

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS**  
**CENTRO DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM SUSTENTABILIDADE**

**DIAGNÓSTICO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL  
CORPORATIVA EM EMPRESAS DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS  
– SP**

**LÍVIA FERREIRA NEVES**

**Campinas/SP**

**2019**

**LÍVIA FERREIRA NEVES**

**DIAGNÓSTICO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL  
CORPORATIVA EM EMPRESAS DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS  
– SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas para a obtenção do título de Mestre em Sustentabilidade.

**Área de Concentração:** Sustentabilidade

**Linha de Pesquisa:** Ciência, Sociedade, Políticas Públicas e Sustentabilidade

**Orientador:** Professor Dr. Samuel Carvalho De Benedicto

**Campinas/SP  
2019**

Ficha catalográfica elaborada por Talita Andrade Rodrigues CRB 8/9675  
Sistema de Bibliotecas e Informação - SBI - PUC-Campinas

339.5  
N518d

Neves, Livia Ferreira

Diagnóstico da institucionalização da responsabilidade social corporativa em empresas da região metropolitana de Campinas / Livia Ferreira Neves. - Campinas: PUC-Campinas, 2019.

113 f.: il.

Orientador: Samuel Carvalho de Benedicto.

Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) - Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade, Centro de Economia e Administração, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2019.

Inclui bibliografia.

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Responsabilidade social da empresa. 3. Proteção ambiental. I. Benedicto, Samuel Carvalho de. II. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Economia e Administração. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade. III. Título.

CDD - 22. ed. 339.5

**LÍVIA FERREIRA NEVES**

**DIAGNÓSTICO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM EMPRESAS DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS – SP**

**Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação de Mestrado em Sustentabilidade da PUC-Campinas, e aprovada pela Banca Examinadora.**

**APROVADA: 17 de Dezembro de 2019**



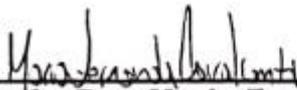
---

**Prof. Dr. Samuel Carvalho De Benedicto**  
(Orientador - PUC-CAMPINAS)



---

**Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho**  
(PUC-CAMPINAS)



---

**Profa. Dra. Maria Fernanda Macedo Rios Cavalcanti**  
(FGV-SÃO PAULO)

## RESUMO

A sustentabilidade se tornou presente na história humana desde o momento em que houve a consciência de que os recursos naturais são finitos e que a exploração dos mesmos era tão intensa que não respeitava a sua regeneração, resultando nos primeiros estudos sobre manejo florestal. Dessas primeiras reflexões, o conceito teve evoluções, acompanhando o desenvolvimento da humanidade, apresentando sua forma mais atual por meio da palavra sustentabilidade, sendo a sua importância ressaltada em eventos internacionais, que aproximaram dados científicos sobre crises ambientais com a comunidade em todas as suas esferas. Já as empresas se estabeleceram como elementos fundamentais da comunidade, provedoras de empregos, impostos e impactos sociais e ambientais. Pela importância econômica que possuem, maior até que de alguns países, têm sido cobradas pelos diferentes *stakeholders* quanto ao seu comprometimento com a sustentabilidade, o que engloba também ações relacionadas aos aspectos sociais, tendo a ética como princípio. Esta relação exige atenção para que não haja inversão de valores quanto a real obrigatoriedade de garantir o bem-comum. Diante deste cenário, esta pesquisa apresenta um diagnóstico da Institucionalização da Responsabilidade Social Corporativa em empresas da Região Metropolitana de Campinas. A pesquisa foi realizada em 16 empresas, por meio da análise de relatórios de sustentabilidade ou websites. As ações sociais realizadas pelas empresas estão focadas em educação e geração de renda, normalmente voltadas ao seu ramo de atuação, sendo realizadas através de parcerias com instituições sociais e ações de voluntariado. Foram encontradas distorções quanto a prática de voluntariado, uso de relatórios não padronizados, e a falta de direcionamento das ações com os ODS. A maioria das empresas está no estágio intermediário quanto a institucionalização da RSC, sendo a CPFL uma das empresas em estágio institucionalizado, considerada referência ao incluir os demais elementos relevantes para esta pesquisa. Assim, este diagnóstico torna-se importante pela geração de informações que podem ser de interesse para outros atores da sociedade, que objetivem entender melhor o que é a RSC e como é a atuação de algumas empresas da RMC.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Corporativa, Ética corporativa, Novo Institucionalismo, Institucionalização de ações sociais, Região Metropolitana de Campinas.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Linha do Tempo dos eventos relacionados a Sustentabilidade.....	14
Figura 2 - Os 17 ODS da ONU e sua disposição para os três pilares da sustentabilidade. ....	28
Figura 3 - Pirâmide da Responsabilidade Social de uma Empresa. ....	39
Figura 4 - Tipos e mecanismos isomórficos organizacionais.....	41
Figura 5. Localização do Município de Campinas no Estado de São Paulo. ....	59
Figura 6. Mapa da RMC com identificação dos seus 20 municípios. ....	59
Figura 7. Mapa de localização das nove empresas consideradas inicialmente relevantes. ....	63
Figura 8. Proporção entre cenários e materiais analisados.....	71
Figura 9. Proporção dos problemas sociais relacionados as ações apresentas pelas empresas.	73

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Desmembramento em estágios de institucionalização das dimensões social externa e variáveis.....	45
Quadro 2 - Empresas que possuem ao menos uma das quatro iniciativas empresariais. ....	63
Quadro 3 - Disponibilidade dos relatórios de sustentabilidade 2017/2018 das nove empresas .....	64
Quadro 4- Relação de empresas analisadas por tipo de cenário.....	65
Quadro 5 - Descrição completa das empresas e seu estágio de institucionalização da RSC. ..	82
Quadro 6 – Estágio das empresas para cada variável da dimensão social externa.....	82

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “projetos e ações externas” .....	78
Gráfico 2. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “envolvimento com as ações sociais”.....	79
Gráfico 3. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “relacionamento com stakeholders” .....	80
Gráfico 4. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “relatório de sustentabilidade” .....	80

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Definição do problema.....	9
1.2. Objetivos.....	9
1.2.1. Objetivo geral.....	9
1.2.2. Objetivos específicos.....	9
1.3. Justificativa e contribuições da pesquisa.....	10
1.4. Estrutura do trabalho.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1. Sustentabilidade: breve histórico e definições.....	12
2.2. Evolução do conceito de sustentabilidade.....	16
2.3. As empresas e a sustentabilidade.....	23
2.4. Responsabilidade social corporativa (RSC): definições e histórico.....	32
2.4.1. A institucionalização da RSC.....	42
2.5. A Ética e a RSC.....	47
2.6. RSC e os <i>Stakeholders</i> .....	52
2.7. RSC e seus Limites.....	54
3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	588
3.1. Caracterização da pesquisa.....	588
3.2. Universo da pesquisa.....	588
3.3. Amostragem da pesquisa.....	60
3.4. Técnica de coleta de dados.....	66
3.5. Análise e interpretação dos dados.....	67
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	70
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	84
6. REFERÊNCIAS.....	877

## 1. INTRODUÇÃO

As discussões científicas que surgiram pela definição da sustentabilidade, abriram oportunidades para uma reflexão entre gerações. Nesse contexto, a geração atual passa a ter a oportunidade de pensar nas consequências que suas ações estão causando para as gerações futuras. Segundo Veiga (2015, p. 40) a “sustentabilidade é o único valor a dar atenção às futuras gerações. Isto é, a evocar a responsabilidade contemporânea pelas oportunidades, leque de escolhas, e direitos, que nossos trinetos e seus descendentes terão alguma chance de usufruir”.

O conceito de sustentabilidade acompanha a humanidade por séculos (BOFF, 2016; VEIGA, 2015), mas apenas a partir de reuniões mundiais entre especialistas e a divulgação de indicadores alarmantes, a sociedade começou a ter mais atenção as consequências de suas ações e a repensar suas atividades. Para todos os eventos internacionais realizados, o saldo positivo foi o crescimento da consciência na sociedade e nas lideranças sobre a questão ambiental (BOFF, 2016).

O mundo corporativo não ficou de fora e também começou a ser cobrado e a ter que repensar seu modo de produzir, considerando seus impactos ambientais, sociais e econômicos (GONÇALVES-DIAS et al., 2007). As empresas, pelo menos as com maior potencial de degradação ambiental, passaram a se declarar mais preocupadas com suas responsabilidades e impactos para os seus investidores. Neste contexto de mudanças, a responsabilidade social nas empresas vem se destacando, assim como a ética empresarial. Voltada para qualquer tipo de empresa, a Responsabilidade Social Corporativa é responsável por aproximar as empresas com o público com o qual se relaciona (AZIM, 2016).

A empresa socialmente responsável conseguiu uma grande vantagem competitiva em relação às demais, uma vez que se propõem a assimilar a corresponsabilidade no enfrentamento da desigualdade e da exclusão social (RICO, 2004). Diante desta realidade, Schroeder e Schroeder (2004) defendem a delimitação das ações de Responsabilidade Social Corporativa. Não há questionamento quanto a importância da RSC para a sociedade. O receio dos autores é de que as ações realizadas pela empresa levem a sociedade a legitimá-las como ordenadoras e provedoras principais do bem-comum, podendo haver a inversão do desenvolvimento social de responsabilidade do Estado, substituindo-o pelos objetivos empresariais.

Devido a esta crescente importância, alguns instrumentos de comunicação foram criados pelas empresas para tornarem públicas as suas ações sociais, sendo o relatório de sustentabilidade um dos principais e mais utilizados (CAMPOS et al., 2013), sendo estes documentos oficiais divulgados pelas empresas.

## **1.1. Definição do problema**

Partindo do pressuposto de que as empresas são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade, esta pesquisa visa diagnosticar o estágio de Institucionalização da Responsabilidade Social Corporativa em empresas da Região Metropolitana de Campinas, através dos relatórios de sustentabilidade considerando os anos de 2017/2018 ou os websites com informações disponíveis.

As empresas têm desenvolvido, cada vez mais, projetos sociais nas comunidades em seu entorno, estimuladas pela cobrança dos *stakeholders* quanto ao comprometimento pela melhoria da sociedade ou até mesmo pelo posicionamento quanto aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2015), tendo-os apresentados como um dos indicadores em seus relatórios de sustentabilidade, agregando cada vez mais valor à sua Responsabilidade Social. Esta aproximação tende a ser positiva, mas pode gerar alguns problemas, como: (i) a divulgação de projetos podem estar fora do contexto quanto a Responsabilidade Social Corporativa e/ou (ii) pode haver a criação de dependência da comunidade em relação aos projetos realizados (ou fora do contexto dos ODS).

A partir do contexto do exposto, tem-se a seguinte pergunta da pesquisa: Diante das ações sociais realizadas pelas empresas, qual é o estágio de institucionalização da Responsabilidade Social Corporativa em empresas da Região Metropolitana de Campinas?

## **1.2. Objetivos**

Pela definição do problema da pesquisa e a pergunta que se pretende responder, segue abaixo a descrição do objetivo geral e objetivos específicos.

