

**UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO DE  
JANEIRO**



**GABRIEL MÜLLER  
SARCINELLI LUZ**

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL – RESPONSABILIDADE SOCIAL  
OU GESTÃO ESTRATÉGICA?**

**Rio de Janeiro  
2010**

**GABRIEL MÜLLER SARCINELLI LUZ**

## SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL – RESPONSABILIDADE SOCIAL OU GESTÃO ESTRATÉGICA?

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do curso de Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Professor Orientador: Geraldo Luiz dos Reis Nunes

Rio de Janeiro  
2010

***Dedico aos meus familiares, amigos  
e a todos aqueles que me ajudaram  
na conclusão de mais uma etapa na  
minha vida.***

## RESUMO

A gestão das empresas vem revelando importantes avanços, deixando de lado a convencional busca do lucro e rentabilidade e focando nas riquezas dos acionistas. Criar riqueza ou gerar valor para o empresário, neste contexto, significa valorizar o preço de mercado da empresa de forma a remunerar os seus proprietários de capital com valores acima de suas expectativas de ganhos. Gerir uma empresa a partir deste enfoque, em cenário global turbulento, no qual as empresas se igualam em vários aspectos de produção (PORTER, 1999), exige a definição de políticas e adoção de estratégias que resultem em outros fatores, não somente vinculados aos produtos. Em meio a este sistema capitalista, empresas vêm buscando desenvolver novas propostas que contemplem aspectos ambientais e sociais, em paralelo com seus objetivos econômicos que regem a competitividade empresarial. E é neste ambiente competitivo que é admirável ressaltar a importância da qualidade de vida das comunidades e seus funcionários. Empresas engajadas nestes aspectos tendem a ter um rendimento satisfatório por parte de seus funcionários e conseqüentemente os seus lucros aumentam. De fato, a responsabilidade social deixou de ser uma opção para as empresas, é na verdade uma visão estratégica e até mesmo de sobrevivência em seu ramo de atuação. Compreender essa mudança é ser estratégico e ao mesmo tempo, cooperar com as questões ambientais, com a intenção primordial de obter vantagens competitivas.

Palavras-chave: gestão estratégica, sustentabilidade, sustentabilidade empresarial.

## **ABSTRACT**

The company management is revealing important advances, leaving aside the conventional pursuit of profit and profitability and focusing on the wealth of shareholders. Create wealth or add value to the entrepreneur in this context means valuing the market price of the company to reward their owners with capital values up their earnings expectations. Running a business from this approach in turbulent global scenario, where companies are equal in every aspect of production (Porter, 1999), requires the establishment of policies and adoption of strategies that result in other factors, not only linked to products. In the midst of this capitalist system, companies are seeking to develop new proposals that address environmental and social aspects, in parallel with their economic conditions for the business competitiveness. It is in this competitive environment it is admirable to emphasize the importance of quality of life of communities and their employees. Companies engaged in these aspects tend to have a satisfactory return from their employees and therefore their profits increase. In fact, social responsibility is no longer an option for companies, is actually a strategic vision and even survival in their field of expertise. Understanding this change is to be strategic and at the same time, cooperate with environmental issues, with the primary intention of obtaining competitive advantage.

Keywords: strategic management, sustainability, corporate sustainability.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO .....</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL .....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE SOCIAL .....</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>GESTÃO, DESEMPENHO ECONÔMICO FINANCEIRO E DESEMPENHO SÓCIO-AMBIENTAL .....</b>	<b>25</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>28</b>
<b>8</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>30</b>

## 1. INTRODUÇÃO

É notória a valorização das questões ambientais no segmento empresarial, atendendo às novas exigências legais, de mercado e da sociedade em geral. O enfoque econômico, antes preponderante no planejamento, vem sendo substituído por um conceito mais amplo de desenvolvimento sustentável, no qual as metas de crescimento estão associadas aos esforços de redução dos efeitos nocivos ao meio ambiente (Strobel et al., 2004).

O conceito de desenvolvimento sustentável vem de um processo longo, contínuo e complexo de reavaliação crítica da relação existente entre a sociedade civil com seu meio natural, assumindo diversas abordagens e concepções. Apresentar progresso em direção à sustentabilidade é uma escolha da sociedade, das organizações, das comunidades e dos indivíduos, devendo existir um grande envolvimento de todos os segmentos (Bellen, 2005).

Países em desenvolvimento, muitas vezes priorizam crescimento econômico em detrimento das questões sociais e ambientais. Este fato se deve à conjugação de dois fatores: a escassez de recursos financeiros; e a busca pelo progresso econômico, como meio de melhorar as condições de vida da população. Neste contexto, em que a viabilidade econômica por vezes assume importância vital em detrimento da ambiental, as organizações brasileiras vêm implementando há algum tempo ações no sentido de incorporar os conceitos de desenvolvimento sustentável. É importante ressaltar que a longo prazo a procura por inovações para atender a padrões ambientais e a busca de materiais nativos podem determinar redução dos custos (Wilkinson et al., 2001).

