

# Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável: moda passageira ou requisito para sobrevivência?



A Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável através da procura simultânea de crescimento económico lucrativo, progresso e equidade social e respeito pelo meio ambiente, visam dar resposta aos grandes desafios actuais da humanidade, tais como o crescimento populacional, o combate à pobreza e às alterações climáticas e a existência de recursos naturais limitados.

Após estabelecer um quadro de referência de conceitos e abordagem teórica, é proposta uma reflexão sobre as Motivações, Acções e eventuais Limitações da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade, de modo a que cada um responda à questão proposta: Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável: moda passageira ou requisito para a sobrevivência?

**LUÍS FONSECA**

Assessor do Conselho de Administração da APCER. Professor Adjunto ISEP  
luis.fonseca@apcer.pt



© European Commission - Corporate Social Responsibility

## 1. INTRODUÇÃO: OS DE-SAFIOS ACTUAIS DA HUMANIDADE

A Humanidade enfrenta hoje problemas de dimensão e complexidade única, de entre os quais se destacam a Pobreza e a necessidade da sua redução, as Alterações Climáticas e a existência de Recursos Naturais Limitados:

- Segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano 2007/2008, publicado para o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) “no longo prazo as alterações climáticas são uma ameaça massiva ao desenvolvimento humano” e “são a questão central do desenvolvimento humano para a nossa geração”;
- As alterações climáticas são distintas de outros problemas que afectam a humanidade porque atingem todos: a atmosfera da Terra não distingue os gases de efeito de estufa por país e se todos os povos do mundo emitissem gases com efeito de estufa ao nível de alguns países industrializados necessitaríamos de 9 planetas!
- O mundo é um lugar heterogéneo. As pessoas têm diferentes níveis de rendimentos e riqueza e as alterações climáticas irão diferenciar as regiões afectadas, o que significa que o risco e vulnerabilidade aos choques climáticos estão desigualmente distribuídos: diminuição da produção agrícola e alimentar; crise e insegurança da água; subida de nível dos oceanos e a exposição a desastres climáticos; impacte nos ecossistemas e na biodiversidade; efeitos indesejáveis na saúde humana.
- No ano 2000 a população mundial atingiu os 6.1 biliões e continuou a crescer a uma taxa anual de 1,2%, ou seja 77 milhões de pessoas por ano, o que significa que a população mundial poderá aumentar cerca de 50% nos próximos 50 anos, atingindo os 9 biliões de pessoas;
- Em 2050, cerca de 85% dos seres humanos deverão residir no que hoje se designam por países em desenvolvimento;
- A pobreza permanece o maior desafio para os países em vias de desenvolvimento que representarão cerca de 85% da população mundial e não obstante os rápidos desenvolvimentos de países como a China a Índia e o Vietname, o fosso entre os ricos e os pobres continua a aumentar. Os 20% mais ricos da população mundial controlam 75% da riqueza mundial, enquanto os 20% mais pobres apenas controlam 2%;

## 2. CONCEITOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO RESPOSTA AOS DESAFIOS DA HUMANIDADE

Para se mitigar e ultrapassar estes problemas é necessário um desenvolvimento sustentável que incorpore os pilares económicos, sociais e ambientais. A natureza global dos problemas exige que todos os actores económicos, governos, instituições públicas e privadas e cidadãos sejam actores neste processo.

O desenvolvimento sustentável foi definido como “aquele que permite a satisfação das necessidades das gerações presentes sem comprometer a capacidade de satisfação das necessidades das gerações futuras” (relatório Brutland, 1987). A sustentabilidade implica a procura simultânea de crescimento económico lucrativo, progresso e equidade social e respeito pelo meio ambiente, de modo a criar valor para os accionistas, os clientes, os trabalhadores e a sociedade em geral:

- **Dimensão Económica:** relacionada com todas as interacções que podem existir entre um empresa e as restantes partes interessadas. São traduzidas nos balanços e demonstrações de resultados, focalizados essencialmente na rentabilidade da empresa e nos accionistas, mas também nas implicações da actividade da empresa num conjunto de outras partes interessadas, tais como os clientes, parceiros/fornecedores, trabalhadores, as comunidades locais, Organizações Não Governamentais (ONG's), Estado, etc.;
- **Dimensão Ambiental:** relacionada com os impactes das actividades das empresas sobre os sistemas vivos e não vivos, incluindo ecossistemas, ar, água e solo;
- **Dimensão Social:** que abrangem a equidade (luta contra as desigualdades, responsabilidade para com as gerações futuras) e a valorização da diversidade dos seres humanos.

