a situação se agrava e atualmente 20% da humanidade detêm 90% da riqueza mundial, conforme citado por DEMING (1982) e esse quadro não é mais sustentável no médio prazo. A miséria é devastadora sob o ponto de vista ambiental e inaceitável sob os pontos de vista ético e social, sendo ainda limitante do ponto de vista econômico, ao inibir o setor produtivo. Miséria só gera miséria, num círculo vicioso que polui, suja e degrada.

A criação de estratégias para as camadas de baixo da pirâmide é um desafio que se coloca para as empresas.

WATTS, SCHMIDHEINY e HOLLIDAY (2002) citam a crítica de Jagdish Bhagwati (2000), defensor do livre comércio:

**“A mão invisível do mercado (de Adam Smith) o guiará para a alocação eficiente dos recursos apenas se estes formarem preços que reflitam os “verdadeiros” custos sociais. Se ocorrerem falhas no mercado, como, por exemplo, quando um produtor polui o meio ambiente, mas não tem como pagar pela agressão, a mão invisível pode orientá-lo na direção errada. Ou, em termos mais comuns, pode levá-lo à bancarrota.”**

Seguem os autores lembrando que o desenvolvimento sustentável era, no início da década de 90, em boa parte, uma agenda verde. Entretanto, em meados da década a situação mudou, uma vez que os problemas de muitos negócios deslocaram-se do ambiental para o social. Acusações de exploração e de uso de mão de obra infantil, o massacre de animais e a contaminação da vizinhança passaram a mostrar que os consumidores e a sociedade mostravam tanta preocupação pelas relações trabalhistas da empresa, como pela sua reputação ambiental ou pelo modo com que tratavam animais.

Os casos emblemáticos da Nike, acusada de utilizar mão-de-obra infantil na Ásia, da Shell, pelo pouco caso que mostrou com a desmontagem da plataforma Brent Star, deixando-a apodrecer no Mar do Norte, e o da British Petroleum, acusada de manipular a opinião pública com a campanha BP – “Beyond Petroleum” mostraram a essas empresas a necessidade de se transformar completamente o modo de fazer negócios, passando a priorizar a dimensão social e a escutar suas partes interessadas continuamente, começando pelos próprios funcionários.

Shell, BP e Nike, prosseguem os autores, mostraram-se despreparadas para lidar com a capacidade dos consumidores de levar suas preocupações até as salas dos conselhos de administração. Num mundo globalizado e transparente, o gerenciamento da reputação da empresa passa a exercer papel central na gestão corporativa.

Já para os autores PRAHALAD e HART (2002), o desafio é gerar renda e oportunidade para os excluídos, que representam 70% da população mundial e desenhar produtos e serviços adequados à sua capacidade econômica, mas, mesmo assim, gerando bem estar e qualidade de vida. A sustentabilidade seria atingida descobrindo-se novas necessidades da população ao se atingir a base da pirâmide. A figura 5 a seguir representa os conceitos dos autores.

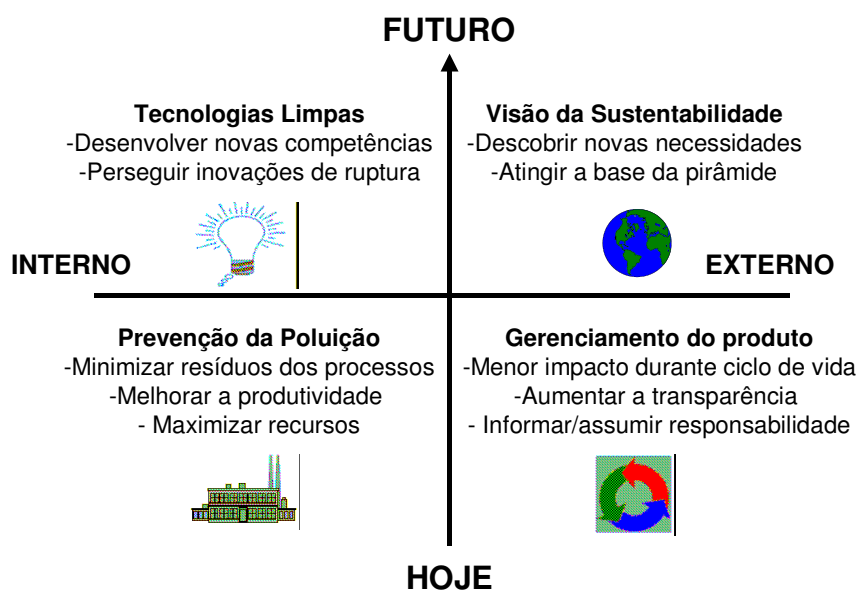


Figura 5 - A evolução para atingir a dimensão da sustentabilidade

A visão acima é pragmática e aplicada, mas complementar à visão clássica da sustentabilidade (figura 6), a qual é representada por três círculos que se interceptam, cada um deles representando uma das dimensões e as respectivas intersecções representando possibilidades de ações de desenvolvimento.

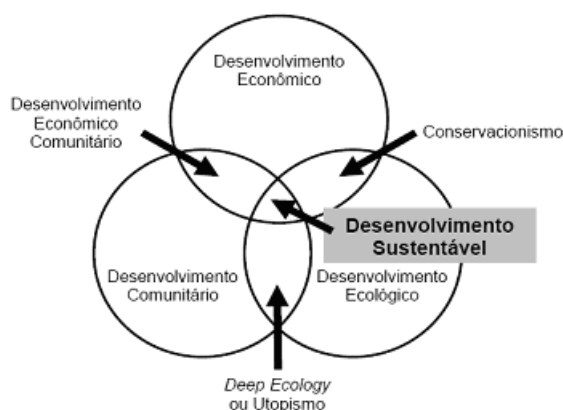


Figura 6 – Dimensões do desenvolvimento e da sustentabilidade

PRAHALAD e HART (2002) dividem a população mundial em três camadas distintas, a primeira composta pelos habitantes do chamado mundo desenvolvido da classe alta, com poder de consumo de mais de 20.000 dólares por

ano, incluindo a classe alta de países emergentes. Essa classe é composta de cerca de 100 milhões de consumidores e, normalmente, é o público alvo das organizações multinacionais.