Por sua vez, o governo exerce importante papel na sustentabilidade ambiental, prevendo padrões ambientais e sociais e definindo a estrutura regulatória. Tem o objetivo de manter o desenvolvimento sem perder a qualidade de vida dentro de um ambiente econômico, em que ações na melhoria desses padrões podem ser consideradas elevação de custos.

De forma independente a sociedade e as empresas vêm incorporando os conceitos de sustentabilidade, se organizando, apresentando soluções mais rápidas e, principalmente, preventivas em relação ao meio ambiente. Já existem indícios de que a gestão ambiental das organizações brasileiras está se desenvolvendo e alcançando níveis que podem superar as obrigatoriedades legislativas, as chamadas “tecnologias de controle” (Rohrich e Cunha, 2004). No entanto, algumas são ações isoladas, outras apresentam Sistema de Gestão Ambiental que não saem do papel e, finalmente, outras estão realmente comprometidas com o desenvolvimento sustentável.

No mercado financeiro internacional e nacional, investidores têm privilegiado empresas socialmente responsáveis, sustentáveis e rentáveis para investir seus recursos. Esses tipos de investimentos denominados “investimentos socialmente responsáveis” (SRI) consideram que empresas sustentáveis geram valor para o acionista a longo prazo, pois se apresentam mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais (Bovespa, 2006).

Neste contexto, fica o questionamento, por que uma empresa investiria seus recursos na melhoria de performance ambiental e social além dos padrões estabelecidos por lei? Qual o posicionamento dos acionistas a respeito das empresas adeptas aos conceitos de sustentabilidade? Qual o efeito na relação retorno e risco para as empresas que reconhecem e incorporam os conceitos de sustentabilidade?

Este estudo será desenvolvido a partir da revisão da literatura referente aos conceitos de desenvolvimento sustentável e da gestão estratégica. Também serão apresentadas



as questões ambientais e será traçado um paralelo entre a gestão estratégica e a sustentabilidade empresarial.

## 2. DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O rápido crescimento industrial dos dois últimos séculos tem melhorado o padrão de vida do ser humano, entretanto esse crescimento, freqüentemente, tem determinado elevados custos ambientais (Bonnie e Huang, 2001). A partir da tomada de consciência desses problemas, as discussões sobre o tema ambiental têm evoluído muito. A relação sociedade e meio ambiente passou a ser analisada de forma menos localizada e mais globalizada, levando a um posicionamento mais crítico que tem determinado o surgimento de novas alternativas de relacionamento da sociedade contemporânea com seu ambiente, com o intuito de reduzir os impactos que ela produz sobre o meio que a cerca (Bellen, 2005).

A partir dos anos 80, a definição encontrada no Relatório Brundland, elaborado pela World Commission on Environment and Development (WCED), tem sido predominante como interpretação de sustentabilidade: “(meeting) the needs of the present without compromise sing the ability of future generations to meet their own needs” (Bieker et al., 2006). Nessa conceituação, para o desenvolvimento ser sustentável, devem ser considerados os aspectos relativos às dimensões social e ecológica, aliado à dimensão econômica, de recursos vivos e não vivos e às vantagens de curto e longo prazo de ações alternativas (Bellen, 2005).

Ainda assim, a concepção da sustentabilidade continua causando muitas controvérsias, principalmente relativas ao consumo de recursos não renováveis que devem ser explorados em bases sustentáveis. Neste sentido, Hill e Bowen (1997) questionam: Qual a capacidade de exploração que mantém as bases sustentáveis e respeitam os ecossistemas?

O conceito de desenvolvimento sustentável deve apresentar preocupação com a manutenção, a renovação e a recuperação de recursos naturais, mas deve, principalmente, incluir uma dimensão ética de integridade, para pesar entre as pressões econômicas atuais e as necessidades ambientais futuras.

Segundo Veenan e Polytilo (2003), sustentabilidade é difícil de definir, de se tornar operacional e grande demais para medir. Seu conceito abrange objetivos múltiplos, envolvendo quatro componentes críticos: componente do crescimento, componente da distribuição, componente ambiental e componente institucional. O componente de crescimento está ligado à criação da capacidade produtiva, sendo fundamental para o crescimento econômico de cada país, impactando positivamente o meio físico, capital humano, natural e social. Entretanto, embora o crescimento seja necessário, ele não é suficiente para que seja distribuído, assim, o componente distribuição foca tanto diferentes condições de vida nas diversas regiões, como se preocupa com as próximas gerações. O aspecto ambiental se refere à redução de consumo de recursos naturais e à preocupação com a degradação ambiental decorrente da poluição. O último componente diz respeito ao envolvimento da sociedade, considerado primordial para implementação e desenvolvimento dos princípios de sustentabilidade.