Para que a sustentabilidade empresarial seja atingida há que procurar actuar de uma forma equilibrada e balanceada nas vertentes económica, social e ambiental, já que as três estão interligadas e podem influenciar-se entre si de múltiplos modos (Elkington, 1997).

Não obstante algumas referências históricas segundo as quais já no século 17 algumas companhias baseavam os seus negócios em princípios que iam para além do lucro e apesar do o interesse verificado nos anos 60 do século XX sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC), a realidade é que o debate, a nível empresarial e académico, sobre a Responsabilidade Social Corporativa é relativamente recente e se restringe aos últimos 30 anos, muitas vezes interligado com outros conceitos tais como Desenvolvimento Sustentável, Responsabilidade Corporativa e Ética.

É possível concluir que apesar da falta de uma definição universalmente aceite e unificadora, a maior parte das interpretações de RSC incorpora e integra uma dimensão económica, social e ambiental (Hediger, 2006), apresentando-se no Quadro 1 algumas das definições mais generalizadas deste conceito.

Os conceitos de Responsabilidade Social e de Sustentabilidade (interligados e complementares) compreendem a promessa de uma evolução da sociedade para um mundo mais rico e com maior equidade em que os ambientes natural e os marcos culturais possam ser preservados pelas futuras gerações. Ao adicionar à procura do crescimento económico e da equidade social a preservação dos recursos naturais, a sustentabilidade congrega os grandes desafios futuros da humanidade.

## 3. SUSTENTAÇÃO DOS MODELOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

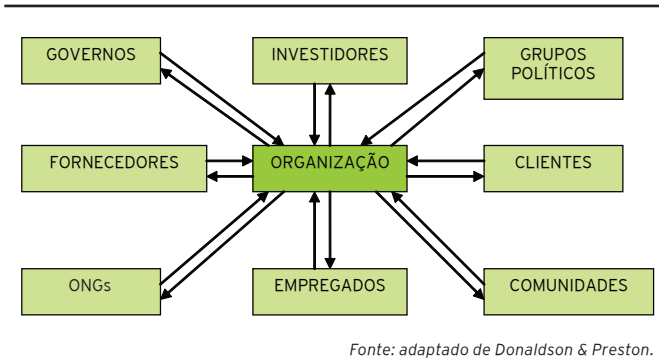
A Responsabilidade Social é sustentada a nível teórico pela “Teoria dos Stakeholders” (Freeman, 1984), em que um *stakeholder* é uma parte interessada que

QUADRO 1 - Definições gerais do conceito RSC - Responsabilidade Social Corporativa.

FONTE	DEFINIÇÃO	COMENTÁRIO
World Business Council for Sustainable Development (1999)	RSC é o compromisso contínuo das empresas para operarem de um modo ético e contribuírem para o desenvolvimento económico e a melhoria da qualidade de vida dos seus trabalhadores e das suas famílias bem como das comunidades locais e da sociedade em geral	Ancorado no conceito de desenvolvimento sustentável e na teoria dos <i>stakeholders</i> : Poderá haver diferenças entre compromisso e acções concretas e não se assume necessariamente a integração da RSC nas estratégias de negócio das empresas.
OECD (OCDE) (2001)	Contribuição do sector empresarial para o desenvolvimento sustentável.	CSR ligada ao desenvolvimento sustentável.
Livro Verde Comissão Europeia “Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas” (Julho 2001)	A Responsabilidade Social das Empresas consiste na integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas na suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas.	Definição muito divulgada na Europa, no entanto faltará a “integração nas estratégias de negócio das Empresas”.
Carroll & Schwartz (2003)	A responsabilidade Social Corporativa compreende 3 domínios: Ético, Económico e Legal e depende do modo como estes 3 domínios se sobrepõem e interligam entre si no processo de decisão empresarial.	A situação ideal ocorre quando há uma sobreposição entre os 3 domínios. No entanto, permanece a dificuldade com a definição de fronteiras já que a classificação de uma acção como mais ou menos ética, económica ou legal, nem sempre é evidente.
ISO 26006 (WD3, 2007)	Acções de uma organização para ser responsável pelos seus impactes e actividades na sociedade e no ambiente, sempre que essas acções: <ul style="list-style-type: none"> <li>- sejam consistentes com o interesse da sociedade e do desenvolvimento sustentável;</li> <li>- sejam baseadas num comportamento ético, na conformidade com as leis e com instrumentos inter governamentais aplicáveis;</li> <li>- sejam integradas nas actividades correntes da organização</li> </ul>	Aplicável a qualquer tipo de organização (pública ou privada), ênfase num “consenso mundial”, ancorado no desenvolvimento sustentável e na conformidade com as leis e instrumentos inter governamentais

## INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

influencia ou é influenciada pela organização:



As Teorias de Vantagem Competitiva sugerem que para uma organização ser competitiva deve dispor de Competências e Recursos Distintivos que lhe permitam obter Vantagens Competitivas que por sua vez originarão Resultados Operacionais e Criação de Valor Sustentável. O Modelo da Teoria dos Stakeholders implica que para a manutenção de resultados sustentáveis (incluindo o lucro) é necessário assegurar a satisfação das diversas partes interessadas.