A segunda camada é composta das classes médias dos chamados países emergentes e pelas classes média/baixa dos países desenvolvidos, representando um universo de 2 bilhões de pessoas e tem um poder de consumo de 2000 a 20000 dólares por ano.

A terceira camada é composta de mais de 4 bilhões de consumidores, com poder de consumo menor que 2000 dólares por ano, sendo normalmente deixados de lado pela multinacionais em sua estratégia de vendas.

A tese central dos autores é que as empresas multinacionais deveriam sair da competição acirrada da camada 1 e desenvolver inovações destinadas a um público-alvo de mais de 4 bilhões de consumidores. Na ótica deles, os países que ainda não possuem a infra-estrutura ou produtos para atender as necessidades básicas humanas são o local ideal para testar e desenvolver tecnologias ambientalmente sustentáveis e produtos para todo o mundo.

Socialmente, investir na base da pirâmide significa elevar bilhões de pessoas da pobreza absoluta e desespero, contribuindo assim para diminuir a decadência social, o caos político, o terrorismo e o aquecimento global que certamente continuará se o distanciamento entre países ricos e pobres continuar a aumentar.

Fazer negócios com os 4 bilhões de pessoas da base da pirâmide irá demandar inovações radicais em tecnologia e em modelos de negócios, concluem os autores. Irá requerer que as multinacionais reestudem as relações entre preço e desempenho de seus produtos e serviços e ainda que tenham novas maneiras de medir o seu sucesso financeiro. O raciocínio de escala global deve ser substituído idealmente por operações de pequena escala altamente distribuídas, casadas com capacitação em escala global.

Isto é particularmente difícil, pois a maioria das empresas multinacional ainda não percebeu a potencialidade da terceira camada da pirâmide, pois a percepção de oportunidades de negócios é função da forma pela qual seus gerentes são socializados e do pensamento analítico que utilizam.

PRAHALAD e HART (2002) propõem 6 pressupostos a serem reexaminados:

Pressuposto 1 – os pobres não são consumidores-alvo devido às atuais estruturas de custos; não se pode competir lucrativamente com o mercado;

Pressuposto 2 – os pobres não podem arcar com os custos e não tem uso para os produtos e serviços vendidos em países desenvolvidos;

Pressuposto 3 – somente mercados desenvolvidos apreciam e pagam por novas tecnologias. Os pobres podem utilizar a geração anterior da tecnologia;

Pressuposto 4 – a base da pirâmide não é importante para a viabilidade a longo prazo de nosso negócio. Podemos deixar essa camada para governos e ONGs.

Pressuposto 5 – os gerentes não estão motivados a desafios de negócios que tenham uma dimensão humanitária; e

Pressuposto 6 - a excitação intelectual reside nos mercados desenvolvidos. É difícil encontrar gerentes que queiram trabalhar com a base da pirâmide.

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), em seu relatório de 2001, aproximadamente um bilhão de pessoas, o que equivale a um terço da força de trabalho mundial, está sub-empregada ou recebe menos que o necessário para satisfazer às necessidades básicas de suas famílias. Ajudar os pobres a suplantarem essa linha de desespero é uma oportunidade de negócio de fazer bem e de fazer o bem.

Os autores reforçam ainda que as empresas multinacionais, se quiserem se desenvolver no século 21, devem aumentar sua base econômica e compartilhá-la mais globalmente. Devem representar um papel mais ativo, diminuindo a distância entre pobres e ricos. Devem cuidar dos mercados e culturas locais, alavancar soluções locais e gerar riqueza nas camadas inferiores da pirâmide. Como exemplos, citam Dow Química e Cargill, que estão desenvolvendo um plástico orgânico para embalagens, que será totalmente biodegradável.

Finalmente, os autores concluem que as 4 bilhões de pessoas emergentes são uma enorme oportunidade de negócios para as multinacionais. Também representam uma chance para que as empresas, o governo e a sociedade civil organizada embarquem juntos em uma causa comum. Eles acreditam, realmente, que ao perseguir estratégias para a base da pirâmide irá dissolver-se o conflito entre os proponentes do comércio livre e capitalismo global de um lado e os ambientalistas e a sustentabilidade social do outro lado.

PORTER (1986) em sua obra “Estratégia Competitiva” mostra-nos o esquema das 5 forças utilizado para a estratégia da empresa, representado a seguir (figura 7). Hoje em dia, entretanto as forças ambientais e as demandas sociais necessitam ser consideradas tanto por parte da regulamentação imposta aos concorrentes pelo governo como de imposições da sociedade e dos consumidores.

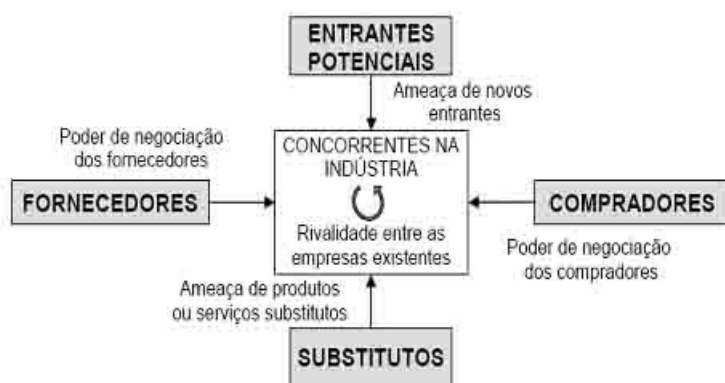


Figura 7 - O diagrama das 5 forças de Porter

Em WBCSD ([www.wbcd.org.ch](http://www.wbcd.org.ch)), encontramos uma posição contemporânea do Prof. Porter, ampliando a discussão sobre as forças na estratégia competitiva, em artigo denominado “Mercados do Amanhã – tendências globais e suas implicações para as empresas”. Ele questiona, inicialmente, qual seria a relação entre as estratégias corporativas e as questões sociais, como meio ambiente, pobreza, saúde, população e desenvolvimento internacional; e afirma que os líderes empresariais, geralmente, não percebem a relevância das questões sociais para a competição no mercado, relegando-as ao plano da cidadania ou filantropia corporativa ou ainda, ao plano da consciência individual.