### **1.2.1. Objetivo geral**

O objetivo geral desta pesquisa é realizar um diagnóstico da Institucionalização da Responsabilidade Social Corporativa em empresas da Região Metropolitana de Campinas – SP.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

Diante do objetivo geral, são definidos como objetivos específicos:

- Identificar os projetos sociais apresentados nos relatórios de sustentabilidade e websites das empresas;
- Identificar quais problemas sociais os projetos apresentados objetivam minimizar;
- Identificar se há vínculo com outras organizações para realização do projeto;
- Identificar se há direcionamento dos projetos apresentados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU).

### **1.3. Justificativa e contribuições da pesquisa**

As empresas estão estabelecidas como entidades necessárias para o desenvolvimento da comunidade atual. Sua atuação objetiva o lucro aos acionistas, geração de emprego e renda, assim como impostos, mas também atuar com responsabilidade perante a comunidade onde está estabelecida. Algumas empresas possuem poder econômico indiscutivelmente expressivo, pois “sua receita e seu valor na Bolsa superam o PIB de dezenas de países”. Com esta importância econômica, pensar que o setor privado não possui influência nas decisões políticas, na elaboração de leis e no dia a dia dos cidadãos seria meramente um ato de ingenuidade (GALINDO, 2017).

Neste contexto, as empresas estão, cada vez mais, assumindo compromissos sociais complexos, em conjunto ou independente de políticas públicas, tornando-se muitas vezes essenciais para implantação da saúde, educação e profissionalização das sociedades do entorno. A relação empresa – sociedade pode ser de ganha-ganha se bem planejada, ou seja, se o projeto elaborado atender as expectativas e necessidades de ambas. A empresa investe (financeiramente) em projetos/programas realizados na comunidade de entorno e que esteja ao seu alcance, podendo assim minimizar problemas sociais. Em troca, a empresa pode ter reduções de impostos (em negociação com os órgãos públicos), uma boa imagem de marca, visibilidade e relacionamento positivo com esta comunidade, tornando-se referência não só localmente, pois seus projetos podem gerar boas repercussões tanto para os acionistas quanto para a concorrência.

Segundo Campos et al. (2013), o número de empresas que reportam suas ações sociais nos relatórios de sustentabilidade tem crescido. Esses relatórios são divulgados a todos os públicos com os quais as empresas se relacionam, de forma voluntária, o que pode melhorar o valor da marca, fidelizar clientes e despertar o interesse de novos investidores, por exemplo. Sendo assim, os relatórios de sustentabilidade se tornaram uma poderosa ferramenta de comunicação das empresas com seus públicos. E, partindo do princípio que o objetivo das empresas é divulgar amplamente suas ações sociais através destes relatórios, este documento é a fonte de informação para a realização desta pesquisa (CAMPOS et al., 2013).

Entender a relação de atuação das empresas para o desenvolvimento da sociedade, frente a redução do poder financeiro do Estado e o limite de atuação das empresas para a minimização dos problemas sociais, torna-se fundamental para que não haja uma inversão de valores.

Porém, existem trabalhos científicos que evidenciam distorções de interpretação na atuação das empresas quanto a RSC (IRIGARAY; VERGARA; ARAUJO, 2017). Fazer um diagnóstico atual desta relação é a principal motivação deste estudo, com foco na Região

Metropolitana de Campinas, sendo esta uma região de concentração de empresas importantes para o desenvolvimento do país.

O diagnóstico é relevante por evidenciar as estratégias empresariais quanto ao desenvolvimento local e possíveis problemas sociais que estas ações se propõem a minimizar. O estudo poderá contribuir com os interesses de diversos atores sociais, sendo eles: os administradores de empresas, para entenderem melhor o que é a RSC e como a empresa deve agir sobre este assunto; os acionistas, para entenderem como suas empresas estão comprometidas com a responsabilidade social; os estudantes/professores/consumidores, para entenderem melhor o que é a RSC e buscarem essas informações nas empresas que estudam, trabalham e/ou são clientes; o governo, para melhor compreender as áreas sociais de atuação das empresas; o público em geral, para saber como as empresas atuam quanto a responsabilidade social na RMC.

#### **1.4. Estrutura do trabalho**

Este trabalho está dividido em seis partes mais o Anexo, sendo:

- Parte 1: direcionada a introdução da pesquisa, com seus objetivos e pergunta a ser respondida;
- Parte 2: revisão bibliográfica sobre sustentabilidade, empresas e responsabilidade social corporativa;
- Parte 3: apresentação da metodologia;
- Parte 4: apresentação dos resultados e discussão
- Parte 5: apresentação das considerações finais;
- Parte 6: exposição das referências bibliográficas utilizadas na construção da pesquisa;
- Anexo: linha do tempo completa sobre os principais eventos relacionados a sustentabilidade; os ODS (ONU); os estágios do processo de institucionalização da RSC; total de empresas consideradas importantes para a RMC.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico são apresentadas as bases conceituais que fundamentam esta pesquisa, por meio de uma revisão bibliográfica. O tópico se encontra dividido nos seguintes subtópicos: (i) sustentabilidade, considerando seu histórico e definições; (ii) a evolução do conceito de sustentabilidade; (iii) as empresas e a sua relação com a sustentabilidade; (iv) a responsabilidade social corporativa, considerando definições, histórico e sua institucionalização; (v) a relação da RSC com a ética; (vi) a responsabilidade social das empresas e a relação com os stakeholders e; (vii) os limites da RSC.

### 2.1. Sustentabilidade: breve histórico e definições

Ao analisar o desenvolvimento da humanidade, é possível afirmar que a sustentabilidade a acompanha por décadas. Até a década de 1970, o que de fato existia era o conceito de “Máximo Rendimento Sustentável”, por conta da intensa exploração das florestas. A escassez de madeira no século XVII, criou sérias dificuldades para as nações europeias que mais se desenvolviam, e fez brotar o princípio do manejo florestal, onde a reprodução das árvores deveria ser igualado o consumo (VEIGA, 2015).

Esse manejo florestal teve início em 1560 na Província da Saxônia, Alemanha, quando há o registro das primeiras preocupações pelo uso racional das florestas, considerando o tempo necessário para se regenerarem e se manterem permanentes. Segundo Boff (2016), assim surgiu o manejo florestal, feito a mais de 400 anos, e que deu origem a palavra *Nachhaltigkeit*, que em alemão significa “sustentabilidade”.

Segundo Veiga (2015), o livro *Sylvia*, apresentado em 1664 por John Evelyn à *Royal Society* e a *Ordonnance*, são documentos que contribuiriam para que fosse teorizada em 1713, na Saxônia Alemã, a publicação do manual *Sylvicultura Oeconomica* ou Silvicultura Econômica, pelo nobre Capitão Hans Carl Von Carlowitz. Boff (2016) completa este histórico afirmando que neste tratado sobre a sustentabilidade das florestas, o Capitão propõe diretamente o uso sustentável da madeira, já que naquela época as florestas estavam sendo removidas intensamente para produção do carvão vegetal. Boff afirma ainda que o discurso ecológico do Capitão é tão claro que é basicamente o mesmo apresentado nos dias de hoje: “corte somente aquele tanto de lenha que a floresta pode suportar e que permite a continuidade de seu crescimento” (2016, p. 33).

Na mesma linha de raciocínio para o uso dos recursos florestais, em 1795, Carl Georg Ludwig Hartig afirmou em seu livro *Indicações para avaliação e a descrição das florestas*: “é uma sábia medida avaliar de forma a mais exata possível o desflorestamento e usar as

florestas de tal maneira que as futuras gerações tenham as mesmas vantagens que a atual” (BOFF, 2016, p. 33), o que levou ao surgimento da Silvicultura.

Segundo Veiga (2015), aos poucos a ideia de uso razoável ou responsável foi evoluindo para a de “rendimento sustentável” e sendo adorada por outras áreas além da silvicultura, como as disciplinas tecnológicas e comunidades científicas mais diretamente voltadas à exploração de recursos naturais renováveis. Este autor destaca, por exemplo, a engenharia de pesca, com a pretensão de calcular a quantidade de capturas de peixes que podem ser retiradas de uma unidade populacional sem que sua capacidade de regeneração seja colocada em risco.

Com este histórico, Veiga (2015) não se surpreende que nos anos 1970 o adjetivo “sustentável” tenha sido selecionado para qualificar o que poderia ser o objetivo para as sociedades humanas, e que nos anos 1980 a mesma escolha tenha ocorrido para qualificar seu ideal de desenvolvimento.

Ainda que o histórico evidencie que a preocupação ambiental esteja atrelada ao uso dos recursos pelo homem, as tentativas de atuar diretamente sobre problemas ambientais, em escala internacional, datam apenas do final do século XX, sendo a Conferência de Estocolmo a mais importante, onde a questão ambiental tornou-se uma preocupação verdadeiramente global (GONÇALVES-DIAS et al., 2007). Esta Conferência, também conhecida como a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, ocorreu em 1972 e teve como foco os problemas de poluição e chuva ácida do norte da Europa. Com a participação de cerca de 113 países e 250 Organizações Não Governamentais, é reconhecida como um marco nas tentativas de melhorar as relações do homem com o meio ambiente e por ter inaugurado a busca no equilíbrio entre desenvolvimento econômico e redução da degradação ambiental. Ainda nesta Conferência, houve a criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) (MMA, 2019).

Ainda em 1972, ocorre o evento que, para Boff (2016), é o registro mais recente das diretrizes de sustentabilidade, a divulgação do primeiro relatório que menciona “os limites do crescimento” no Clube de Roma. Este relatório gerou discussões em diferentes elementos da sociedade, como meios científicos, empresas e comunidade. Elaborado por uma equipe do MIT (em inglês: *Massachusetts Institute of Technology*), contratada pelo Clube de Roma e chefiada por Dana Meadows, a publicação previa consequências terríveis caso o crescimento não fosse retardado. Os países do Norte criticaram o relatório por não incluir soluções tecnológicas e os países do sul ficaram enfurecidos pela defesa do abandono do desenvolvimento econômico.

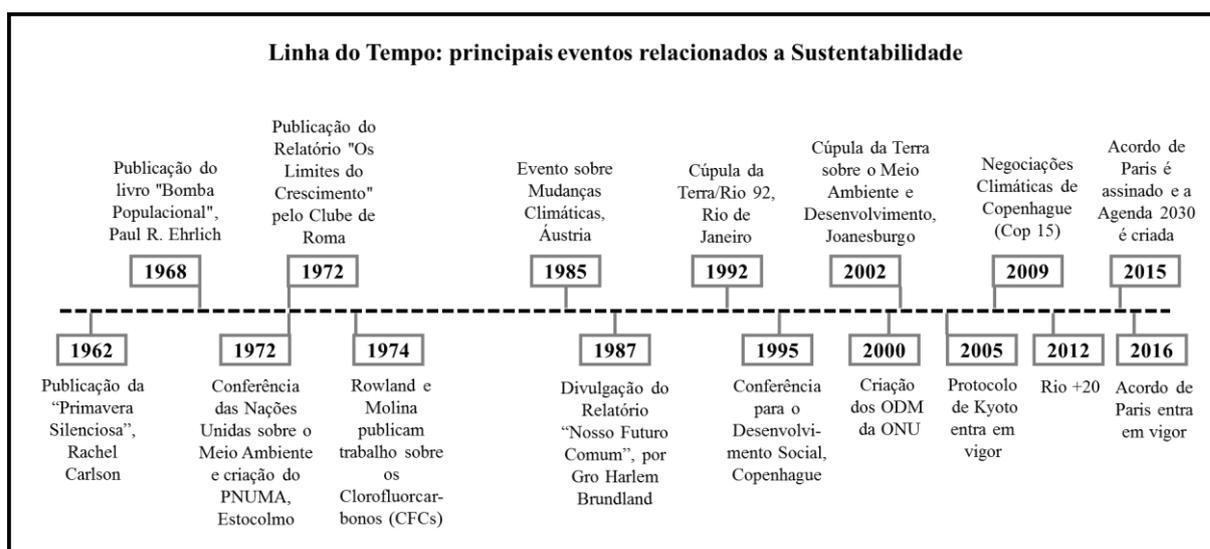
Já em 1985, a Reunião da Organização Meteorológica Mundial (OMM), sucessora da Organização Meteorológica Internacional (criada em 1873), informou a todos sobre o acúmulo

de dióxido de carbono e outros “gases do efeito estufa” na atmosfera e é feita então a primeira previsão do aquecimento global (MMA, 2019).