Neste contexto, o conceito de desenvolvimento sustentável vem se aprimorando num processo contínuo de reavaliação da relação existente entre crescimento econômico, a sociedade civil e o meio ambiente. A concepção de sustentabilidade tem se mostrado ainda mais complexa quando incorporada à visão corporativa. A analogia “triple” das dimensões econômica, ambiental e social da sustentabilidade tem emergido como um modelo de interpretação pelas empresas, embora cada uma dessas dimensões represente um grande desafio (Bieker et al., 2006). Segundo Silva (2003), desenvolvimento sustentável sob o ponto de vista corporativo pode ser definido como: “A busca do equilíbrio entre o que é socialmente desejável, economicamente viável e ecologicamente sustentável”.

O crescimento da preocupação global com o meio ambiente e o desenvolvimento de padrões ambientais internacionais tem criado a necessidade das empresas adotarem formalmente estratégias e programas ambientais. A maior parte das empresas americanas tem sido condescendente com a adoção de programas de proteção ambiental determinado pelo Governo a partir da legislação e estrutura regulatória. No entanto, nos últimos anos, algumas mobilizações da sociedade em prol do meio ambiente como boicotes de consumo, preferências dinâmicas de consumo e outras exigências de consumidores nessa área têm afetado fundamentalmente as estratégias de negócios, bem como o valor do negócio principal de várias empresas (Bhushan e MacKenzie apud Bieker et al., 2006).

É importante ressaltar que essas mobilizações ganharam força na era da tecnologia de informação, promovendo mais fortemente mudanças nas condições competitivas no mercado de atuação de muitas empresas, exigindo uma agilidade na adaptação de estratégias, incorporando qualidade e conhecimento gerencial. Conseqüentemente, muitas estratégias de gerenciamento ambiental têm passado do status de controle para a atuação preventiva (Brockholl apud Bonnie e Huang, 2001)

Neste sentido, existe uma corrente que acredita que empresas não podem usar seus recursos financeiros para melhorar a performance ambiental e social, sem reduzir o valor do acionista. O argumento é que para aderir a padrões éticos a empresa eleva seus custos, aumentando o preço do produto final, reduzindo a vantagem competitiva e a lucratividade (Walley e Whitehead apud Derwall et al., 2005). Outros acreditam que investir na performance ambiental e social pode melhorar a eficiência operacional da empresa ou gerar novas oportunidades de mercado. Porter e Van der Linde (apud Derwall et al., 2005) afirmam que políticas ativas de melhoria de performance ambiental podem criar uma vantagem competitiva, em função da maior eficiência no uso dos recursos.

Bendavid-Val e Perine (2003) destacam que para melhorar a competitividade de empresas, é fundamental incorporar o conceito de competitividade ambiental, podendo

ser considerado o paradigma da sustentabilidade. Eles argumentam que as empresas interagem de quatro maneiras com o meio ambiente: pelo consumo de recursos (entradas); no consumo de energia (consumo indireto de recursos); no gerenciamento de resíduos (coleta, tratamento, reaproveitamento, transporte e descarte apropriado); e poluição (não gerenciamento de resíduos). Cada um desses pontos são importantes centros de custos. Outro ponto de contribuição relevante se refere à redução de risco da empresa em relação a acidentes e passivos ambientais. Neste sentido, é importante destacar que desenvolvimento sustentável está associado aos conceitos produto seguro, qualidade de produto e segurança no trabalho. Os investimentos nessa área podem também atrair novos consumidores em função de uma boa imagem corporativa (Bendavid-Val e Perine, 2003).

A literatura acadêmica tem investigado o relacionamento entre performance ambiental e financeira, no entanto, as evidências empíricas são inconsistentes. De acordo com Ullman e com Griffin e Mahon (apud Derwall et al., 2005), os conflitos de resultados se devem principalmente às diferentes metodologias e na escolha dos indicadores de performance ambiental e financeira.

O conceito de eco eficiência é usado freqüentemente como medida de performance ambiental relativa e pode ser definido como o valor econômico adicionado (isto é, por produção e entrega de serviços) relativo às perdas verificadas quando se cria valor (Derwall et al., 2005). Eles constataram que as empresas com melhores indicadores de ecoeficiência apresentaram também melhor performance financeira em relação às de menor ecoeficiência. Como essa avaliação excluiu as diferenças específicas do setor e da empresa, as conclusões apontaram que os benefícios de se considerar os critérios mais éticos sob o ponto de vista ambiental podem também ser relevantes sob o ponto de vista econômico.

Por isso, observa-se que a responsabilidade social deixou de ser uma opção para as empresas, é na verdade uma visão estratégica e até mesmo de sobrevivência em seu ramo de atuação. Compreender essa mudança é ser estratégico e ao mesmo tempo,

cooperar com as questões ambientais, com a intenção primordial de obter vantagens competitivas.