Prossegue o autor citando que, ao longo dos anos, tem sido evidenciada a impropriedade de se tratar questões sociais e de estratégia separadamente, pois ao priorizar a estratégia, as organizações a perdem ou ignoram escolhas e vantagens competitivas. O autor lembra ainda que a mesma dicotomia ocorre com líderes do setor social, que normalmente enxergam as empresas como adversárias e somente agora o mundo começa a mobilizar o setor empresarial na solução dos principais problemas do mundo, dentro de um contexto de regras e parcerias benéficas para empresas e sociedade.

Além da integração das necessidades corporativas e sociais, todas as empresas deveriam considerar a prosperidade do mundo em desenvolvimento de importância estratégica, adiciona Porter. A economia mundial não é um jogo no qual o sucesso de um país implica perdas para outros: há um enorme potencial de crescimento se muitos países melhorarem sua produtividade e as relações comerciais com os outros, pois a demanda pela satisfação das necessidades humanas crescerá somente se as nações se tornarem mais prósperas, conclui o autor.

Em contrapartida, “The Economist”, conhecido jornal inglês, critica a hipocrisia existente no compromisso das empresas com o social e com o ambiental em um artigo sobre globalização, conforme citado por WATTS (2002):

**“As ONGs que vivem a malhar os negócios estão certas sob esse aspecto. Se as empresas acharem que tratar bem seus clientes e seu pessoal, adotar políticas de “responsabilidade social” ou usar papel reciclado para correspondência aumentar seus lucros, elas o farão. Do contrário, não o farão...”**

A revista portuguesa “Marketeer” em sua edição de Março/2007 apresenta casos de desenvolvimento sustentável de sucesso por parte de empresas européias ou transnacionais, como a Microsoft que poupa 40 mil dólares por dia reciclando materiais e também pelo projeto “mão na mão”, no qual é destinado um dia de trabalho de cada funcionário para atividades voluntárias na causa ambiental.

Ainda na edição da citada revista, é apresentado o caso da Henkel, que ocupa a primeira posição no ranking de sustentabilidade Dax 30 (bolsa alemã) e no “European Dow Jones Sustainability Index”. A Henkel conseguiu, nos últimos oito anos, reduzir entre 20 e 40% seu consumo de água por tonelada de produto e reduzir, em 30%, o consumo de eletricidade por tonelada de detergentes em pó. Os acidentes de trabalho sofreram redução de 85% no período. Seu lema é “a brand like a friend”, livremente traduzido como “uma marca como amiga”

Empresa de reconhecido destaque na proteção ambiental, a holandesa Phillips aparece na lista dos destaques europeus em sustentabilidade, tendo sido apontada pela revista como uma das líderes do Índice Mundial de Sustentabilidade Dow Jones e foi citada no Fórum Econômico de Davos (em 2005) como uma das 100 Companhias Globais mais Sustentáveis do Mundo.

Em WBCSD (2005) podem ser encontrados inúmeros exemplos de empresas que estão praticando o conceito de Desenvolvimento Sustentável, colaborando, dessa forma, para o alcance das Metas de Desenvolvimento do Milênio, formuladas pela Organização das Nações Unidas (ONU) e atingindo resultados que satisfazem todas as partes interessadas.

As Metas de Desenvolvimento do Milênio, formuladas pela ONU são as seguintes:

Meta 1 – Erradicar a pobreza e a fome extrema;

Meta 2 – Atingir a educação primária de forma universal;

Meta 3 – Promover a igualdade de sexos e reforçar a posição das mulheres;

Meta 4 – Reduzir a mortalidade infantil;

Meta 5 – Melhorar a saúde e assistência maternal;

Meta 6 – Combater a AIDS, a malária e outras doenças;

Meta 7 – Assegurar a sustentabilidade ambiental;

Meta 8 – Desenvolver uma parceria global para o desenvolvimento.

ALMEIDA (2002) resume a Sustentabilidade como uma combinação entre eco eficiência e responsabilidade social. O autor faz uma ácida crítica ao “banho de verde”, tradução do termo “greenwashing”, já comentado anteriormente, que é uma fachada ambiental usada por algumas empresas no passado, mas de fácil e rápida percepção por parte da população, com consequências danosas para a imagem da empresa.

Segue o autor dizendo que dentre os pontos-chave da sustentabilidade, incluem-se o cuidado com o meio ambiente, o bem estar das partes interessadas e a constante melhoria da própria reputação. Sem desviar da realidade econômica, os líderes devem pensar sempre em valor ambiental e social no futuro. Todos os níveis se preocupam em informar, inovar, combater a miséria e gerenciar a reputação.

Já para THILMANN (2006) os conceitos se entrelaçam segundo a figura 8, a seguir, onde a Responsabilidade Social Empresarial aparece como o ápice, se confundindo com o Desenvolvimento Sustentável e os pilares são as suas três dimensões.