Outro relatório que teve grandes repercussões foi publicado em 1987, pela Primeira-ministra norueguesa Gro Harlem Brundland ao título “Nosso Futuro Comum”, ou Relatório de Brundland. Nele é apresentado pela primeira vez a expressão “desenvolvimento sustentável”, definido como “aquele que atende as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem as suas aspirações” (BOFF, 2016, p. 34). Esta definição clássica é a que se impôs em quase toda literatura sobre o tema e a responsável por popularizar o termo “desenvolvimento sustentável” e disseminar a preocupação ambiental nas mais diferentes esferas da sociedade. Após a divulgação desse relatório, a ONU<sup>1</sup> convocou a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), que foi realizada no Rio de Janeiro em 1992, mais conhecida como Rio 92 (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

A Rio 92, ou Cúpula da Terra, se destaca pela criação da Carta da Terra, da Agenda 21, de 03 convenções (sobre a proteção da biodiversidade, redução da desertificação e mudanças climáticas) e de 02 declarações (de princípios sobre florestas e do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento). Todos os eventos descritos nortearam tantos outros que são de extrema importância. A Carta da Terra, Agenda 21 e o Acordo de Paris são exemplos dessa relevância (IISD, 2012; UNCC, 2019; MMA 2019). Também são considerados relevantes o Pacto Global da /ONU e Agenda 2030 (ONU, 2015; PACTO GLOBAL, 2019a).

A Figura 1 apresenta a linha do tempo com os principais eventos relacionados a Sustentabilidade.



**Figura 1 - Linha do Tempo dos eventos relacionados a Sustentabilidade.**

<sup>1</sup> Organização das Nações Unidas (ONU) é uma organização internacional formada por países que se reuniram voluntariamente para trabalhar pela paz e desenvolvimento mundiais (ONU, 2019a).

Além dos eventos já citados anteriormente, destacam-se na Figura 1:

1995 - Conferência Mundial do Clima (COP 1): estabelecido o Mandato de Berlim, com foco principal no consenso de todos os países em se tomar ações mais enérgicas quanto à mitigação do efeito estufa.

2000 - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio da ONU (ONUBR, 2015): a maior reunião de líderes mundiais de todos os tempos concorda com um conjunto de metas mensuráveis para combater a pobreza, a fome, a doença, o analfabetismo, a degradação ambiental e a discriminação contra as mulheres, para ser atingido até 2015. Neste ano também é criado o Pacto Global.

2002 - Cúpula da Terra sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento: em um clima de frustração pela falta de progresso do governo, com representantes de 150 nações, grandes corporações, cientistas e militantes da causa ecológica. Notou-se uma disputa feroz por interesses econômicos corporativos, com boicote a discussão de energia alternativas contra o uso do petróleo.

2005 - Protocolo de Kyoto: o Protocolo entra em vigor vinculando legalmente as partes dos países desenvolvidos, as metas de redução de emissões de gases de efeito estufa e estabelecendo o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo para os países em desenvolvimento. As obrigações de redução de emissões expiram no final de 2012.

2009 - Negociações Climáticas de Copenhague (COP15): o aumento das expectativas é frustrado quando a Conferência das Partes não chega a um acordo sobre novos compromissos de redução de emissões de GEE após 2012 (o fim do calendário de Kyoto). A comunidade ambiental internacional vê isso como um momento decisivo, com muitos argumentando que o processo multilateral está quebrado. O ímpeto começa a mudar para esforços nacionais e regionais para reduzir as emissões.

2012 - Rio +20: cinquenta anos depois da Primavera Silenciosa, 40 anos depois de Estocolmo e 20 anos depois da Cúpula da Terra, a comunidade global se reúne em um esforço para garantir o acordo sobre as economias mundiais “verdes” por meio de uma série de medidas inteligentes para energia limpa, empregos decentes e uso mais sustentável e justo dos recursos. Porém, não foi proposta meta de redução de pobreza, controle do aquecimento global e proteção dos serviços ecossistêmicos da Terra no documento final “Que Futuro Queremos” por falta de consenso entre os 193 representantes dos povos.

2015 – Agenda Global de Sustentabilidade, intitulada “Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” é criada. Aprovada pelos 193 países-

membros das Nações Unidas, esta Agenda é um plano de ação de 2015 a 2030 com 17 objetivos específicos e 169 metas associadas. Os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS) visam acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas.

2015 – Assinatura do Acordo de Paris: ao contrário do Protocolo de Kyoto, que se baseava na obrigatoriedade de redução das emissões de gases estufa aos países desenvolvidos, o Acordo de Paris tem o objetivo de envolver todas as nações na redução de emissões de gases do efeito estufa e incentivar as ações voluntárias e a transparência.

2016 – O Acordo de Paris<sup>2</sup> entra em vigor pela ratificação de 55 países que correspondem juntos a 55% das emissões mundiais de gases do efeito estufa. O Congresso Nacional Brasileiro concluiu, em 12 de setembro de 2016, o processo de ratificação do Acordo de Paris.

O Anexo I apresenta maiores detalhes dos eventos internacionais de Sustentabilidade considerados relevantes diante da revisão bibliográfica realizada.

Para todos os eventos internacionais realizados, o saldo positivo foi o crescimento da consciência na sociedade e nas lideranças sobre a questão ambiental (BOFF, 2016). A expressão “desenvolvimento sustentável” se tornou conhecida, não restringindo-se apenas ao meio científico ou as lideranças mundiais, mas para a sociedade engajada como um todo, e começou a ser citada em todos os documentos oficiais dos governos, nos projetos de empresas, no discurso ambientalista convencional e nos meios de comunicação. O desenvolvimento sustentável passa a ser proposto como um ideal a ser atingido ou uma qualificação de processo de produção ou produto (BOFF, 2016).

Pelas temáticas e previsões feitas nos eventos realizados, houve uma grande evolução e aumento na pressão por novas práticas de disponibilização de bens e serviços, contemplando menos impactos ambientais e sociais e, de uma maneira geral, as empresas passaram a se declarar mais preocupadas com as vontades e aspirações de seus públicos. Juntamente com esses eventos, crescem também as legislações ambientais e o número de consumidores mais atentos as características socioambientais de produtos e serviços que consomem (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

## **2.2. Evolução do conceito de sustentabilidade**

Para Veiga (2015) a noção de sustentabilidade está associada a uma visão de mundo dinâmica, na qual a transformação e adaptação são inevitáveis, mas dependem de elevada consciência, sóbria prudência e muita responsabilidade diante dos riscos e, principalmente, das

---

<sup>2</sup> A lista atualizada com os países que ratificaram o Acordo de Paris está disponível em: [https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg\\_no=XXVII-7-d&chapter=27&clang=\\_en](https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=XXVII-7-d&chapter=27&clang=_en)

incertezas. O autor considera que a “sustentabilidade é o único valor a dar atenção às futuras gerações. Isto é, a evocar a responsabilidade contemporânea pelas oportunidades, leque de escolhas, e direitos, que nossos trinetos e seus descendentes terão alguma chance de usufruir” (p.40). Afirma que o “desenvolvimento sustentável” deve ser entendido, portanto, como um dos mais generosos ideais, comparável talvez ao bem mais antigo de “justiça social”, já que ambos exprimem desejos coletivos enunciados pela humanidade, como a paz, a democracia, a liberdade e a igualdade. Segundo Stiglitz, Sem e Fitoussi (2012, p. 25), “por natureza, a sustentabilidade diz respeito ao futuro”

Mas para alguns autores, a definição padrão de sustentabilidade é considerada muito imprecisa, como pode ser visto abaixo, permitindo a interpretação de diferentes grupos da sociedade, conforme seus interesses, mesmo que o senso comum possa ser a proteção dos ecossistemas (aos quais os seres humanos são dependentes). As principais discordâncias surgem em função de quais partes e por quais formas deve-se proteger esses ambientes (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

Um ponto de grande discussão entre os cientistas, ressaltado por diversos autores, é quanto ao uso das palavras “desenvolvimento” e “sustentável” juntas. Segundo Sachs (1993), quando se considera o “ideal de sustentabilidade”, o “desenvolvimento” não deve ser confundido com “crescimento econômico”. Este pode ser constituído apenas uma condição necessária, porém não suficiente. Já Abramovay (2012) reforça que, enquanto o senso comum considerar que as empresas se legitimam por seus lucros, os governos pelas taxas de expansão do PIB e os indivíduos por um poder de compra sempre maior, o objetivo central da vida econômica só pode ser mesmo o crescimento.

Abramovay (2012) destaca duas palavras-chave para que haja mudança na relação entre o homem e a natureza: limite (a mais importante) e inovação. Limite é o reconhecimento de que os recursos ambientais são finitos e que o pensamento econômico do século 20 estava errado, de que o homem e sua engenharia seriam capazes de substituir os recursos que estivessem escassos e também reparar os danos causados na produção e consumo. É citado como exemplo deste engano as mudanças climáticas.

Para esse autor, a inovação é a melhoria de como se obtém e se transforma a energia, os materiais e a própria biodiversidade em produtos e serviços úteis para a sociedade. É sair da ideia clichê que inovação serve apenas para produzir mais usando menos recursos (trabalho/capital/matéria). Outro ponto importante é que limite e inovação devem andar juntos, pois assim refletem à luz da luta global contra a desigualdade no uso da riqueza (ABRAMOVAY, 2012).

Inspirado por Amartya Sen, Veiga (2015) segue uma linha diferente de Abramovay (2012) e considera que o desenvolvimento consiste na eliminação de tudo que limita as escolhas e as oportunidades das pessoas, mas que, obviamente, o crescimento econômico pode ser muito importante como um meio de expandir as liberdades desfrutadas pelos membros de uma sociedade. Ressalta ainda que as liberdades também dependem de muitos outros recursos, como os serviços de educação e saúde, e, sobretudo, dos direitos civis. Para este autor nunca será demais repetir: “desenvolvimento tem a ver, primeiro e acima de tudo, com a possibilidade de as pessoas viverem o tipo de vida que escolherem, e com a provisão dos instrumentos e das oportunidades para fazerem suas escolhas” (p. 82). Tendo esta definição como uma verdade, Veiga (2015) a considera como a mais política das questões socioeconômicas, por abranger desde a proteção dos direitos humanos ao aprofundamento da democracia, passando pelo acesso à educação de qualidade e toda a inovação necessária para serem realidade.