Observa-se na próxima seção, o conceito de desenvolvimento econômico face ao reconhecimento e a legitimidade das questões ambientais.

### 3. DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Na década de 1970, o conflito crescente entre os efeitos nocivos ao meio ambiente e o modo de crescimento econômico de base industrial gerou um grande número de manifestações e questionamentos que acabaram resultando na inclusão dos problemas ambientais na agenda do desenvolvimento das nações e das relações internacionais como um todo. Alguns desses são: urbanização crescente; crescimento populacional e desigual distribuição demográfica; uso excessivo da energia nuclear, consumo ilimitado de recursos-renováveis; desertificação do solo, contaminação da água e do solo; desflorestamento, redução da biodiversidade; o efeito estufa e suas implicações sobre o clima. Assim, tais problemas, que até pouco tempo atrás eram percebidos como resíduos inevitáveis do progresso e da expansão econômica passaram a assumir uma nova dimensão, impactando a opinião pública mundial e atraindo a atenção para uma realidade até pouco observada.

Essa nova consciência ecológica, apesar de sua importância, ainda não provocou mudanças significativas nos rumos das políticas governamentais e dos estilos de vidas individuais. Contudo, de forma mais ou menos articulada e acelerada, a consciência ecológica cresce e materializa em movimentos sociais, no seio da opinião pública, em iniciativas científicas, nos meios de comunicação, nas políticas governamentais, nos organismos internacionais e nas atividades empresariais, entre outros. Do ponto de vista das preocupações e temáticas orientadoras do movimento, amplia-se o foco de atenção para incluir questões como a ecologia política, a questão demográfica, a relação entre a pobreza e ecologia, a questão técnico-científica, as questões éticas, a relação norte-sul e os novos modelos de desenvolvimento.

O perfil multissetorial assumido pelo ambientalismo, não significa, entretanto, uniformidade de posições, apenas indica um pluralidade crescente de setores sociais que reconhecem a legitimidade da questão ambiental e a necessidade de incluí-la, como questão indispensável, no planejamento do desenvolvimento nacional e mundial.

Ao se incluir a variável ambiental ao modelo de desenvolvimento econômico dominante levanta-se a questão da incompatibilidade existente entre uma proposta de desenvolvimento ilimitado e recursos naturais finitos. Esta contradição básica tem sido analisada de diversas perspectivas, a maioria delas evidenciando a insustentabilidade da proposta a longo prazo. Por exemplo, a disponibilidade limitada de matérias-primas, a velocidade de reprodução dos recursos renováveis e a capacidade de absorver os detritos do sistema industrial são insuficientes para acompanhar o ritmo de crescimento acelerado por algum tempo. Mais cedo ou mais tarde, tal situação conduziria a um colapso ecológico (LAGO E PÁDUA, 1992).

Buarque (1990) chama atenção para os prejuízos do economicismo, com a sua tendência a reduzir a complexidade do real e a fragmentar a globalidade dos fatos. Aponta, também para outras limitações das análises econômicas que se expressam, por exemplo, na perspectiva imediatista, e de curto prazo, incompatíveis com o longo prazo de mudanças e ciclos naturais.

Outra referência indispensável, na análise crítica de modelo de desenvolvimento de base industrial, encontra-se no trabalho de FURTADO (1996). Nele demonstram-se as falácias da idéia de desenvolvimento econômico e da impossibilidade de sua universalização como pretendiam seus ideólogos. FURTADO (1996) desmitifica a doutrina do desenvolvimento de base industrial que prega que os povos pobres têm a possibilidade de atingir os padrões de vida dos povos ricos, desde que sigam o exemplo e as recomendações dos países industrializados. O autor mostra ser essa uma meta irrealizável, já que os custos para tanto, em termos de depredação do mundo físico, seriam tão elevados, que toda tentativa de generalizá-la levaria ao colapso civilizatório, pondo em risco a sobrevivência da espécie humana. A conclusão a que chega é que:



*... essa idéia de desenvolvimento tem sido de grande utilidade para mobilizar os povos da periferia e levá-los a aceitar sacrifício, para legitimar a destruição de formas de culturas arcaicas, para explicar e fazer compreender a necessidade de destruir o meio físico, para justificar formas de dependências que reforçam o caráter predatório do sistema produtivo. Cabe, portanto, afirmar que a idéia de desenvolvimento econômico é um simples mito (FURTADO, 1996)*

Conforme indicado acima, é cada dia maior o número de pessoas, grupos e instituições a reconhecer a legitimidade da questão ambiental e a defender a sua inclusão na agenda dos assuntos socialmente prioritários. No entanto, se algum consenso já existe sobre certas causas primárias da crise ambiental, o mesmo não pode se afirmar sobre as interpretações concernentes à origem e possíveis respostas ao problema. Os resultados insatisfatórios e as contradições reveladas na experiência prática e nas construções teóricas sobre o desenvolvimento econômico, conduziram, por meio de sucessivas avaliações, à elaboração de novas propostas de desenvolvimento, que findaram convergindo para a concepção sustentável, o que vimos na seção anterior.