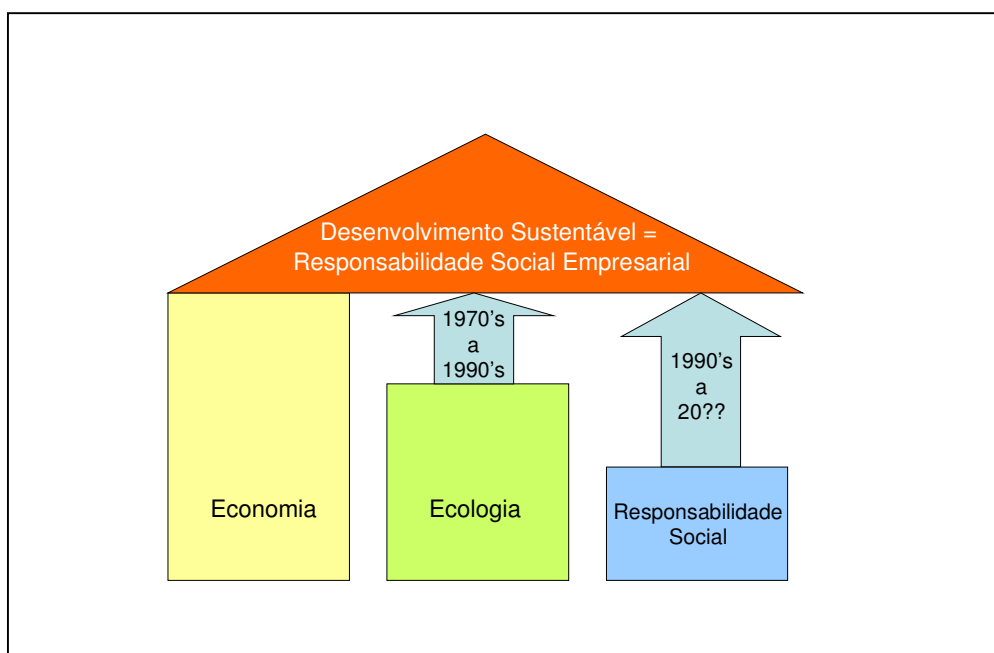


Figura 8 – As dimensões ambiental, social e econômica (THILMANN, 2006)

Já o conceito de eco eficiência confunde-se com o conceito de proteção ambiental conforme definido no programa Atuação Responsável e com o conceito de melhoria contínua previsto no sistema de gestão ambiental, da norma ISO 14001, que busca os mesmos resultados:

- redução do consumo de materiais com bens e serviços;
- redução do consumo de energias com bens e serviços;
- redução da emissão de substâncias tóxicas;
- intensificação da reciclagem de materiais;
- maximização do uso sustentável de recursos renováveis;
- prolongamento da durabilidade dos produtos; e
- agregação de valor aos bens e serviços.

WATTS et all (2002) consideram o desenvolvimento sustentável como o exercício de valorizar a dimensão social e a dimensão ambiental no mundo dos negócios, construindo um “business case” que considere essas dimensões de modo a se estimar o valor econômico do caso. Um excelente exemplo de aplicação da aplicação conjunta das dimensões econômica e social para um caso de decisão de negócios foi apresentado por THILMANN (2006) no Congresso de Atuação Responsável da ABIQUIM, conforme representado na Figura 9 a seguir, por meio da ferramenta análise de eco-eficiência.

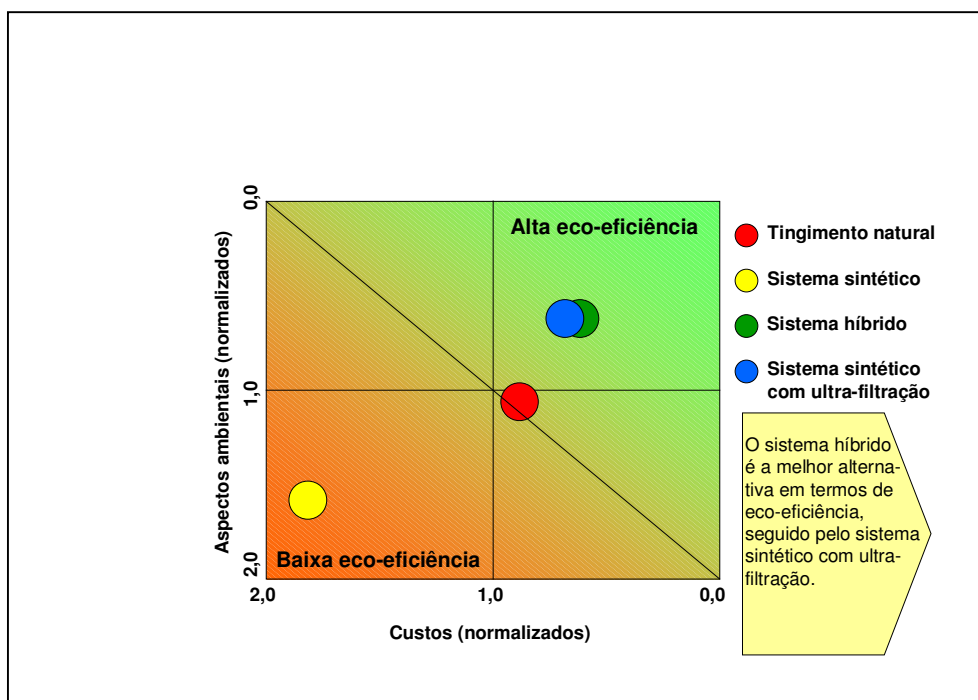


Figura 9 – A matriz econômico x ambiental (eco-eficiência) da BASF

Pela ferramenta acima, o processo de maior eco-eficiência será o escolhido, diferentemente das considerações puramente econômicas ensinadas maciçamente nos cursos tradicionais de economia e de administração, como retorno sobre investimento e taxa interna de retorno.

A BASF, ainda segundo THILMANN (2006), pretende incluir na matriz a dimensão social, transformando-a em um cubo, que será utilizado para a análise dos futuros investimentos da empresa.

A evolução do conceito e das práticas do Desenvolvimento Sustentável caminha assim, cada vez mais, para o conceito pleno de Responsabilidade Social Empresarial, o qual é mais bem aceito tanto na comunidade acadêmica quanto na comunidade vizinha, a qual associa o desenvolvimento como antagônico à preservação de recursos e a problemas ambientais, no caso das indústrias químicas.