Há no entanto, algumas dificuldades na aplicação prática deste modelo, tais como saber quais são as partes interessadas em concreto e qual a sua legitimidade e poder.

#### 4. MOTIVAÇÕES PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL

É um facto que os Conceitos de Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável, Organização Cidadã, Competitividade Responsável, etc., estão na agenda do dia, mas que razões o justificam?

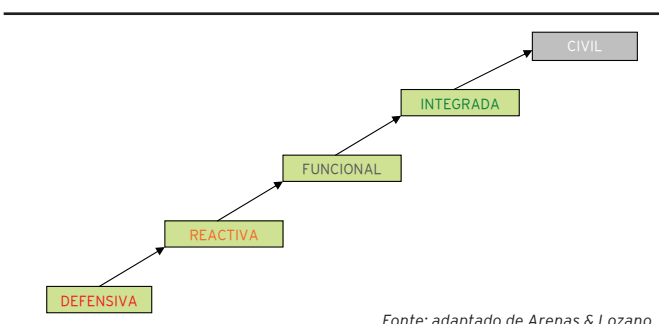
Podemos identificar, entre outras as seguintes motivações:

- As alterações climáticas (talvez a que tenha maior força);
- Os sucessivos escândalos que tem afectado o universo empresarial, as regulações subsequentemente impostas e a necessidade de gerir o risco reputacional;
- A pressão dos Investidores, quer sobre a forma de rankings, quer de fundos de investimento social;
- A pressão dos Empregados que querem estar associados a organizações com comportamentos éticos;
- As convicções éticas dos Accionistas e/ou Gestores de Topo;
- E ainda, a pressão de Clientes, Organizações Não Governamentais, Comunidades, Governos, etc.

Em síntese, podemos identificar como motivações para a Responsabilidade Social: Convicção, Interesse, Necessidade.

#### 5. ONDE ESTAMOS?

Depende. Há organizações em diversos estádios de Responsabilidade Social:



De uma forma sintética, podemos caracterizar os seguintes estádios do seguinte modo (Quadro 2):

QUADRO 2 - Estádios de Responsabilidade Social das Organizações.

ESTÁDIO	CARACTERIZAÇÃO (ABORDAGENS CUMULATIVAS)
Defensivo	Visa cumprir apenas os requisitos legais e regulamentares e as exigências dos Clientes.
Reactivo	Toma acções para minimizar riscos que possam afectar a sua imagem e reputação.
Funcional	Considera a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável como uma das vertentes relevantes da gestão.
Integrado	Integra os aspectos Sociais e Ambientais na sua estratégia e na sua cultura, encarando a Gestão da Responsabilidade e do Desenvolvimento Sustentável como uma oportunidade (fazer o bem, fazendo bem), como por exemplo, motor de inovação e competitividade através das relações de colaboração com as partes interessadas.
"Civil"	Procura influenciar activamente toda a envolvente, por exemplo, promovendo regulação e legislação que enquadre as suas actividades de um modo socialmente responsável

Em que estádio está a sua Organização?

#### 6. O QUE PODEMOS (E DEVEMOS) FAZER

Sugerem-se três questões chave para cada reflexão:

- Quais serão os factores chave para integrar com sucesso a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade na estratégia da sua organização? Por exemplo, envolvimento da Gestão de Topo, procurar "quick wins", alinhar as estratégias da negócio e de sustentabilidade, colaboração activa com as partes interessadas, estabelecer objectivos e metas e medir os resultados;
- Como pode a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade tornar a sua organização mais competitiva? Os estudos indicam que potenciam a optimização de processos, redução de custos e a maximização do valor, podem ser um estímulo para a inovação e novas oportunidades de negócio, ajudam a reter os talentos da organização, melhoram a imagem de marca e a reputação, etc.;
- O que deve fazer para iniciar a mudança na sua organização? Obtenha o apoio da Gestão de Topo, utilize uma abordagem estruturada e em equipa, procure "quick wins" sem esquecer a inovação de negócio, produto e processo, integre a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade na Estratégia e Gestão da Organização, desenvolva os "networks" com as outras partes interessadas.