#### 4. SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Face às rápidas mudanças no mundo empresarial, com destaque para a humanização do ambiente corporativo, as organizações passaram a assimilar novas práticas com um diferencial além de metas e resultados: a transformação sócio-ambiental – cultural de seu clima organizacional interno e externo. Levadas pela avalanche de valores induzidos pela dinâmica da civilização e pelo esgotamento dos recursos naturais, as empresas despertam para a preocupação da preservação do meio ambiente que hoje é um termo recorrente em todos os setores produtivos de um país que se preza.

O meio ambiente, a ética, a geração de empregos e o próprio desenvolvimento sustentável mudaram a face das empresas que passaram a trabalhar atreladas ao planejamento e estratégias providas de sustentabilidade empresarial, uma nova ótica assimilada pelos empreendedores e pela sociedade.

Sustentabilidade empresarial é a adoção de um Sistema de Gestão Empresarial, é manter um controle ambiental sobre os produtos e serviços, é adotar planos e programas de educação ambiental, entre outras do cardápio ambiental.

“A atenção com a preservação do meio ambiente tem levado o setor privado a investir grandes somas, pois tais recursos já são vistos como fundamentais para uma estratégia dos negócios.

Mesmo não sendo possível precisar o total de investimentos destinados à responsabilidade ambiental, há alguns indícios. De um grupo de 163 grandes e médias organizações estudadas pela Consultoria Pricewaterhouse Coopers, em 2006, 72% declararam ter destinado orçamentos superiores a R\$ 1 milhão, nos últimos cinco anos. Já o IBGE aponta que no período de 1997/2002 as indústrias destinaram R\$ 4,1 bilhões para o exercício do controle ambiental”. FONTE : GAZETA MERCANTIL

A responsabilidade sócio-ambiental é vital para o crescimento das empresas em todo o mundo. Além da sensibilização e conscientização da escassez de recursos naturais, a conservação do planeta é meta de empresas que buscam competitividade entre parceiras nas corporações globais. Os processos produtivos estão afetos a uma dinâmica gerencial diretamente proporcional ao confronto entre grupos de interesses divergentes nas organizações que buscam o “ esverdeamento “ de suas operações. É uma necessidade e não uma escolha. É imperativo que todas as empresas tenham uma posição de gerenciamento pró-ativo, minimize os resíduos através de reciclagem de materiais e transformem os desafios ambientais em oportunidades de negócios para ter um diferencial de mercado onde se inserem.

A Responsabilidade Social Corporativa – RSC surgiu a partir dessa nova postura, como uma saída honrosa para as relações da empresa com a comunidade. O despertar da consciência sócio-ambiental impulsionou as estratégias nos negócios para o fortalecimento da imagem e da marca das empresas, incrementos de marketing para a sobrevivência destas. A introdução da variável ambiental no campo do conhecimento tem como um de seus méritos, o rejuvenescimento e a recuperação de antigos elos com outras ciências sociais como a Política, a Sociologia e o Direito. Constanza ( 1991) e Veiga ( 2005) consideram que uma das grandes fronteiras teóricas dos estudos econômicos encontra-se justamente na discussão entre as diferentes perspectivas de incorporação das preocupações ambientais, na análise dos sistemas competitivos inter – firmas. A assertividade na tomada de decisões sobre a responsabilidade sócio-ambiental entra em cena e a propaga em ocasiões oportunas e importantes quando:

- 1- promovem a imagem da empresa na informação ambiental e na atitude dos funcionários da empresa;
- 2- influenciam seu comportamento mercadológico com clientes, parceiros, fornecedores e comunidades divulgando ações ambientais desenvolvidas pelas próprias organizações;

3- atenuam os conflitos para uma adequação de conduta;

4- exercem papel fundamental na manutenção da “ essência da marca durante seu processo contínuo delicado desta construção, num mapa mental em que o meio ambiente é um cenário a ser preservado”.

A responsabilidade sócio-ambiental não é filantropia. Ela deve considerar como compromisso da empresa contribuir com o desenvolvimento sustentável, preservando o meio ambiente, assumindo um papel relevante no bem estar e qualidade de vida de seus empregados. Assim caminha ou deverá caminhar a humanidade.

## 5. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE SOCIAL

Ninguém mais contesta hoje que, para garantir a perenidade, as empresas devem inserir na sua atuação elementos que considerem o equilíbrio nas relações com diversos grupos de interesse, demonstrando que os sistemas econômicos, sociais e ambientais estão integrados e que não podem implementar estratégias que contemplem somente uma dessas dimensões.