Para Boff (2016, p. 47) o ideal (e não prática) de sustentabilidade está na Declaração da ONU sobre o Direito dos Povos ao Desenvolvimento, de 1993, que, segundo este autor, diz:

O desenvolvimento é um processo econômico, social, cultural e político abrangente, que visa ao constante melhoramento do bem-estar de toda a população e de cada indivíduo, na base da sua participação ativa, livre e significativa no desenvolvimento e na justa distribuição dos benefícios resultantes dele.

A Agenda 21, documento aprovado na Conferência do Rio de Janeiro em 1992, dá o exemplo de como tratar as questões de desenvolvimento sustentável de modo desagregado, como: assentamentos humanos, fornecimento de água doce, combate à desertificação, proteção da atmosfera, gerenciamento de resíduos perigosos e conservação da biodiversidade, dentre outros. O lema difundido nesta Conferência, “Pensar globalmente e agir localmente”, não poderia ser entendido apenas na sua dimensão espacial, mas também na dimensão da especificidade de cada segmento da sociedade. O grande desafio nesse ponto é articular diferentes grupos socioeconômicos, com variadas racionalidades e demandas, quanto as questões ambientais, além de serem desiguais em termos de poder político e econômico (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

No mundo corporativo, o *Triple Bottom Line* tem sido utilizado com muita frequência com o objetivo de tratar o desenvolvimento sustentável de forma prática. Em 1994, John Elkington procurou salientar a necessidade de uma gestão voltada para os três vetores que em inglês começam pela letra “P”: pessoas, planeta e lucro (“*profit*”). (ELKINGTON, 1994). O clássico da pedagogia empresarial intitulado “Canibais com garfo e faca”, define que “para ser sustentável o desenvolvimento deve ser economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente correto” e este tem sido o modelo padrão de desenvolvimento sustentável pensado e buscado pelas empresas, aparecendo em discursos importantes (ELKINGTON,

2011). Para Veiga (2015), essa foi uma ótima tirada para as atividades empresariais, pois ajudou bastante quem há muito estava querendo emplacar a ideia de que o chamado “meio ambiente” pesa no máximo um terço na balança do desenvolvimento sustentável.

Este autor ainda considera que o problema da definição citada é grave, pois o desenvolvimento não é um fenômeno sequer parecido com a gestão das empresas. Por si só, ele já tem várias outras dimensões além da econômica e da social, como a justiça e a paz, que pertencem a outras duas dimensões: a política e a da segurança. Boff (2016) também não considera a definição de forma positiva entendendo que na verdade é uma armadilha, pois assume os termos da ecologia (sustentabilidade) e o esvazia quando assume o ideal de economia (crescimentos/desenvolvimento).

Por mais ressalvas que existam, este é o modelo básico e ativo nas empresas. Para Gonçalves-Dias et al. (2007), cada dimensão deveria possuir igualdade de importância neste tripé da sustentabilidade, podendo ter a figura de um triângulo isósceles ou de um hexágono regular como ideal. Porém, como as empresas tradicionais e o modelo atual de economia visam primeiro o lucro, a dimensão econômica sempre tem peso maior, ou seja, quando o econômico está bem, a empresa tem “liberdade” para operar as outras duas dimensões. Se o econômico vai mal, tudo é abandonado para dar foco a este pilar. Em concordância, Auden Schendler, executivo ambientalista, citado no Livro “Muito Além da Economia Verde”, de Ricardo Abramovay (2012), alerta: “A ideia de que posturas ecológicas são divertidas, fáceis e baratas é perigosa. Ser verde implica trabalho duro. A coisa toda é complexa. Nem sempre lucrativa. E as companhias precisam inaugurar o placar e passar efetivamente a fazer algo” (p. 132). É extremamente importante que esse paradigma sobre a sustentabilidade seja quebrado e que montar estratégias para estas áreas não esteja mais em segundo plano (“quando a empresa tiver tempo vemos isso, primeiro vamos nos dedicar ao que dá lucro”).

Vários autores quando estudam sustentabilidade entram, inevitavelmente, no mundo da economia e duas filosofias se destacam: a sustentabilidade fraca e a forte. Partindo do princípio que a “natureza jamais constituirá sério obstáculo à expansão da economia” (VEIGA, 2015, p. 84), a maior parte dos economistas concorda com a teoria de Robert M. Solow, Prêmio Nobel em 1987, frequentemente apontado como “a principal figura na área de economia do desenvolvimento”. Segundo essa visão de longo prazo, os ecossistemas não oferecerão nenhum tipo de limite para o desenvolvimento da humanidade. Qualquer fator limitante que vier da natureza, mais cedo ou mais tarde acabará substituído graças a mudanças na combinação entre seus três ingredientes fundamentais: trabalho humano, capital produzido e recursos naturais.

A base de raciocínio deste grupo está na convicção de que o progresso científico-tecnológico sempre conseguirá realizar as alterações necessárias para substituir a eventual

escassez de algum dos fatores de produção, mediante inovações dos outros dois, ou de algum deles.

Segundo Veiga (2015), o principal, contudo, é que Solow e seus seguidores enxergam a sustentabilidade como capital total constante. Ou seja, para eles o que realmente interessa é que seja mantido o somatório dos capitais “humano”, “físico” e “natural”, sem nenhuma preocupação específica com um dos três, ou com algum tipo de combinação entre os três. Esta concepção acabou sendo batizada de “fraca”, pois assume que, no limite, o estoque de recursos naturais possa até ser exaurido, desde que esse declínio seja progressivamente contrabalançado por acréscimos proporcionais, ou mais do que proporcionais, dos outros dois fatores-chave – capital produzido e trabalho. Sendo assim, na perspectiva de “sustentabilidade fraca”, o que é preciso garantir para as futuras gerações é a capacidade de produzir.

Ao contrário da proposta de conservação/manutenção do capital total, os economistas que seguem a chamada Escola de Londres, liderada pelo intelectual David W. Pearce, entendem que o critério de justiça intergerações deve se dar pela manutenção de sua parte não reprodutível, chamada de “capital natural”, e não ignorar o fato de que grande parte desse “capital natural” é exaurível (VEIGA, 2015). Por isso propõem que os danos ambientais provocados por certas atividades sejam de alguma forma compensados por outras. Segundo Veiga (2015), como a economia convencional lida com a alocação eficiente de recursos escassos por meio do sistema de preços de mercado, a questão da sustentabilidade corresponde à administração mais ou menos eficiente de uma dimensão específica da escassez. Na verdade, se os mercados de recursos naturais funcionassem razoavelmente e gerassem seus preços relativos, segundo este autor, não teria surgido preocupação especial com o meio ambiente, ou com a sustentabilidade, pois eles estariam sendo alocados de maneira eficiente ao longo do tempo. Como isso não ocorre, o problema foi classificado como uma das muitas “imperfeições de mercado”.

Para os economistas convencionais, uma saída que parece razoável é a criação de novos mercados para os bens ambientais, como, por exemplo, mercados de direitos de poluir ou de cotas de emissões. Muitos deles também se declaram absolutamente convictos de que o crescimento econômico só pode prejudicar o ambiente até determinado patamar de riqueza de renda *per capita*. A partir desse patamar, a tendência se inverteria e o crescimento passaria a melhorar a qualidade ambiental (VEIGA, 2015).

Porém, um grupo de economistas continua encontrando motivos para supor que a natureza não oferece limite ao crescimento econômico, sendo este o cerne da pregação sobre “economia verde” e “crescimento verde”. Para estes dois modelos de economia, as reconfigurações dos processos produtivos e mudanças na própria concepção de bens e serviços

exigirão cada vez menos transformação de insumos materiais e energéticos e assim irão aliviar a pressão sobre os recursos naturais (VEIGA, 2015).

Como sugestão de economias mais adequadas, Abramovay (2012), aponta a Economia Verde e a Economia da Informação em Rede, onde ambas possuem a inovação como o coração das novas oportunidades<sup>3</sup>.

Abramovay (2012) define a Economia Verde por meio de três dimensões fundamentais. A primeira corresponde à transição do uso em larga escala de combustíveis fósseis para renováveis como fonte de energia. Provavelmente esta é a dimensão mais conhecida, mas cheia de dificuldades de aplicação, principalmente pela criação de barreiras como altos impostos. A segunda dimensão está no aproveitamento dos produtos e serviços oferecidos pela biodiversidade, ou na economia do conhecimento da natureza.

A terceira dimensão da Economia Verde tem uma ligação distante com a biodiversidade, mas Abramovay (2012) considera relevante para a preservação dos ecossistemas. Consiste na oferta de bens e serviços baseados em técnicas capazes de reduzir as emissões de poluentes (e gases de efeito estufa), de reaproveitar os rejeitos e de reduzir o uso de materiais e energia utilizados nos processos produtivos.

As três dimensões citadas passam por problemas de interesses financeiros e de relevância para as economias tradicionais, mas estão relacionadas diretamente com duas proposições básicas, segundo Abramovay (2012):

1. Equalizar as exigências/demandas dos processos de desenvolvimento com a preservação e regeneração dos ecossistemas que prestam serviços as sociedades, principalmente os que possuem vínculos de dependência. Esta só será possível com mudança na gestão dos materiais e de energia que apoiam hoje o processo produtivo.

2. Modificar padrões de consumo das sociedades contemporâneas, assim como a sua crescente desigualdade, sendo esta redução um dos mais importantes desafios. Sem este enfrentamento, a economia verde perde seu real alcance. A ecoeficiência não cria atalhos para que o crescimento possa ser constante e a inovação tecnológica não é (e não tem como ser) suficiente para que a economia e a sociedade possam suprir os limites do ecossistemas sem causar impactos grandiosos<sup>4</sup>.

Quanto a parte social, a sociedade da informação em rede abre (novos) caminhos onde a criação de valor, de riqueza e de prosperidade se baseia em formas não mercantis, fora dos mercados tradicionais, de relação social. E é exatamente aí que, segundo Abramovay (2012), se encontra um dos mais promissores caminhos para que, mesmo ainda em uma economia

---

<sup>3</sup> Diferentemente de Boff (2016).

<sup>4</sup> Nesse contexto, é importante lembrar o argumento de Boff (2016): “A produção nunca é de todo ecoamigável”.

descentralizada, os atores sociais possam colocar em prática valores e comportamentos que tenham ética e respeitem aos ecossistemas, independentemente de ter um lugar de destaque, já que a economia da informação em rede fortalece a mistura entre relações mercantis e não mercantis.

Abramovay (2012) apresenta ainda três tendências fundamentais para a transição da sociedade da informação em rede, sendo a primeira de **natureza ética**: derrubar o mito de que as organizações operam melhor se apoiadas estritamente em incentivos materiais.

Essas necessidades levam ao segundo aspecto positivo da cooperação trazido pelo autor, mas este de **natureza política**: sistemas de incentivo a comunicação entre pessoas funcionam melhor que recompensa e punição. Estímulos para iniciativas pessoais e na compreensão das situações em que se encontram, por exemplo, são princípios que melhoram a qualidade de vida das pessoas.

Já o terceiro aspecto positivo é a própria cooperação, mas entre as mais importantes e variadas organizações privadas. O caminho mais importante para novas relações entre economia e ética, segundo Abramovay (2012), é a cooperação direta, intencional e apoiada em normas sociais claras.