## 2.6.

### O programa Atuação Responsável na Indústria Química

#### 2.6.1.

##### A Indústria Química no Brasil

A indústria química no Brasil pode ser dividida, para fins de melhor entendimento e de facilitar a correlação com os objetivos desta dissertação, em dois grandes segmentos:

##### Produtos Químicos de Uso Industrial:

- produtos inorgânicos;
- produtos orgânicos;
- resinas e elastômeros; e
- produtos e preparados químicos diversos.

##### Produtos Químicos de Uso Final:

- produtos farmacêuticos;
- higiene pessoal, perfumaria e cosméticos;
- adubos e fertilizantes;
- sabões, detergentes e produtos de limpeza;
- defensivos agrícolas;
- tintas, esmaltes e vernizes; e
- outros.

Observa-se que o setor do petróleo, freqüentemente confundido com a indústria química e petroquímica, não pertence a este segmento da atividade econômica. A indústria petroquímica parte da nafta ou do gás natural para produzir os insumos básicos como o Propeno e o Eteno, por exemplo, estando representada por grandes conglomerados como Braskem e Copesul. Hoje em dia, cada vez mais a indústria de petróleo está buscando participar da indústria petroquímica, em função das maiores margens dos insumos básicos.

O faturamento líquido da indústria química brasileira em 2006 foi de US\$ 81,6 Bilhões, sendo mais de 50% desse volume referentes a produtos químicos de uso industrial, ou seja, aqueles que são vendidos para a própria indústria química ou de transformação, conforme dados do relatório ABIQUIM 2006. O volume de faturamento em dólares norte-americanos praticamente dobrou nos últimos dez anos e em Reais cresceu 365%.

A participação da indústria química brasileira no Produto Interno Bruto (PIB) é da ordem de 3,2%. Entretanto, ao ser analisada toda a indústria de transformação, incluindo a alimentícia, siderúrgica e automobilística entre outras, percebe-se que os produtos químicos representam a segunda maior participação no PIB industrial, conforme dados retirados do IBGE (base 2004).

A importância da indústria química brasileira no cenário internacional pode ser demonstrada na tabela 1, a seguir, disponível em [www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br) onde se pode evidenciar que em termos de faturamento o Brasil é um dos dez maiores mercados.

Tabela 1 – Faturamento da Indústria Química no Mundo

| FATURAMENTO LÍQUIDO DA INDÚSTRIA QUÍMICA MUNDIAL 2005 |                            |
|-------------------------------------------------------|----------------------------|
| PAIS                                                  | FATURAMENTO (US\$ Bilhões) |
| ESTADOS UNIDOS                                        | 558                        |
| JAPÃO                                                 | 270                        |
| CHINA                                                 | 223                        |
| ALEMANHA                                              | 190                        |
| FRANÇA                                                | 120                        |
| CORÉIA                                                | 98                         |
| REINO UNIDO                                           | 97                         |
| ITÁLIA                                                | 95                         |
| <b>BRASIL (9º. Lugar)</b>                             | <b>70</b>                  |
| ÍNDIA                                                 | 68                         |
| ESPANHA                                               | 54                         |
| BÉLGICA                                               | 49                         |
| IRLANDA                                               | 43                         |

Fontes = ACC, CEFIC e ABIQUIM

### 2.6.2.

#### O Programa Atuação Responsável na Indústria Química Brasileira

Conforme comentado anteriormente, a indústria química em nosso país está representada por uma associação denominada ABIQUIM - Associação Brasileira da Indústria Química. A ABIQUIM tem como missão promover o aperfeiçoamento da gestão das empresas químicas brasileiras e de sua cadeia de valor, de forma a assegurar a sustentabilidade ambiental, econômica e social de seus processos e produtos, bem como contribuir para a permanente qualidade de vida da sociedade, criando uma relação de confiança por meio de mecanismos de verificação do Programa.

A introdução dos conceitos de Atuação Responsável ocorreu no Brasil no final de 1990, após a iniciativa ter iniciado no Canadá em 1985 e ser adotada pelos Estados Unidos em 1990. A comissão de Meio Ambiente da ABIQUIM propôs o nome de Atuação Responsável ao invés de uma tradução mais literal de “Responsible Care”. Em 1991 foram criados os princípios diretivos e os elementos do programa e no dia 8 de Abril de 1992 a ABIQUIM formalizou a adesão ao programa. No dia 20 de Maio do mesmo ano as 92 primeiras empresas associadas da ABIQUIM assinaram o Termo de Adesão.

De acordo com o relatado por FONTOURA (2001), durante o 5o. Congresso de Atuação Responsável, realizado em São Paulo, em 2001, ocorreu um “*Workshop*” para avaliação daqueles princípios diretivos, destacando-se as seguintes sugestões:

- a explicitação do compromisso da indústria química com movimentos atuais da sociedade, tais como o **desenvolvimento sustentável** e a **responsabilidade social corporativa**; e
- a adequação dos produtos e processos químicos aos anseios das partes envolvidas, minimizando impactos ambientais, maximizando os benefícios sociais e preservando os interesses das gerações futuras.

A direção da ABIQUIM observou que as associadas estavam se envolvendo em programas ambientais e sociais conduzidos por outras associações ou entidades, como a certificação ambiental ISO 14001, participando de iniciativas do Instituto Ethos ou mesmo do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, indicando assim a necessidade de se rever o

programa Atuação Responsável de modo a inserir os temas ambiental e social de uma forma mais efetiva.

Segundo a ABIQUIM, existem no mundo 52 programas de Atuação Responsável nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, que são coordenados em nível mundial pelo International Chamber of Chemical Associations, que cuida em manter uma coerência e equivalência entre os programas dos diferentes países.

Hoje em dia, o programa brasileiro Atuação Responsável cuida de apoiar a indústria química a melhorar continuamente seu desempenho em saúde, segurança, meio ambiente. Anualmente são emitidos pela ABIQUIM os relatórios de progresso programa, disponíveis em [www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br).