Há alguns anos, iniciou-se uma tendência mundial de os investidores procurarem empresas socialmente responsáveis, sustentáveis e rentáveis para aplicar seus recursos. Com isso, índices de sustentabilidade foram criados em escala global para avaliar várias dimensões das relações da empresa com a sociedade, o meio ambiente e os provedores de capital para a empresa.

A tendência mundial de valorização dos conceitos de desenvolvimento sustentável tem sido observada também nos mercados financeiros. A procura por investimentos socialmente responsáveis (SRI) por parte dos investidores tem determinado a criação de índices de ações, para identificar as empresas que incorporem esses conceitos em diversos países. Segundo a Bovespa (2006), os investimentos SRI consideram que empresas sustentáveis geram valor para o acionista a longo prazo, pois estão mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais.

Para atender essa demanda crescente no Brasil, a Bovespa em conjunto com outras instituições decidiram criar um índice de ações que fosse um referencial para investimentos socialmente responsáveis: o ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial. O retorno do ISE representa o retorno de uma carteira composta por empresas socialmente responsáveis com dois objetivos básicos: atender a investidores que desejem privilegiar empresas comprometidas com conceitos mais éticos em sua administração de negócios; e evidenciar o desempenho no mercado financeiro dessas empresas, como modo de promover essas práticas no meio empresarial.

Diante dessa modificação na forma de percepção do valor por parte dos investidores e como uma iniciativa de vanguarda na América Latina, em 2005 foi criado o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), pela Bolsa de Valores de São Paulo, em parceria com instituições como a Fundação Getúlio Vargas, o Instituto Ethos e o Ministério do Meio Ambiente. O projeto é financiado pela International Finance Corporation (IFC), braço financeiro do Banco Mundial que tem a missão de promover investimentos no setor privado de países em desenvolvimento.

O objetivo do ISE é criar um ambiente de investimento compatível com o desenvolvimento sustentável da sociedade contemporânea e estimular a responsabilidade ética das corporações por meio de boas práticas empresariais. Para tanto, sua finalidade é a de oferecer aos investidores uma opção de carteira de ações de empresas reconhecidamente comprometidas com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial.

Sua idealização pautou-se na premissa de que o desenvolvimento econômico de um país está intrinsecamente relacionado com o bem-estar da sociedade. Dessa forma, o ISE atua como benchmark para o investimento socialmente responsável, na medida em que se trata de uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na Bovespa.

Para avaliar as ações mais negociadas e incluir as empresas que as representam no ISE, a Bovespa utiliza questionários respaldados no conceito denominado Triple Bottom Line (TBL), que considera, em sua mensuração, os recorrentes elementos ambientais, sociais e econômico-financeiros.

Porém, esses questionários acresceram outros indicadores: critérios gerais, critérios de natureza do produto e critérios de governança corporativa.

A questão primordial no estabelecimento e na crescente aplicação desses índices de sustentabilidade, entre os quais o ISE, está no fato de que se discute se as empresas que fazem parte deles trazem retornos relevantes aos seus acionistas. Assim como se investimentos em práticas de sustentabilidade são aceitos pelo mercado de capitais. Além disso, se avalia de que forma a inclusão de uma empresa nesses índices representa acréscimo de valor ao acionista.

O fato é que recentes estudos e pesquisas comprovam que empresas sustentáveis geram, de fato, mais valor para o acionista no longo prazo.

No caso do ISE, algumas vantagens palpáveis são agregadas à empresa que dele faz parte: tornar-se reconhecida pelo mercado como uma empresa que atua com responsabilidade social corporativa; tornar-se reconhecida como uma empresa apta a gerar sustentabilidade no longo prazo; e tornar-se reconhecida como empresa preocupada com o impacto ambiental das suas atividades. Tudo isso permite que haja conseqüências positivas na precificação dos seus papéis.

É indubitável que o ISE se constitua em instrumento importante para demonstrar quais empresas, ao modificar suas atuações, foram capazes de transformar o desenvolvimento sustentável (e todas as conseqüências positivas dele advindas) em um comprometimento.

Para avaliação da performance das empresas quanto à sustentabilidade, foi desenvolvido um questionário que parte do conceito “triple bottom line” das dimensões ambiental, social e econômica, analisadas de forma integrada. A estas três dimensões foram acrescentados critérios e indicadores de governança corporativa e um grupo de indicadores gerais e de natureza do produto, dando origem a outras duas dimensões, totalizando cinco. Essas dimensões foram divididas em quatro conjuntos de critérios: a) políticas - indicadores de comprometimento; b) gestão-indicadores de programas, metas e monitoramento; c) desempenho; e d) cumprimento legal.

Em relação ao aspecto ambiental, foram consideradas a relevância e a diferença de impactos sobre o meio ambiente dos diversos setores, levando em conta a natureza dos negócios. Para empresas do setor financeiro, existe um questionário ambiental diferenciado e adaptado às suas características. As demais empresas foram divididas, separadas em alto impacto ou impacto moderado, e respondem ao mesmo questionário (com ponderações diferenciadas para esses aspectos no questionário).