Para esta sociedade, o capital reputacional das organizações ganha grande e crescente relevância. Este ponto é percebido pelas organizações da sociedade civil que passaram a exigir diretamente das empresas comportamentos não predatórios, assim como maior transparência em seu modo de produção e disponibilização de serviços. As empresas, por sua vez, não objetivam apenas evitar danos reputacionais ou reagir a protestos e acusações. Elas possuem uma gestão estratégica que trazem à tona diferentes concepções de controles da gestão dos recursos que detêm. O que realmente chama a atenção neste cenário é a força do movimento social formado em torno da responsabilidade socioambiental corporativa, mesmo que a atuação estratégica enganosa, o *greenwashing* (“maquiagem verde”), tenha ainda presença dominante. Sendo assim, a sociedade deve ser a protagonista central na definição do próprio sentido da atividade econômica (ABRAMOVAY, 2012).

Este novo cenário da gestão estratégica empresarial é uma oportunidade de grande evolução, em que a oferta de bens e serviços e os limites dos ecossistemas (os dois ao mesmo tempo) se tornem assuntos centrais para o setor privado. De certo que ainda existem resistências e não há garantias de resultados reais, mas é um caminho que parece não ter volta. Ainda mais pela influência de associações empresariais internacionais, como o *World Business Council for Sustainable Development*, a *Benefit Corporation*, o *Global Reporting Initiative*, ou no Brasil o Instituto ETHOS e o CEBDS, como fator decisivo na mudança da cultura empresarial contemporânea.

Para que uma economia em que a ética e o respeito aos limites dos ecossistemas estejam no centro das decisões, é preciso, segundo Abramovay (2012), que existam políticas públicas para elevação de renda dos mais pobres, para fortalecer a inovação para redução de consumo de energia e materiais e menor geração de poluição, mas principalmente, a construção de sistemas de inovação voltados para a sustentabilidade.

Veiga (2015), ao recapitular brevemente o histórico da evolução da sustentabilidade, reforça que por mais que os economistas sejam controversos quanto a interpretação do sentido deste valor (a sustentabilidade), isso não irá impedir o avanço para que este seja legitimado, principalmente pelo crescimento e importância da ciência quando se trata da relação do homem com o planeta.

### **2.3. As empresas e a sustentabilidade**

Independente do modelo escolhido ou o nome a ser dado, como resultado do movimento em torno do desenvolvimento sustentável, as empresas, pelo menos as com maior potencial de degradação ambiental, passaram a se declarar mais preocupadas com suas responsabilidades e impactos para os seus investidores. Ao longo dos anos a legislação ambiental cresceu em quantidade, severidade e complexidade, ao mesmo tempo surgiram grupos de consumidores mais dispostos a considerar características ambientais de produtos e serviços em suas escolhas e investidores começaram a se preocupar com os passivos ambientais, dentre vários outros fenômenos socioculturais ligados à problemática ambiental (GONÇALVES-DIAS et al., 2007). Gonçalves-Dias et al. (2007) afirmam que a rapidez com que muitas empresas criaram departamentos e diretorias para lidar com questões ambientais foram, principalmente, para responder às demandas dessas partes interessadas.

Diante deste novo cenário, empresários de todo o mundo passaram a se organizar em associações e fóruns, com o objetivo de se alinhar, aprofundar e disseminar a busca de soluções para os problemas ambientais. Como exemplos, Gonçalves-Dias et al. (2007) citam o *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD, fundado em 1996), *The Global Environmental Management Initiative* (GEMI, criado em 1990) e a *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES, criado em 1989). No Brasil esses autores destacam o Instituto ETHOS e o CEBDS.

O Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social, criado em 1998, é uma organização cuja missão é “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável” (ETHOS, 2019). Hoje se associam, de forma voluntária, mais de mil empresas e, longe de ser um mecanismo de defesa dos interesses imediatos de seus associados, o ETHOS

se destaca pelo esforço de coordenar diferentes segmentos da sociedade civil com o setor privado na busca de formas de atuação empresarial capazes de contribuir para o desenvolvimento sustentável (ABRAMOVAY, 2012).

O CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável), fundado em 1997, se define como “uma associação civil sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento sustentável por meio da articulação junto aos governos e a sociedade civil, além de divulgar os conceitos e práticas mais atuais do tema” (CEBDS, 2019). Em 2019, reúne cerca de 60 dos maiores grupos empresariais do país, com faturamento por volta de 40% do PIB brasileiro e é representante no Brasil da rede *do World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) (CEBDS, 2019).

Por mais que a iniciativa privada tenha evoluído no seu comprometimento, muitas empresas (ainda) começam a trabalhar com sustentabilidade por motivos não muito claros e acabam se perdendo e atingindo variadas e complexas magnitudes, ficando muitas vezes distantes do real propósito em questão (GONÇALVES-DIAS et al., 2007). Muitas delas consideram o desenvolvimento sustentável apenas a capacidade em continuar se “sustentando no mercado” ou simplesmente separar o lixo e fazer campanhas sociais meramente assistencialistas.

Gonçalves-Dias et al. (2007) afirmam que o adjetivo “sustentável” para interpretação de uma empresa apresenta muitos desafios conceituais e operacionais, pois pode-se atribuir ao verbo “sustentar” apenas o significado de manter a sua capacidade de sobrevivência, continuar atuando no seu ramo de negócio, como mencionado anteriormente, ou conseguir continuamente os recursos necessários para permanecer existindo. É preciso definir qual objeto deve ser sustentável, para completar o sentido da expressão empresa sustentável, pois qualquer questão gerencial pode ser sustentável e considerar a afirmação de Boff (2016), de que nenhuma empresa (ou pessoa) deve se iludir ao ponto de acreditar em um impacto ambiental zero.

Boff (2016) faz soma a mesma reflexão ao afirmar que, para uma empresa, geralmente a sustentabilidade acontece quando ela consegue se manter e ainda crescer, sem analisar os impactos sociais e ambientais. Ressalta também o modismo e a banalização quanto a sua importância para toda a sociedade, sem que seja realmente esclarecido o que a própria empresa prega e aplica como desenvolvimento sustentável.

Mesmo com essas distorções, há sim uma evolução no conceito e prática da sustentabilidade dentro do mundo corporativo, principalmente pela área de gestão ambiental, dentro da parte administrativa nas empresas. Gonçalves-Dias et al. (2007) destacam a evolução na natureza das ações ambientais, que apesar de ser generalizada, não é uniforme, variando bastante entre as localidades, tipos de indústrias e empresas. O que determina esta variação na

natureza das ações, segundo esses autores, são o tipo e a dinâmica do campo organizacional (instituições, concorrentes, fornecedores e mercados) e o tipo de resposta que cada empresa dá para as questões ambientais.

Outro ponto de destaque dos autores, considera as regulamentações ambientais e as pressões sociais como propulsoras de ações ambientais empresariais. Segundo Abramovay (2012), Michael Porter e Mark Kramer afirmam em 2011, na *Harvard Business Review*, que as empresas não podem pensar em criar valor de forma consistente se o uso de seu serviço ou produto (por mais que utilizem métodos melhores que de outros tempos) provoquem resultados de caráter social negativos. Soma-se a isso o fato da sociedade da informação em rede valorizar o capital reputacional das organizações, e as empresas precisam entender esse novo mundo para poderem continuar atrativas para esse mercado (PORTER; KRAMER, 211). Este cenário não está restrito as grandes empresas. Por exemplo, o SEBRAE (2015) também orienta para que as pequenas empresas também possuam práticas e ações voltadas para sustentabilidade.

Como já mencionado, tanto as legislações quanto as pressões sociais começaram a ter destaque com a realização de eventos ambientais internacionais, principalmente os “eventos críticos”, com divulgações relativamente impactantes para toda a sociedade. Uma mudança recente que tem levado as empresas a repensarem suas estratégias, são ações de destaque realizadas por entidades públicas ou privadas para valorizar as empresas que possuem compromissos com a sustentabilidade. Exemplo de destaque brasileiro é o Guia EXAME de Sustentabilidade, o maior levantamento de práticas de responsabilidade corporativa do Brasil que analisa as três dimensões da sustentabilidade — social, ambiental e econômica, e está em sua 18ª edição em 2017 (EXAME, 2017). Já um exemplo internacional é o ranking Global 100, da revista *Corporate Knights*, de Toronto (Canadá), que publica desde 2005 sua lista anual com as 100 empresas mais sustentáveis do mundo, tendo como base indicadores relacionados à sustentabilidade (emissões de gases tóxicos, consumo de energia e água, gestão de resíduos sólidos e investimentos em práticas sustentáveis), mais dados sobre inovação, pagamento de impostos e igualdade salarial e de gênero entre os funcionários (BARBOSA, 2018).

Outra forma de incentivo de aplicação em sustentabilidade nas empresas no Brasil é direcionada à parte econômica. Já existem incentivos fiscais para empresas que comprovem suas ações de responsabilidade social e ambiental, sendo concedidos pelos governos (federal, estadual ou municipal), como redução ou isenção de impostos, tributação aplicada conforme critérios ambientais, incentivo em infraestrutura (doação de terreno, por exemplo), destinação de parte do imposto de renda para projetos incentivados, IPTU verde (desconto para imóveis com soluções sustentáveis), entre outros. Segundo SEBRAE (2015), ainda há oportunidade para um número maior de políticas de incentivo à sustentabilidade empresarial.

Assis (2016) destaca que as instituições financeiras brasileiras têm oferecido diferentes linhas de crédito específicas para o financiamento de projetos voltados a práticas sustentáveis, sendo oportunidade tanto para grande como pequenas e médias empresas. Os valores e taxas de juros variam de acordo com o perfil do projeto e faturamento da empresa. A adesão a esta linha de crédito tem-se mostrado relevante, havendo um aumento de 47% no volume de recursos concedidos pelas linhas de crédito verdes pelo Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) entre 2011 e 2014. Já em 2015 o aumento foi de 11% em relação a 2014, o que representa a concessão de R\$ 31,3 bilhões em financiamentos. Projetos menores, (com valores inferiores a R\$ 20 milhões), comuns entre as pequenas, médias e microempresas, possuem recursos do BNDES por meio de repasses a bancos comerciais, tendo o mesmo critério de seleção já mencionado (ASSIS, 2016).

Considerando o mercado financeiro, a pesquisa realizada em 2018 pela ANBIMA<sup>5</sup> (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais), indicou que 85% das gestoras e administradoras de recursos no Brasil levam em conta ao menos um dos aspectos potenciais de impactos ambientais, sociais e de governança, ao analisarem os riscos e as oportunidades de investimento. Em 2016, na sua primeira edição, esse percentual era de 68%. A coordenadora da pesquisa ressalta que o aumento da porcentagem deve-se ao maior interesse dos investidores pela sustentabilidade e que as instituições financeiras precisam disseminar mais suas ações, assim como padronizá-las, para facilitar a comparação entre as empresas. Acompanhando esta tendência, o número de gestores com políticas específicas sobre investimento responsável também cresceu, de 18%, em 2016, para 21,3% em 2018 (ANBIMA, 2018).