### 2.6.3.

#### A estrutura atual do programa Atuação Responsável

Desde 2006, o programa Atuação Responsável expandiu seu foco inicial em saúde, segurança e meio ambiente, para uma posição equilibrada entre ambiental, social e econômico, com o Desenvolvimento Sustentável como o pano de fundo do programa. A estrutura atual pode ser resumida na figura 10 a seguir, disponível no site da ABIQUIM ([www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br))

| ELEMENTO                                                                                                   | FUNÇÃO           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Visão<br>Missão<br>Valores<br>Princípios<br>Diretrizes<br>Níveis de implementação<br>Atividades sugeridas  | Direcionamento   |
| Avaliação de Progresso<br>Indicadores de desempenho<br>Auto-avaliação<br>VerificAR                         | Monitoramento    |
| Comissões de Atuação Responsável<br>Conselhos Comunitários Consultivos<br>Extensão para a cadeia produtiva | Compartilhamento |

Figura 10 – A estrutura atual do programa Atuação Responsável

A Visão do programa Atuação Responsável é definida como: “Ser a referência principal da indústria química brasileira e de sua cadeia de valor para a gestão das atividades, visando o desenvolvimento sustentável nas dimensões ambiental, econômica e social”.

Os Valores do Programa Atuação Responsável, conforme disponível no sitio da ABIQUIM são os seguintes:

Respeito ao indivíduo e à sociedade, por intermédio de:

- proteção à saúde, segurança e meio ambiente;
- melhoria contínua do desempenho;
- valorização dos ativos e redução dos passivos sócio-ambientais;
- transparência;
- cooperação;
- responsabilização;
- educação;
- inclusão;
- inovação; e
- verificação.

Anualmente, as associadas assinam compulsoriamente um Termo de Compromisso do programa Atuação Responsável, onde se comprometem com a sustentabilidade econômica, ambiental e social da indústria química e de sua cadeia de valor, visando à permanente melhoria da qualidade de vida da sociedade. Para tanto assumem os seguintes princípios:

- respeitar as pessoas, trabalhando e convivendo em um ambiente de diálogo, participação, honestidade, justiça e integridade;
- desenvolver adequadamente suas atividades, gerando valor para todas as partes interessadas;
- gerenciar os riscos inerentes às suas atividades e processos, adotando as melhores práticas com o objetivo de eliminar acidentes e controlar os aspectos que possam impactar negativamente a sociedade e o meio ambiente;

- promover a solução dos impactos negativos ao meio ambiente e à saúde humana decorrentes da produção e do uso do produto, do lançamento de emissões e de efluentes e do descarte de resíduos;
- fornecer produtos e serviços seguros, social e ambientalmente corretos;
- buscar sistematicamente o aprendizado como base para o aprimoramento das pessoas e da inovação de seus processos, produtos e serviços;
- melhorar continuamente o desempenho de toda a cadeia de valor por meio da **cooperação entre as empresas** do setor químico e do estabelecimento de parcerias;
- dialogar com todas as partes interessadas de forma permanente e transparente;
- cumprir a legislação brasileira e os compromissos assumidos voluntariamente pelo setor químico;
- trabalhar com as comunidades com as quais mantenham relações de interesse recíproco, atuando como cidadãos em prol do bem comum;
- utilizar mecanismos de verificação externa como meio de comprovação de seus compromissos e transparência; e
- disseminar e divulgar o Atuação Responsável para a indústria química, sua cadeia de valor e a sociedade.

#### 2.6.4.

##### **As diretrizes do Atuação Responsável**

Um conjunto de 62 diretrizes do programa Atuação Responsável, as quais são utilizadas pela empresas para constituir a base de seu **sistema integrado de gestão empresarial** que envolve as áreas ambiental, econômica e social, atuando sobre as seguintes dimensões:

- 1 – Saúde
- 2 – Segurança
- 3 – Meio Ambiente
- 4 – Proteção Empresarial
- 5 – Qualidade
- 6 – Social

Essas diretrizes foram escritas com base nas práticas gerenciais da versão anterior do programa Atuação Responsável, nos requisitos das normas ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000, critérios do Premio Nacional da Qualidade, referências do Instituto Ethos, do Global Reporting Institute e do Global Compact (da ONU), com o objetivo de se constituírem no estado da arte em gestão empresarial para indústrias químicas.

Dentre as 62 diretrizes, listadas em [www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br), aquelas de número 36, 37 e 38 referem-se à Sociedade (diretrizes sociais) sendo a seguir transcritas:

36 – Implementar instrumentos, canais e processos para diálogo com as comunidades e demais partes interessadas.

37 – Manter programas que apóiem ou implementem iniciativas ligadas a temas econômicos, ambientais ou sociais.

38 – Participar da elaboração, aperfeiçoamento e execução de políticas públicas e de interesse geral.

Para implementar o programa, cada diretriz deve ser lida em cada uma das 6 dimensões acima, conforme o nível de implementação (estágio) da organização. Associadas que implementam o programa desde o início devem estar no mínimo no segundo estágio. As dimensões saúde, segurança, meio ambiente e proteção empresarial são também obrigatórias, conforme mostrado na área vermelha. A área amarela mostra para onde caminhar assim que a organização atingir conformidade com o básico do programa e a área verde mostra o nível de Excelência, onde a organização estaria no nível de uma vencedora do Premio Nacional da Qualidade.