Assim, o questionário do ISE busca refletir, além das características das empresas, sua atuação nas dimensões econômica, ambiental e social, governança corporativa e a natureza de seus produtos.



## **6. GESTÃO, DESEMPENHO ECONÔMICO FINANCEIRO E DESEMPENHO SÓCIO-AMBIENTAL**

A teoria da Gestão estratégica segundo Hustend e Allen (2007), apregoa que o desenvolvimento de vantagens competitivas é a chave para criação de valor de uma empresa, o que em geral inclui inovação na maneira de produzir e novas características de estratégias. A criação de novos produtos e reinvenções em sistemas produtivos, como o foco em sustentabilidade, representa um ponto em que a gestão eficiente encontra-se sobreposta com as definições de desenvolvimento sustentável, tornando tênue o limite entre um e outro posicionamento. Por sua vez, Cravens e Olivier defendem que a criação de valores e vantagens competitivas sustentáveis passa pela gestão de pessoal e da reputação da empresa, sendo que esses dois aspectos exercem funções sinérgicas dentro do processo estratégico empresarial e relaciona-se com o aspecto de visibilidade corporativa na sociedade.

A criação de valor é dita como ponto crítico no processo decisório, e ao analisar a RSC e suas possíveis contribuições estratégicas para aquela, Burke (1996) identificam cinco dimensões da mesma: centralidade, especificidade, pro-atividade, propriedade, voluntarismo, e visibilidade. Tais dimensões, segundo os autores contribuíram para a legitimação da política da RSC da empresa por meio da assertividade, planejamento, comunicação, e conseqüentemente criação de valor. Contudo, o foco da criação de valor está atrelado à visão de primazia do acionista no que tange aos direcionamentos estratégicos corporativos. Esta conexão acontece por meio da maximização da riqueza do proprietário, e esse aspecto da política da política empresarial, como observado em seção anterior, tem sido questionado a respeito dos seus impactos na gestão sustentável. Dessa forma, seria justo investigar abordagens distintas para o processo de criar valor de forma que os objetivos incluíssem a criação de valor para os stakeholders, analisando os processos decisórios através do prisma da sustentabilidade.

Burke e Logsdon (1996) discutem acerca de motivos pelos quais uma companhia realizaria gastos com RSC. Para tal procuram responder ao questionamento sobre a definição das condições sobre as quais uma empresa serviria sobre os próprios interesses em conjunto com os stakeholders e sociedade, condicionando a esse esclarecimento a continuidade dos projetos de investimentos em RSC. Segundo os autores, os debates científicos, diz respeito ao esclarecimento e quantificação dos benefícios da RSC por meio da verificação da correlação entre diversos indicadores de desempenho financeiro e medidas de desempenho social, como indicadores de reputação e análise de conteúdo de demonstrações anuais.

São diversos os métodos de pesquisas usados para verificar a relação entre resultados financeiros, mercados de capitais e evidenciações de informações de RSC. Contudo, há uma aceitação generalizada dos pressupostos elencados por Deegan (2004), o que questiona ele a metodologia dos estudos empíricos existentes.

Epstein e Roy (2001) identificam duas condições cujos atendimentos são necessários para relacionar, na prática e positivamente, o desempenho social e a mensuração e gestão dos efeitos, das decisões estratégicas das empresas sobre os seus stakeholders. De fato, os autores se referem à dificuldade recorrente de medir a RSC e de colocá-la em prática de acordo com a estratégia corporativa delineada. Hopkins (1997), por sua vez procurou definir quais são os elementos, relativos aos negócios da empresa vinculados à questão da RSC e mostrou convergência de argumentos.

Enfim, para demonstrar desempenho sócio ambiental superior, empresas precisam antes ser bem sucedidas econômica e financeiramente. Embora tenham sido definidos os primórdios das discussões acerca dos direcionamentos estratégicos a serem adotados para atuar em conformidade com o que a sociedade, em tese, espera das empresas dentro do tema da RSC, evidências contrárias são mostradas por Hopkins e Allen (2007) quando ressaltam que os CEOs e líderes de governo admitem não saber se poderiam obter retornos sobre investimentos em RSC.

De acordo com a visão dos autores citados e após a leitura dos estudos empíricos apresentados acerca da contabilidade da responsabilidade social caracterizam os esforços feitos historicamente em três tipos: o que relaciona as potenciais interações entre a extensão da evidenciação contábil social com a hipótese de que a quantidade e a qualidade dessa evidenciação são positivamente relacionadas com o desempenho social e desempenho econômico e o que examina as relações entre evidenciação e desempenho econômico. Admitindo que todas as relações podem ser positivas, neutras ou negativas. Esses aspectos podem ser divididos também por escalas usadas para medir:

**Evidenciação social:** Escalas, análise de conteúdo, qualidade e quantidade de informações em relatórios anuais;

**Desempenho social:** Escalas de reputação, índices institucionais ou estabelecidos pela literatura científica e a existência de programas de responsabilidade social em áreas pré-determinadas;

**Desempenho econômico:** retorno para o acionista, taxas de retorno sobre ativo, patrimônio líquido ou vendas, lucro por ação, receita ou medidas de preço por lucro.