Segundo Requião (2019) as ações empreendidas pela bolsa de valores, sociedades corretoras, instituições financeiras no quesito sustentabilidade, contribuíram para dar ao mercado de capitais um papel cada vez mais protagonista dentro de todo o processo de desenvolvimento da economia mundial. Segundo este autor, o Brasil percebeu a importância do tema sustentabilidade ao ser o quarto país do mundo e o pioneiro na América Latina, a lançar em sua principal Bolsa de Valores, a BM&FBOVESPA, o ISE - Índice de Sustentabilidade Empresarial, em 2005. O ISE busca criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável e estimular a responsabilidade ética das corporações (BM&FBOVESPA, 2018). Para Requião (2019), ao contrário do que muitos acreditam, as empresas não precisam, necessariamente, investir em sustentabilidade somente quando há sobra de recursos, mas sim quando houver práticas de sustentabilidade que possam contribuir para a

---

<sup>5</sup> A 2ª Pesquisa de Sustentabilidade da ANBIMA foi realizada com 110 gestoras e administradoras de recursos (representam 78% do patrimônio líquido sob gestão no Brasil).

sua rentabilidade. É a sociedade transformando seus valores em exigências de comportamento para investidores e empresários (REQUIÃO, 2019).

Além das ações já citadas, pode-se destacar ainda o Pacto Global da ONU. Lançado em 2000, o Pacto Global é “uma chamada para as empresas alinharem suas estratégias e operações a 10 princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade” (PACTO GLOBAL, 2019a, s. p.). Esta iniciativa foi proposta em 1999, pelo Secretário Geral da ONU na época, Kofi Annan, em seu discurso na terceira visita ao Fórum Econômico Mundial, realizado em Davos, Suíça. A frase dita por ele se tornou mundialmente conhecida e até hoje é referência para o Pacto Global, sendo esta: “Eu proponho que vocês, os líderes empresariais reunidos em Davos, e nós, as Nações Unidas, iniciem um pacto global de valores e princípios, que dará uma face humana ao mercado global”<sup>6</sup> (ONU, 1999).

Aderir ao Pacto é uma iniciativa voluntária com esforço principal para envolver empresas, mas associações e federações, entidades da sociedade civil e governos, como cidades, estados, secretarias, ministérios, entre outros também são aceitos. Em 2018, este Pacto é considerado a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, possuindo mais de 13 mil membros em 160 países (PACTO GLOBAL, 2019a).

Quem integra o Pacto Global também assume a responsabilidade de contribuir para o alcance da Agenda Global de Sustentabilidade, intitulada “Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Aprovada em 2015 pelos 193 países-membros das Nações Unidas, esta Agenda é um plano de ação de 2015 a 2030 com 17 objetivos específicos e 169 metas associadas, que se baseiam nos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM). Os objetivos e metas visam acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas (ONU, 2015). A Figura 2 apresenta os 17 ODS divididos nos três pilares da sustentabilidade: ambiental, sociedade e economia. Para a sociedade, a ONU apresenta 08 objetivos: n° 01 Erradicação da Pobreza, n° 02 Fome Zero, n° 03 Boa Saúde e Bem Estar, n° 04 Educação de Qualidade, n° 05 Igualdade de Gênero, n° 07 Energia Acessível e Limpa, n° 11 Cidades e Comunidades Sustentáveis, e n° 16 Paz, Justiça e Organizações Fortes. O Anexo II complementa a Figura 2 e apresenta todos os ODS e suas metas (ONU, 2015).

---

<sup>6</sup> Tradução livre. Versão original disponível em: <https://www.un.org/press/en/1999/19990201.sgsm6881.html>



**Figura 2 - Os 17 ODS da ONU e sua disposição para os três pilares da sustentabilidade.**

Fonte: ONU (2015) com tradução e adaptação de Images e Centre (2019).

No Brasil, a Rede do Pacto Global tem conquistado cada vez mais espaço e relevância dentro do setor empresarial brasileiro, assim como dentro da própria estrutura do Pacto Global. Em 2018 tonou-se a terceira maior rede do mundo, com quase 800 membros, sendo que em 2015, este número era 70% menor (PACTO GLOBAL, 2019b).

Essas e outras iniciativas de incentivo à sustentabilidade levaram muitas empresas, ou conjuntos delas (institutos, conselhos, fóruns), a comprometerem-se com a responsabilidade social, onde a produção não deve apenas beneficiar os acionistas, mas toda a sociedade, especialmente aqueles socialmente mais penalizados. E não só a sociedade, mas também os

ecossistemas, surgindo então a responsabilidade socioambiental, com programas e políticas que têm como objetivo diminuir a pressão que as atividades produtiva e industrial fazem sobre o meio ambiente e as sociedades. Todos esses componentes têm contribuído para a mudança, ao longo dos anos, nas estratégias das empresas quanto à postura em sustentabilidade, para melhor (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

Outro ponto de destaque considerado por Gonçalves-Dias et al. (2007) é a busca das empresas pela melhoria de sua reputação e a redução de riscos, principalmente de imagem. A diferenciação de produtos, melhoria na eficiência produtiva (ecoeficiência) e a busca de segmentos de mercados específicos, abertos como resultado de maiores preocupações ambientais dos consumidores (a sociedade em rede, apresentada por Abramovay (2012), são importantes para alguns setores. Sobre a reputação corporativa, Abramovay (2012) afirma ser constituída por relações sociais duráveis, dotadas de conteúdo informativo, concepções, ideias e valores sobre o que significa fazer negócios e quais os métodos corretos para se alcançar o sucesso. Ou seja, é constituída por um conjunto de significados partilhados com base nos quais os atores se identificam como pertencentes a certo campo social.

As inovações tecnológicas mais ecoamigáveis, como dito por Boff (2016), ajudam neste propósito, porém, não mudam o rumo de crescimento como forma de desenvolvimento, o que para este autor, não adianta em muita coisa. Realmente não se trata apenas em melhorar a ecoeficiência na oferta de bens e serviços e sim se repensar coletivamente os próprios padrões de consumo das sociedades contemporâneas. Segundo Abramovay (2012), essa não é uma questão que atinge apenas os indivíduos, mas as próprias estratégias empresariais. Este autor considera importante uma publicação da presidente da Unilever na Grã-Bretanha e na Irlanda em 2011, a qual afirma que: “As empresas terão de mudar seu jeito de fazer negócios para oferecer crescimento sustentável de longo prazo. O velho modelo de consumo sempre maior, com crescimento a qualquer preço, está quebrado” (ABRAMOVAY, 2012, p. 127).

Por mais que todo esse movimento positivo já seja uma realidade, ainda existem linhas de pensamentos contrários a promoção da responsabilidade socioambiental nas empresas. São críticas que afirmam que a obrigação de uma companhia privada é produzir lucro para seus acionistas e que qualquer desvio dessa finalidade tem duas consequências negativas: a primeira para os acionistas, cujas remunerações são ameaçadas por demagógica dispersão de esforços; e a segunda para a sociedade, já que a empresa perde seu foco total na obtenção de lucro, havendo distorção da sua capacidade em distribuir recursos produtivos de forma racional e equilibrada (ABRAMOVAY, 2012).

Ou ainda há o ponto de vista encontrado em um trabalho do *Institute of Economic Affairs* da Austrália, onde “empresas são veículos de inovação e não têm de se preocupar com temas

de interesse público. O lucro é o indicador da contribuição da empresa para o bem-estar social e, por isso, a ideia de responsabilidade social corporativa vai trazer mais danos que benefícios” (ABRAMOVAY, 2012, p.134). E este pensamento não está sozinho, pois há adeptos da teoria de que as empresas devem seguir estritamente os interesses dos acionistas e são contra a ideia de que possam ter objetivos múltiplos, afinal, trata-se de uma organização econômica onde o lucro é a sua única forma de avaliação. Ou seja, se a empresa pagou os impostos, os trabalhadores e os fornecedores, se entregou os produtos a seus clientes, não está sendo processada por trabalho escravo ou por evasão de impostos e ainda assim consegue distribuir lucros e dividendos aos seus acionistas, então é claro que ela está cumprindo de maneira adequada sua função social.

Para esse grupo, como última análise, a crítica à necessidade das empresas responderem por exigências socioambientais, além daquilo que impõe a legislação, se apoia na ideia de que, no capitalismo, a economia funciona por estar (de alguma maneira) separada da sociedade, livre de suas pressões. E quando a sociedade resolve se manifestar na esfera econômica, na vida das empresas e no funcionamento dos mercados, o resultado só pode ser demagogia (versão à esquerda) ou má alocação dos recursos (versão liberal). Segundo Abramovay (2012), independente de inspiração liberal ou de esquerda, o importante para esse grupo é a noção de que a empresa, o mercado, e, em última análise, a economia, exprimem uma esfera autônoma da vida social que funciona tanto melhor quanto menos receber a intervenção consciente, deliberada e voluntária da sociedade. Para eles, a pressão social por justiça, equidade e sustentabilidade deve se manifestar na esfera pública, por meio das leis e do Estado, e jamais na esfera privada da vida empresarial. Ao mercado o que é do mercado. À sociedade e ao Estado o que lhes pertence.

Para Gonçalves-Dias et al. (2007), na contramão desse grupo e pensando no crescimento da sociedade de informação em rede, há o aumento na parte estratégica interna das empresas sobre as questões socioambientais. Com a crescente cobrança externa por iniciativas em diversos meios que uma empresa se relaciona (fornecedores, investidores, clientes, mercados – internos e externos e concorrências), houve a necessidade das empresas se estruturarem internamente para evoluir no tema e continuarem atraentes e vivas no mercado (ou seriam engolidas pela concorrência). Mesmo que ainda feito para se manter o objetivo principal da empresa, o lucro, não pode ser negado que muitas áreas, como marketing, finanças, aquisição de recursos, eficiência operacional e desenvolvimento de produtos, tiveram que se desenvolver em novas áreas para poder estar à altura das novas cobranças quanto ao desenvolvimento sustentável. O objetivo é ganhar legitimidade e credibilidade naquilo que fazem, sendo bem mais do que apenas uma estratégia de marketing. Trata-se de localizar e medir como a empresa

e seu setor econômico usa recursos privados para submetê-los a avaliações socioambientais cada vez mais exigentes, como por exemplo estar nas listas nacionais e internacionais das empresas mais sustentáveis.

Para Abramovay (2012), os movimentos sociais e organizações não governamentais têm feito bem mais que pressionar e organizar manifestações públicas de denúncia contra situações que lhes parecem injustas. Eles têm sido capazes de formar e mobilizar um conjunto de empreendedores institucionais que hoje interferem de maneira decisiva nos elementos que compõem o rastreamento e a certificação dos produtos. Essa participação social na vida pública, decorrente do fortalecimento da sociedade civil (e de informação em rede), tem um imenso e, ainda, potencial pouco explorado de interferir nas mais importantes decisões empresariais.

Cada vez mais empresas e marcas globais passam a ser alvo de campanhas em que são nomeadas abertamente e isso acaba por obrigá-las a responder às críticas, constituir departamentos de relacionamento com a sociedade civil e alterar os próprios métodos com base nos quais são avaliados seus negócios. Não se trata apenas da acusação direta a alguns setores e empresas com condutas danosas em especial, mais do que isso: trata-se de organizar os mercados com base na tentativa de expor publicamente seus principais impactos socioambientais. Esses padrões tendem a funcionar como parâmetros que regem o comportamento de todo um setor e não apenas na particularidade de certos produtos. De uma maneira geral, essas ações tendem a englobar segmentos altamente internacionalizados, o que aumenta a chance de pressões sociais em larga escala (e não apenas localmente) com riscos de perda de reputação, principalmente se forem denúncias com repercussões midiáticas. Essas exigências socioambientais do setor privado dificilmente podem ser cumpridas sem um aparato legislativo e um corpo administrativo estatal com um mínimo de eficiência.