A figura 11, a seguir, mostra como as organizações devem fazer para ler cada uma das diretrizes e assim construir os seus sistemas de gestão:

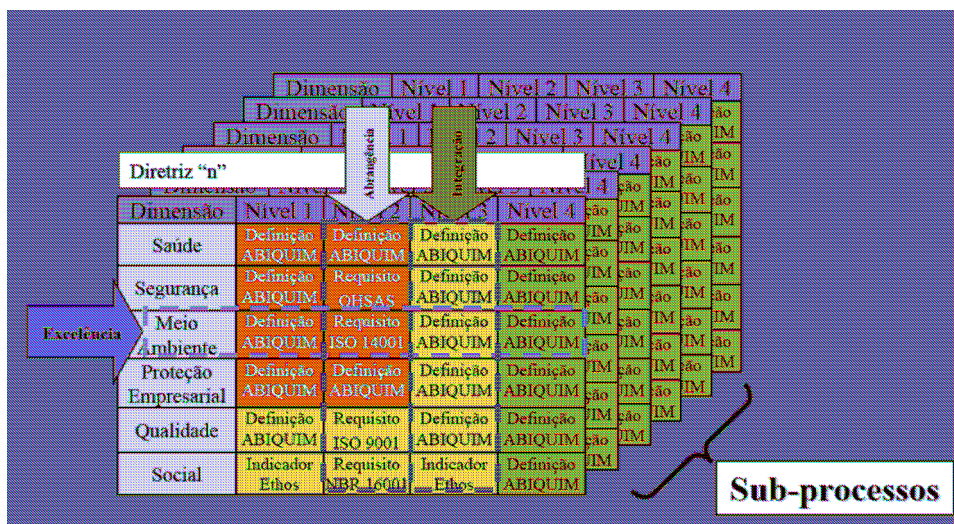


Figura 11 - Desdobrando as diretrizes do programa Atuação Responsável

Ao se abrir uma determinada diretriz em uma dimensão a empresa obtém todas as informações necessárias para entender o seu significado e possibilitar a implementação ou melhoria do processo interno da organização referente àquela diretriz. O anexo IV apresenta um exemplo de diretriz, que foi desdobrada no site [www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br).

A figura 12 mostra o mapa estratégico do programa Atuação Responsável, elaborado em 2007, que serve de balizamento para os próximos cinco anos.

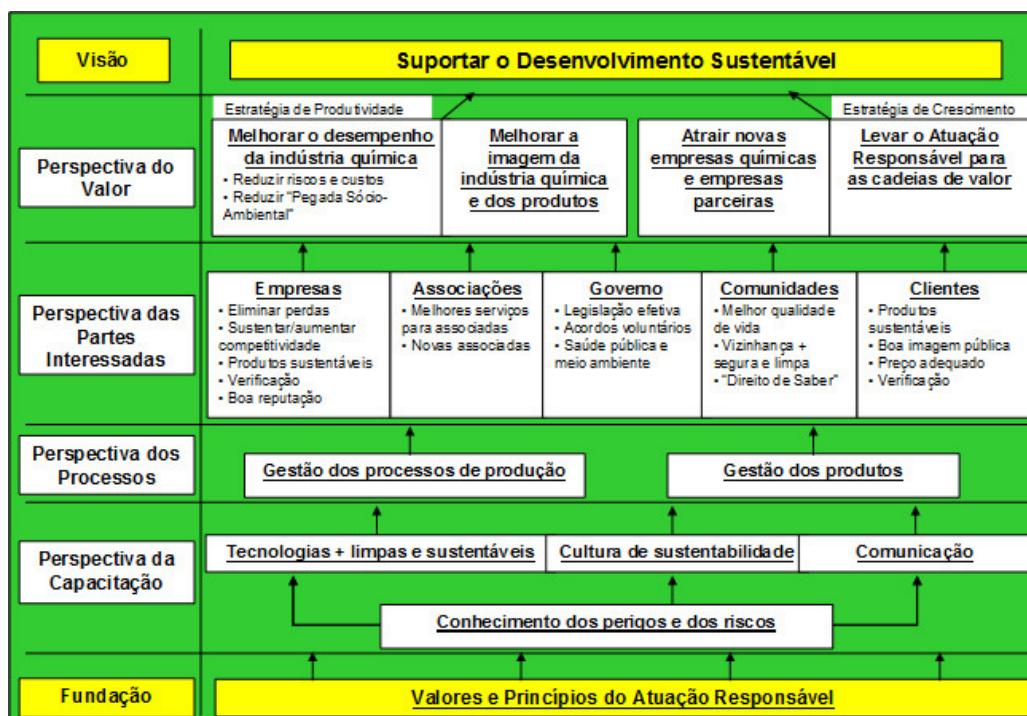


Figura 12 - O Mapa Estratégico do Atuação Responsável ([www.abiquim.org.br](http://www.abiquim.org.br))

## 2.7.

### **Divulgando resultados sociais e ambientais**

Diversos organismos vêm atuando na disseminação de resultados ambientais e sociais das organizações, uma vez que o demonstrativo econômico/contábil é obrigatório por lei em praticamente todos os países desenvolvidos e em desenvolvimento.

O IBASE, já citado, foi o primeiro a instituir no Brasil o chamado “Balanço Social”, mas sua aplicação é focada na dimensão social, deixando a dimensão ambiental praticamente em um segundo plano. A função primordial do Balanço Social é tornar pública a Responsabilidade Social da empresa. O IBASE, desde 1997 vem buscando atrair as empresas para que relatem suas iniciativas sócio ambientais, de uma maneira simples, porém padronizada, permitindo comparar a evolução ano a ano.

Como as indústrias químicas e petroquímicas possuem aspectos ambientais significativos, ao escolherem ampliar a publicação de seus resultados, normalmente devem optar por um sistema que priorize também os indicadores ambientais, como o GRI ou o Ethos (442 participantes em 2004), vistos a seguir.

O Instituto Ethos (2004) prevê que sejam apresentados indicadores e informações relevantes em cada uma dos sete grandes temas da Responsabilidade Social Empresarial. O Anexo V mostra os indicadores e informações que devem constar para cada um dos sete temas listados abaixo:

- Valores, transparência e governança;
- Público Interno;
- Meio Ambiente;
- Fornecedores;
- Consumidores e Clientes;
- Comunidade; e
- Governo e Sociedade.