De acordo com Carter (2000), uma dimensão importante da RSC é representada pelas iniciativas e programas ambientais. O autor procura salientar relações entre evidenciação ambiental, desempenho ambiental e desempenho econômico. Essa relação se dá através de relações positivas encontradas entre o “bom desempenho ambiental”, “bom desempenho econômico” e evidenciação quantitativa de medidas específicas de poluição.

Para tanto, os índices devem-se ser medidos freqüentemente, dentro dos parâmetros estratégicos da Empresa. Visando a melhoria ambiental dentro dos aspectos sociais, econômicos e ambientais.

## 7. CONCLUSÃO

As empresas de hoje são agentes transformadores que exercem uma influência muito grande sobre os recursos humanos, a sociedade e o meio ambiente, possuindo também recursos financeiros, tecnológicos e econômicos. Diante disto, procuram colaborar de alguma forma para o fortalecimento destas áreas, com posturas éticas, transparência, justiça social. Os empresários, neste novo papel, tornam-se cada vez mais aptos a compreender e participar das mudanças estruturais na relação de forças nas áreas ambiental, econômica e social.

As companhias estão sendo incentivadas agora e cada vez mais pela administração pública e pelos seus stakeholders a focalizar os seus impactos ambientais e sociais, desenvolver maneiras apropriadas a internalizar e reduzir seus custos associados, e a construção de relatório para uma sustentabilidade ambiental maior.

Nos últimos anos, houve progressos surpreendentes na área de gerenciamento e relatório ambiental e, mais recentemente, o mesmo ocorreu quanto à conscientização sobre a responsabilidade social e a crescente compreensão dos desafios da sustentabilidade.

Todas as empresas gostariam de ser admiradas pela sociedade, por seus funcionários, pelos parceiros de negócios e pelos investidores. O grande problema é estar disposto a encarar os desafios que se colocam no caminho de uma companhia realmente cidadã. O primeiro deles, segundo Vassallo (2000), é o desafio operacional. Uma empresa responsável pensa nas conseqüências que cada uma de suas ações pode causar ao meio ambiente, e seus empregados, à comunidade, ao consumidor, aos fornecedores e a seus acionistas. De nada adianta investir milhões em um projeto comunitário e poluir os rios próximos de suas fábricas ou dar benefícios e oportunidades a seus funcionários e não ser transparentes com seus consumidores, ou ainda preservar florestas no Brasil e comprar componentes de um fabricante chinês que explora mão-de-obra infantil.

Nesse sentido, o parecer de iniciativa sobre responsabilidade social (2003) diz que a responsabilidade social é a integração voluntária pelas empresas das preocupações das dimensões financeira, tecnológica, comercial, deontológica e social da empresa, tanto mais quanto ela é, na sua essência, uma comunidade de pessoas ao serviço do bem comum.

A empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores, e faz isso por acreditar que assim será uma empresa melhor e estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa.

## 8. REFERÊNCIAS

**ALMEIDA, Fernando. O bom negócio da sustentabilidade. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 2002.**

**ANDRADE, Manuel C. de. O desafio ecológico: utopia e realidade. São Paulo: Editora Hucitec, 1994.**

**BARBOSA, Francisco V. CAMARGOS, Marcos A, Estudo de evento: teoria e operacionalização. Cadernos de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.10, n 3, p. 1 – 20, 2003**

**BUARQUE, Cristovam. A desordem do progresso: o fim da era dos economistas e a construção do futuro. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1990.**

**CARTER, C. R. Kale, R.; GRIMM, C.M. Enviromental purrchasing and firm performance; and empirical investigation: Transportation research part, v. 36, p.218 a 220.**

**CARVALHO, A. G. Efeitos de migração para os níveis de governança da Bovespa, 2003.**

**COSTA, C. G. Duarte, Claudio N. *A Responsabilidade Social das Empresas*, Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2002.**

**EPSTEIN, M. J. ROY, M. J. Sustainaibility in action: identificafing and measuring the key performance drivers. Longe range planning, v. 24, p. 585 – 604.**

**HOPKINS, M. Defining indicators to asses socially responsible enterprises. Futures, v. 29, n.7, 581 – 603 – 1997**

**LEITE, H. P., SANVICENTE A Z. Valor patrimonial: usos, abusos e conteúdo informacional. Revista de Administração de Empresas, v.30, n.3 – p.17 a 31, 1990.**

**PORTER, Michael E. Competição: estratégias competitivas essenciais: Rio de Janeiro: Campus, 1999.**