#### 7. AS QUESTÕES POLÉMICAS

Há que reconhecer que os consensos ainda não são totais e que há um conjunto de questões polémicas, das quais se destacam as seguintes:

- Como podemos medir o desempenho social e ambiental de uma organização e saber se de facto estamos perante uma organização Social e Ambientalmente Responsável? Será só comunicação e relações públicas? A organização faz o bem mas será que não poderia fazer muito mais?
- Será que uma organização deve cooperar com Organizações Não Governamentais, Comunidades e mesmo com os seus Concorren-

- tes? Não vai perder o enfoque no negócio e na rentabilidade e corre o risco de partilhar informação sensível? Mas como é possível ter uma actuação Socialmente Responsável se não houver um envolvimento activo com partes interessadas relevantes, tais como ONGs e Sindicatos?
- Medidas voluntárias serão suficientes? Não será necessária regulamentação e legislação para que as organizações de facto tenham uma abordagem Socialmente Responsável?
  - Será que existe de facto uma relação evidente entre Responsabilidade Social e Criação de Valor Sustentável e caso a economia mundial entre em recessão será que estas abordagens são ainda viáveis?
  - Não corremos o risco de nos focar demasiado na competitividade sem termos em conta se de facto melhoramos o desempenho social e ambiental de uma forma consistente?
  - Não haverá comportamentos inconsistentes de diversas organizações, tais como por exemplo, respeitar os direitos dos trabalhadores na Europa mas ter um grau de exigência muito diferente na Ásia ou em África?
  - E o que dizer de multinacionais que apregoam o máximo envolvimento com a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade, mas depois se vem a constatar serem responsáveis por grandes desastres ambientais (normalmente em partes mais remotas do globo)?

Sem pretender dar respostas definitivas sugerem-se algumas pistas:

- Verifica-se um crescimento muito relevante dos Relatórios de Sustentabilidade (exemplo: GRI/AA1000) como forma de assegurar transparência e legitimidade;
- O envolvimento com as partes interessadas relevantes ajuda a identificar os assuntos críti-

cos e a direccionar o enfoque das organizações potenciando a inovação e a melhoria contínua, indispensáveis para o sucesso sustentável;

- Estudos sobre o impacto da Responsabilidade Social e desempenho financeiro apontaram para uma relação positiva (Margolis e Walsh, 2001) mas estes resultados devem ser analisados com cuidado (McWilliams, Siegel e Wright 2006; Margoli e Walsh 2001). Verificaram-se ainda Efeitos positivos da Responsabilidade Social em Estudos sobre Empregados (Brammer, Millington and Rayton 2005; Ahmad, O'Reag e Ghobadian 2003) e em Estudos sobre Clientes (Folkes and Kramins 1999; Maigan e tal. 1999; Creyer e Ross 1997);
- Diversos estudos demonstram que atitudes e intenções positivas de Stakeholders estão correlacionadas com sucesso a longo prazo (Colins e Porras, 1994), vantagem competitiva (Barone, Miyazaki e Taylor 2000) e minimização de riscos reputacionais (Fombrun e vanRiel 2004).

## 8. CONCLUSÃO

É inquestionável que a Humanidade se encontra perante desafios que nunca antes enfrentou: o crescimento populacional, o combate à pobreza e às alterações climáticas, a existência de recursos naturais limitados.

É nesta perspectiva que se enquadra a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável: a procura simultânea de crescimento económico lucrativo, progresso e equidade social e respeito pelo meio ambiente.

Mas não basta o idealismo e as boas intenções. Sem a participação activa de todos (com destaque para as Multinacionais) tal não será muito difícil de conseguir.

Qual a sua opinião: Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável são modas passageiras ou requisitos para a sobrevivência do Planeta Terra e da Humanidade? São um Custo, ou são **A Oportunidade?**

E "last but not least" não basta poder e sentido de urgência. Sem **Legitimidade e Transparência** não haverá sucesso continuado no mundo da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade.