Sendo assim, as empresas estão se profissionalizando cada dia mais para lidar com as pressões sociais que decorrem daquilo que fazem e dos mercados que fazem parte. O que também é fundamental, para Abramovay (2012), é que as organizações da sociedade civil ampliem sua participação nesse campo, para que essa interação tenha papel decisivo na emergência de uma nova economia. Para este mesmo autor, a maior dificuldade na transição do crescimento como eixo central da economia para o objetivo de ampliação da liberdade das pessoas e respeito aos limites dos ecossistemas, consiste em ter como essência uma economia descentralizada, onde os atores principais (empresas e consumidores), possuem imenso poder de decisão, e o conceito de responsabilidade social, tal como elaborado pelas empresas até aqui, é insuficiente para enfrentar o tema. A criação de valor para a empresa deve visar, direta e imediatamente, a criação de valor para a sociedade. Não é algo que ocorre à margem dos negócios, mas está em seu cerne. Criar valor não é apenas ter lucro.

Por mais que o início da história da estratégia socioambiental nas empresas tenha se iniciado por cumprimentos legais (nacionais e internacionais) e pressões sociais, já houve uma evolução e hoje este tema já está intrínseco em diversas áreas nas organizações, com desdobramentos fundamentalmente econômicos e mercadológicos, é verdade, se destacando mais em algumas empresas do que em outras também, mas para se estar vivo no mercado atual, com o desenvolvimento da sociedade de informação em rede, este é um caminho sem volta e que tende apenas a evoluir e jamais retroceder. A humanidade não terá tempo, nem mesmo ecossistemas, para o perfil clássico de empresas (GONÇALVES-DIAS et al., 2007).

#### **2.4. Responsabilidade social corporativa (RSC)<sup>7</sup>: definições e histórico**

Voltada para qualquer tipo de empresa, a Responsabilidade Social Corporativa é responsável por aproximar as empresas com o público com o qual se relaciona, chamado de *stakeholders*. De uma maneira simples, os *stakeholders* podem ser definidos como qualquer indivíduo, grupo ou entidade que possa afetar ou ser afetado pelas atividades de uma organização. Já na década de 1960, a teoria dos *stakeholders*, de Robert Freeman, afirmava que a existência e sucesso, assim como funcionamento e sobrevivência das organizações, depende diretamente da sua habilidade de integrar as expectativas desses públicos à sua estratégia de negócio (AZIM, 2016).

Mas antes de entender melhor a RSC e a sua importância, é interessante resgatar a relação existente entre a empresa e a sociedade. Jesus et al. (2017) afirmam que o conceito de empresa varia ao longo do tempo e de cultura para cultura, deixando, cada vez mais, de ser considerada apenas um sistema de técnicas produtivas, com o objetivo único de gerar lucro para seus donos/acionistas, para ser cada vez mais uma comunidade de pessoas. Bertonecello e Chang Júnior (2007), entendem que a relação entre as empresas e a sociedade está baseada em um contrato social que evolui de acordo com as mudanças sociais e as expectativas da sociedade. Para esses autores, neste contrato, a sociedade legitima a existência da empresa, reconhecendo suas atividades e obrigações, bem como estabelecendo limites legais para sua atuação. Reforçam que a sociedade tem o direito de mudar suas expectativas dos negócios como instrumento da própria sociedade (BERTONCELLO; CHANG JÚNIOR, 2007). Sousa (2011) acrescenta neste cenário, a possibilidade de instituições que permaneçam semelhantes por longos períodos de tempo, também estarem passíveis de questionamentos a qualquer momento.

Quanto ao seu histórico, a ideia de responsabilidade social nasceu no final do século XIX e início do século XX, mas popularizou-se a partir dos anos 1970 na Europa, particularmente

---

<sup>7</sup> Para este trabalho, Responsabilidade Empresarial Corporativa e Empresarial tem a mesma conotação.

na França, Alemanha e Inglaterra, sendo os Estados Unidos o primogênito entre os países do continente americano. No Brasil, as primeiras manifestações nesta temática aconteceram ainda no final da década de 1970 e início de 1980 (VIEIRA, 2007).

Especialmente durante o século XX, sob a economia clássica divulgada por Milton Friedman, aceitava-se que a única responsabilidade social da empresa era gerar lucros e riquezas para seus acionistas, tendo como responsabilidade social o desempenho econômico. Ou seja, uma empresa que não apresentasse lucro era socialmente irresponsável (FORMENTINI, 2004). Guiadas por este conceito e por interesse próprio, as empresas de sucesso nos séculos XIX e XX nasceram sob o paradigma do mercado, se firmando como o meio mais eficiente e eficaz para obtenção de uma sociedade estável – “gero lucro, portanto, cumpro meu papel social”. Porém, com o foco apenas no lucro, a real condição social fica em segundo plano, o que desconstrói a relação entre mercado, empresa e melhoria das condições humanas (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

Neste contexto, o Estado passa a atuar como grande fonte provedora do bem estar social, mas sendo este de baixa qualidade por falta de recursos financeiros, não atendendo completamente as demandas da sociedade. Este cenário gerou uma crise de confiança na capacidade do Estado, o que exigiu a busca de novas alternativas (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004). Esta mudança no papel do Estado chega no Brasil a partir da década de 1990, com a substituição da lógica universalista e de garantia de direitos (inscrita na carta constitucional nacional de 1988) por uma lógica de mercado pautada principalmente no marketing empresarial e na flexibilidade dos processos de trabalho (MATHIS; MATHIS, 2012). Mathis e Mathis (2012) ressaltam que esta mudança na responsabilidade do Estado, pelo bem estar de todos, estava presente na proposta de reforma do Estado, na década de 1990, já que esta transfere a responsabilidade da prestação de serviços sociais para os “setores públicos não estatais” – o terceiro setor.

Neste período, são estimuladas as parcerias entre o Estado, as organizações sociais e as empresas, que reforçam a questão da ética em suas políticas internas, tendo como contrapartida, pela realização de projetos de RSC, a isenção de encargos fiscais. Assim, o empresariado brasileiro muda sua visão e a forma de atuação social, surge a RSC no Brasil e as empresas passam a ser agentes de mudança social, sendo responsáveis por suprir o Estado em sua incapacidade de atender com qualidade algumas demandas da sociedade (MATHIS; MATHIS, 2012). Desde então, a Responsabilidade Social Empresarial tem sido a proposta para resolução de alguns problemas sociais (VASCONCELOS; FILHO, 2008).

Por conta desta mudança estratégica na atuação do Estado e da globalização, as empresas são estimuladas a estarem cada vez mais próximas do público com o qual se relacionam,

agregando cada vez mais valor a RSC. As empresas passaram a exercer um papel diferenciado do tradicional, sendo agora cobradas como provedoras de bens e serviços para a sociedade, deixam de ser apenas as produtoras de lucro para participar e influenciar diretamente outras dimensões sociais (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004), o que reforça o direito de mudança de expectativa dos negócios para a sociedade, conforme Bertonecello e Chang Júnior (2007). As empresas aproveitam este novo contexto e questionam seu próprio posicionamento, sua relevância social, o que abriu espaço e a necessidade para o fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial (BERTONCELLO; CHANG JÚNIOR, 2007).

Um elemento importante neste contexto e que ressalta a necessidade das organizações se adaptarem ao meio que estão inseridas para sua sobrevivência no mercado é o novo institucionalismo (BERTONCELLO; CHANG JÚNIOR, 2007; SOUSA, 2011). Segundo estes autores, a partir da década de 1970, as abordagens racionalistas não se justificam mais para as ações organizacionais. Com o surgimento da teoria institucional, a organização passa a ser percebida como um sistema orgânico, ou seja, a mesma é afetada pelo ambiente, principalmente por meio de características sociais. A grande diferença neste período, é que até 1960 o que importava para os gerentes era o ambiente interno das organizações, mas após este período, o ambiente externo, no qual as organizações estão inseridas, também começou a ser considerado.

No novo institucionalismo, as organizações percebem-se inseridas no contexto social ao qual fazem parte, sendo o ambiente externo reconhecido como um elemento influenciador de resultados empresariais, impondo até mesmo algumas restrições e cobrando adaptações (SOUSA, 2011), principalmente pelas críticas direcionadas aos empresários e empresas, decorrentes das pressões por conta dos problemas sociais (VENTURA, 2005). Segundo Ventura (2005), esta exigência quanto ao cumprimento de requisitos sociais para que a empresa seja bem vista pela sociedade, faz as grandes empresas transformar força em grandeza, colocando-se, mais uma vez, como protagonistas neste processo.

Resumindo, nas últimas décadas os estudos sobre responsabilidade social partem de uma visão econômica clássica (geração de lucro), defendida por Milton Friedman (1970), chegando ao conceito de empresa socialmente responsável (visão atual e estratégica) (FORMENTINI, 2004). As empresas percebem que não podem ficar alheias ao processo de exigência e de necessidade de ações sociais que venham ao encontro das demandas da sociedade, e passam a considerar o ambiente externo para a tomada de decisão (SOUSA, 2011). Os conceitos apontados por Friedman vêm perdendo força na medida em que as práticas de responsabilidade social avançam, principalmente pela falência do Estado (FORMENTINI, 2004). Jesus et al. (2017) afirmam ainda que, hoje, uma empresa deve ser considerada o meio de desenvolvimento e de realização de pessoas, somando-se a isso o fato de que as empresas modernas estão

operando como um instrumento fundamental para satisfazer os múltiplos interesses e expectativas de uma sociedade complexa (globalizada) e em constante mudança (JESUS et al., 2017), onde qualidade de produto e preços atraentes passam a ser exigidos pelos *stakeholders*, e não são mais um diferencial de mercado. Assim, a responsabilidade social passa a ganhar destaque e a ser amplamente debatida e propagada nas empresas, sendo encarada como uma estratégia de competitividade (FORMENTINI, 2004) e legitimidade (VENTURA, 2005; SOUSA, 2011).

Sousa (2011), destaca Suchmann (1995) quanto a definição da legitimidade, que a divide em três tipos: i) pragmática, que envolve a percepção de auto interesse vigente entre as organizações e seus *stakeholders*; ii) moral, que representa uma avaliação normativa positiva das ações da organização, julgando apenas se a atividade foi a melhor possível; iii) cognitiva, baseada na compreensibilidade, ou seja, busca os participantes para organizar suas experiências, entendendo que o mundo social é um ambiente caótico.

Sousa (2011) afirma que os três tipos de legitimidade coexistem no mundo organizacional, na maioria das vezes, se inter-relacionando. Conclui que ao transitarem entre um e outro tipo, a obtenção ou manipulação deste fator (legitimidade) se torna mais difícil, pelo fato da legitimidade moral e cognitiva demandarem uma estrutura cultural já existente. De qualquer forma, Ventura (2005) evidencia que existe uma expectativa por parte da sociedade em relação às organizações e que as empresas procuram estar alinhadas a esta demanda como forma de sobrevivência, levando as novas empresas ou as já estabelecidas no mercado a incorporarem as novas práticas e procedimento de RSC em busca da legitimidade (SOUSA, 2011).