As informações sobre os temas acima são apresentadas através do preenchimento de um grande questionário, em forma de negativa ou afirmativa (sim/não) ou com informações qualitativas e depois de condensado é avaliado

pelo Ethos para que possa ser utilizado como ferramenta de aprimoramento contínuo.

A Global Reporting Initiative (ou GRI) é a outra fonte para orientação quanto à preparação de relatórios com informações econômicas e sócio-ambientais e vem sendo utilizado em escala internacional. Informações detalhadas sobre como preparar os relatórios são encontradas no sítio [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) e existem manuais na língua portuguesa.

A iniciativa surgiu de uma parceria entre a CERES (coalizão para economias ambientalmente responsáveis) e o PNUMA (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) em 1997 e as diretrizes para a elaboração dos relatórios de sustentabilidade estão alicerçadas nas suas três dimensões.

Na dimensão econômica estão incluídos os investimentos em produtividade, criação de emprego, despesas em serviços, investimentos em educação e outras formas de capital humano. Inclui ainda os índices clássicos de geração de empregos, de retorno de investimentos para o negócio e para a comunidade, de impactos econômicos pela geração de novos negócios ou pelo fechamento de unidades, entre outros.

Na dimensão ambiental são incluídos os impactos dos processos, produtos e serviços, no solo, água, ar e bioma e ainda na saúde humana. Já na dimensão social são incluídas as informações de saúde e segurança dos trabalhadores, de direitos humanos, salários e condições de trabalho, incluindo respeito à diversidade. A correlação com as normas ISO 14001 (ambiente), OHSAS 18001 (saúde e segurança) e NBR 16001 (responsabilidade social) é muito forte, talvez por isto seja preferido pelas indústrias químicas como modelo de relatório. A tabela constante do Anexo VI apresenta as informações a serem preenchidas.

A GRI é um excelente referencial para a empresa demonstrar perante suas partes interessadas as informações sobre suas atuações para melhorar a sustentabilidade e os resultados dessas ações, embora não ofereça nenhum modelo padronizado de Relatório Social (como o IBASE). Muitas indústrias químicas internacionais utilizam indicadores baseados no GRI e o sistema de reporte de informações sócio-ambientais será explorado nas entrevistas de profundidade, uma vez que no questionário quantitativo é pesquisado apenas se a organização relata e disponibiliza para a sociedade suas informações sócio-ambientais.

## 2.9.

### **Enfoques alternativos – abordagens fora da corrente dominante**

As crenças e paradigmas da corrente dominante muitas vezes são tão fortes que prendem pessoas e organizações a um conjunto de crenças tão forte, que muitas vezes elas nem se dão conta dele e não conseguem sequer analisar criticamente sua postura e a existência de abordagens alternativas, conforme apresentado por LEITÃO (2003).

O discurso dominante privilegia o conhecimento científico e o materialismo, validando apenas o que derivar da razão e da experimentação e relega a segundo plano o sentido espiritual da vida humana. A chamada razão instrumental domina a forma de pensar do mundo dos negócios, tendo o termo surgido na década de 1940, para diferenciar da concepção de razão substantiva, oriunda da Grécia antiga. A razão substantiva é calcada em valores e princípios éticos e caracteriza-se pela preocupação com o bem estar comum, mas a lógica de mercado acabou por minimizar a idéia da substantividade na vida moderna, prossegue o autor.

Os movimentos neo-liberal e social-democrata na sociedade capitalista e ainda o movimento socialista nas antigas repúblicas da cortina de ferro acabaram por acentuar as diferenças sociais e ampliar o desequilíbrio ambiental, tendo todos eles falhado profundamente na promessa de bem estar social e ambiental.

Na contramão da corrente dominante, surgem as empresas de Economia de Comunhão, de orientação cristã, originadas do movimento das Focolares, que visam mudar as práticas organizacionais e a economia, construindo uma nova realidade social, onde a competição extremada dá lugar à cooperação e a dominação dá lugar à parceria e ao respeito pelo indivíduo, conforme apresentado por PINTO (2004) em sua tese de doutorado.

As organizações substantivas são aquelas onde predomina a razão substantiva nos processos administrativos e organizacionais. Ela contrasta com a racionalidade instrumental, que privilegia os números frios do cálculo de viabilidades econômicas, taxas internas de retorno e maximização de resultados financeiros. As duas formas necessitam uma da outra para a condução dos negócios e para o bem estar da vida coletiva e a diferença existente nas chamadas

organizações substantivas é que a lógica instrumental subordina-se à racionalidade substantiva, a qual irá buscar resultados essencialmente éticos.

AKTOUF (1999) é um dos pesquisadores que vem estudando organizações que pautam sua conduta pela ética, com a razão substantiva evidente em suas práticas organizacionais e administrativas. Ele denomina tais organizações como de “administração renovada”, fundamentadas na ética e numa visão humanista do mundo. Dentre as organizações estudadas por Omar Aktouf (1999) aparece a brasileira Semco, liderada por Ricardo Semler.

Tanto as organizações estudadas por Aktouf (1999) como as empresas de Economia de Comunhão, estudadas por LEITÃO (2003) e por PINTO (2004) pertencem a um patamar mais elevado de práticas equilibradas entre as dimensões social, ambiental e econômica, que buscam uma maior humanização do trabalho e poderiam ser consideradas como CSR4, na classificação citada em ASHLEY (2002), pois internalizam, de certa forma preocupações científicas, holísticas (cosmos) e a religiosidade e se preocupam em estabelecer uma forma mais humana de se relacionar com os funcionários, parceiros e todas as demais partes interessadas do negócio, criando uma forte vinculação entre as pessoas e o ambiente no qual trabalham.

Não se espera que apareçam empresas tão evoluídas na pesquisa entre as indústrias químicas brasileiras, mas durante as entrevistas de profundidade serão observados eventuais aspectos que possam caracterizar tal orientação.