## BIBLIOGRAFIA

- Barney J. 2001, Is the Resource-Based "View" a useful perspective for strategic management research? Yes, The Academy of Management Review, 26(1), 41-56.
- Berman, S.L., Wicks A.C., Kotha S. e Jones T.M., 1999, Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance, Academy of Management Journal, 42, 488-506.
- Carrol, A.B. e, Schwartz M.S., 2003, Corporate Social Responsibility: a Three-Domain Approach, Business Ethics Quarterly, 13 (4), 503-530.
- Clarkson, M.B.E. (1995), A Stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance, Academy of Management Review, 20(1), 92-117.
- Comissão Europeia, (2001), Livro Verde "Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas" (COM (2001) 366).
- Comissão Europeia, 2002, Comunicação sobre "Responsabilidade Social das Empresas: um contributo para o Desenvolvimento Sustentável".
- Comissão Europeia, 2002, Comunicação "European SMEs and social and environmental responsibility", volume 4.
- Collins C.J. e Porras I.J., 1996, Building your company's vision, Harvard Business Review, 74(5), 65-77.
- Crook, C., 2005, The Good Company - A Survey of Corporate Social Responsibility, The Economist, January 22nd.
- Donaldson, T. e Preston, L.E., 1995: The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, Academy of Management Review, 20/1, 65-91.
- Dyllick, T., e Hockerts, K. N., 2002: Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, Business Strategy and the Environment, 11(2), 130-141.
- Elkington, John, 1997, Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing.
- Freeman, R.E., 1984: Strategic Management: A Stakeholder Approach, Pitman, Boston
- Friedman M., 1970, The Social Responsibility of Business is to increase its Profits, New York Times Magazine, September 13, 1970.
- Ghemawat P., 2002, Competition and Business Strategy in Historical Perspective, Business History Review, 76, 37-74.
- Goodpaster, K. E. e Matthews, J. B. Jr., 1982: Can a corporation have a conscience?, Harvard Business Review, 60 Issue 1, p132, 10p.
- Lankosky L., 2006, Corporate Responsibility Activities and Economic Performance: Why and How They are Connected, Insead Faculty & Research Working Paper.
- Lockett, A., Moon, J. e Viser, W., 2006, Corporate Social Responsibility in Management research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence, Journal of Management Studies, 43, 115-136.
- Margolis, J. D. e Walsh, J. P., 2003: Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business, Administrative Science Quarterly, 48 Issue 2, p268, 38p
- MacWilliams A., e Siegel D., 2001: Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective, The Academy of Management Review, 26(1), 117-127.
- Money K. e Hillenbrand C., 2007, Towards a framework for using Corporate Responsibility in the governance of organisations, Sixth Annual Colloquium of EABIS.
- Moon, J., Crane, A., e Matten, D., 2005, Can Corporations be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society, Business Ethics Quarterly, 15(3): 429-453.
- Moore G., 2001, Corporate Social and Financial Performance; An Investigation in the U.K. Supermarket Industry, Journal of Business Ethics, 34, 299-315.
- Morsing M., Schultz M (2006): "Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies", Business Ethics, 15(4):323-338.
- Neville B.A.S., Bell S.J. et al, 2005, Corporate reputation, stakeholder and the social performance-financial performance relationship, European Journal of Marketing, 39(9/10): 1184-1220.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., e Rynes, S. L., 2003, Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis, Organisation Studies, 24(3), 403-441.
- Perrini F., 2006, SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian Perspective, Journal of Business Ethics, 67(3): 305-316.
- Porter, M.E. e M.R. Kramer, 2006, The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, Harvard Business Review, December 2006, p.78-92.
- Rego A., Cunha M.P., Costa N.M., Gonçalves H. e Cabral-Cardoso C., 2006, Gestão Ética e Socialmente Responsável, RH Editora.
- Rego A., Moreira J.M. e Sarrico C., 2003, Gestão Ética e Responsabilidade Social das Empresas, Príncipe.
- Russo M.V. e Fouts P.A, 1997, A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability, Academy of Management Journal, 40, 534-559.
- Santos M.J.N., Santos A.M., Pereira E.N., Silva J.L.A., 2006, Responsabilidade Social nas PME, RH Editora.
- Smith, C. N., 2003, Corporate Social Responsibility: Whether or How?, California Management Review, Summer 2003, 45 Issue 4, 52, 25p.
- Spar, D. L., e La Mure, L. T., 2003, The Power of Activism: Assessing the Impact of NGOs on Global Business, California Management Review, 45(3), 78-102.
- Vilanova M, Lozano J.P. e Arenas D., 2007, Responsible Competitiveness: CSR and Core Business Processes, Sixth Annual Colloquium of EABIS.
- Vogel, D., 2005, The Market for Virtue, The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility, Washington DC: Brookings Institution, U.S.
- Zadek S., 2001, The Civil Corporation: the New Economy of Corporate Citizenship, Earthscan, London.
- Zadek S, Sabapathy J., Dossing H. and Swift T., 2003, Responsible Competitiveness - Corporate Responsibility Clusters in Action, The Copenhagen Centre and Accountability, Working Paper. 