Este destaque faz crescer o interesse e a necessidade das empresas em atuarem com marketing social para elevarem sua credibilidade com os *stakeholders* e rentabilidade no mercado (MATHIS; MATHIS, 2012). Vasconcelos e Filhos (2008) reforçam a fala de autores contemporâneos para os profissionais da área de marketing, onde estes devem aceitar a obrigação de dar a mesma importância dos lucros à satisfação do consumidor e ao bem estar social na hora de avaliar o desempenho de uma empresa (VASCONCELOS; FILHO, 2008).

Nos Estados Unidos, a exigência da sociedade no século XX fez aumentar o valor social das empresas. Como resultado surgem as “empresas filantrópicas”, com a criação e implementação das fundações empresariais, tornando-se agentes culturais - com patrocínios em museus, manifestações artísticas, etc. Já no século XXI, esse relacionamento foi visto como raso pela sociedade americana e exigiu-se ainda mais, cobrando alta Responsabilidade Social

Empresarial, onde as empresas devem ao menos: respeito aos seus funcionários<sup>8</sup>, através da garantia de seus direitos (cumprimento das leis vigentes) e favorecimento em seu desenvolvimento, considerando as condições mínimas de trabalho, mas também: igualdade sexual e salarial; transparência e boa governança (informação pública e contínua dos números da empresa); transparência com o consumidor (boa qualidade no produto/serviço, sendo estes saudáveis e com preço justo); políticas ativas de proteção ambiental (interna e externa); bem estar comum (colaboração com políticas públicas); e não ter código de ética duplo, ou seja, ter coerência entre a RSC e a prática (o que a matriz da empresa tem como ética deve-se estender para as suas unidades nos países em desenvolvimento) (SEN; KLIKSBERG, 2007).

Diferente da história norte americana, a filantropia e a assistência não fizeram parte da cultura empresarial brasileira. No Brasil, segundo Rico (2004), as ações eram heterogêneas, pontuais, dependentes e tuteladas pelo Estado. As ações eram apenas prestação de um auxílio material ou financeiro, destinado a atender uma problemática imediata, como a alimentação, saúde, habitação, dentre outras. Esta prática, no fim, cria uma relação de dominação e dependência estabelecida entre quem detém o poder de realizar a ação dos serviços sociais e os usuários (RICO, 2004). Segundo AraÚjo e Russo (2008), somente a partir deste século é que as grandes empresas começaram a praticar a responsabilidade social de uma forma mais abrangente no Brasil, mas Rico (2004) afirma que as ações sociais empresariais, com a expectativa de participação no desenvolvimento social do país, já ocorriam na década de 1980.

Na Europa, a maioria da legislação pertinente a RSC surgiu no final da década de 1980 até início de 2000. Mas segundo Mathis e Mathis (2012), na prática, o compromisso com a sustentabilidade, segurança e meio ambiente por parte das empresas acabou criando novos códigos de conduta, com o desenvolvimento de um sistema de regulação particular, focado na defesa da perspectiva do direito de propriedade. Esses autores afirmam que estes códigos de conduta estão muito distantes das normas internacionais sobre esta temática, principalmente as normas propostas pelas Nações Unidas em 2003 (MATHIS; MATHIS, 2012).

Para a Comunidade Europeia, os autores destacam, pelo menos, três perspectivas que a RSC assume. São elas: 1) perspectivas da responsabilidade social dos negócios; 2) perspectivas da sociedade e do estado; e 3) perspectivas dos *stakeholders*. Já os impactos dos efeitos da RSC expressam-se nas seguintes áreas: gestão de negócios, códigos de conduta, sistema de gestão, engajamento dos *stakeholders* nas atividades realizadas pela empresa, ações de cidadania, estímulo à formação de voluntariado dentro e fora das empresas e programas e projetos sociais, como também, responsabilidade com investimentos e responsabilidade com consumo. As ações

---

<sup>8</sup> Para este trabalho, funcionários, colaboradores e empregados tem a mesma conotação.

são focadas, predominantemente, na dimensão social e ambiental e abordam os aspectos de igualdade de gênero e combate ao suborno por parte da empresa. A incorporação das práticas da RSC nas empresas europeias, podem ser realizadas de forma voluntária, em troca de isenção fiscal e outras contrapartidas oferecidas pelo estado, de forma impositiva, orientadas por leis, documentos, requerimentos e recomendações internacionais, e por ambas as formas (MATHIS; MATHIS, 2012).

De uma maneira geral, Mathis e Mathis (2012) afirmam que no plano internacional, quanto aos direitos humanos, as empresas devem ter um papel proativo na sua implementação e cumprimento, sem ser atribuída a mesma responsabilidade legal dos Estados, pois estes sim tem a obrigação de garanti-los, uma vez que os direitos humanos devem ser tratados como direitos universais (MATHIS; MATHIS, 2012).

Quanto a produção científica, Jesus et al. (2017), Azim (2016) e Bertoncetto e Chang Júnior (2007) trazem como os principais autores para a RSC: Carroll (1979), Carroll e Schwartz (2003), Barnett (2007) e Almeida (2010). Abaixo segue uma linha histórica sobre as principais produções, juntamente com o contexto histórico, econômico e social:

Década de 1950 – Surge a teoria sobre a Responsabilidade Social com Howard Bowen (BOWEN, 1953), o precursor. Este autor teve como base a ideia de que os negócios são centros vitais de poder e decisão e que as ações das empresas atingem a vida dos cidadãos em muitos pontos. Questionou quais as responsabilidades com a sociedade que se espera dos “homens de negócios” e defendeu a ideia de que as empresas devem compreender melhor seu impacto social e que o desempenho social e ético deve ser avaliado por meio de auditorias e devem, ainda, ser incorporados à gestão de negócios.

Década de 1950 – Publicação do livro intitulado de “Social Responsibilities of the Businessman” de Howard Bowen, onde o conceito de RSC foi inicialmente associado as obrigações e as ações voluntárias que os empresários deveriam assumir, posteriormente expandindo-se para além dos objetivos econômicos e legais, juntando-se aos objetivos e aos valores na sociedade.

Década de 1960 – vários trabalhos de Keith Davis (DAVIS, 1960, 1973, 1975a, 1975b) e J. McGuire (McGUIRE, 1963) são publicados e as discussões em torno do conceito de responsabilidade social começam a ganhar destaque. Há o predomínio da visão de que a responsabilidade das empresas vai além da responsabilidade de maximizar os lucros e incorporam-se a esta a necessidade de uma postura pública perante os recursos econômicos e humanos da sociedade e a vontade de ver esses recursos utilizados para fins sociais mais amplos e não simplesmente para os interesses individuais.

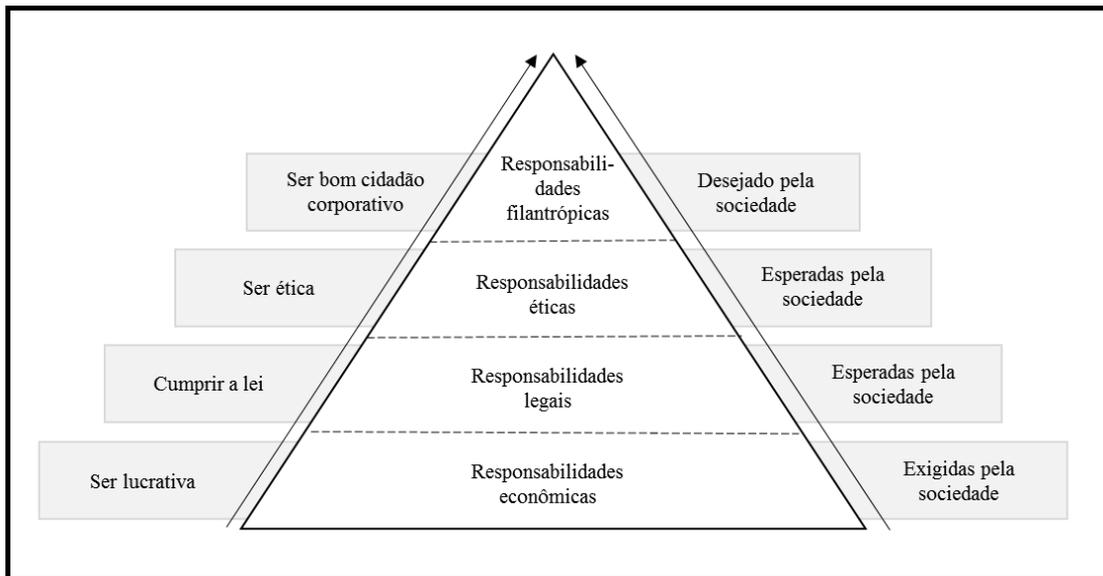
Contextualização – visão econômica liberal: objetivo exclusivo da empresa é o lucro e este possibilita as empresas a contribuírem de forma adequada para a sociedade, através da riqueza gerada e do pagamento dos respectivos impostos. A responsabilidade social da empresa esgota-se no objetivo único de gerar o lucro e enriquecer seus proprietários.

Década de 1970 – RSC passa a fazer parte do debate público dos problemas sociais, como a pobreza, desemprego, diversidade, desenvolvimento, crescimento econômico, distribuição de renda, poluição, entre outros. Houve nova mudança no contrato social entre os negócios e a sociedade, o que gerou o envolvimento de organizações com os movimentos ambientais, preocupação com a segurança do trabalho e regulamentação ambiental.

Década de 1970 – Publicação do artigo de Milton Friedman (FRIEDMAN, 1970), onde o autor afirma que a única responsabilidade social da empresa é para com os seus proprietários ou acionistas e traduz-se na maximização do lucro.

Década de 1970 – Publicação de A. B. Carroll (CARROLL, 1979), sendo esta uma das definições mais populares na literatura norte-americana para a RSC. Apresenta significados mais amplos em um modelo mais conceitual, que engloba responsabilidades e 04 tipos básicos de expectativas que refletem a visão de responsabilidade social: econômica (que os negócios realizem lucros), legal (que obedeçam as leis e ofereçam produtos com padrões de segurança e as regulamentações ambientais), ética (comportamento ético e atuação além dos requerimentos legais) e discricionária (ações voluntárias para atuar junto da sociedade, com engajamento em ações sociais não legalmente obrigatórias, são dirigidas pelas normas sociais e ficam por conta do julgamento individual dos gestores e da corporação). Assim, inclui uma variedade de responsabilidade das empresas junto à sociedade e esclarece os componentes de responsabilidade empresarial, que estão além de gerar lucros e obedecer a lei.

Evolução - o modelo de expectativas de Carroll (1979) desenvolve-se para que as quatro componentes sejam inseridas em uma pirâmide, denominando-se a responsabilidade discricionária de filantrópica (JESUS et al., 2017; SCHWARTZ; CARROLL, 2002).



**Figura 3 - Pirâmide da Responsabilidade Social de uma Empresa.**

Fonte: Elaborada pela autora, com base em Jesus et al. (2017, p. 5) e Schwartz e Carroll (2002, p. 504).

Evolução - Tendo em vista corrigir algumas das fragilidades do modelo piramidal, foi posteriormente proposto um modelo composto por três domínios (econômico, legal e ético), com várias orientações empresariais. Por mais que seja questionável e exista 07 possibilidades de classificação, este modelo resulta na conclusão de que o melhor desempenho social ocorre quando a empresa consegue conciliar, de forma ideal, os três domínios, o que nem sempre se verifica na prática (JESUS et al., 2017).

Década de 2000 - Conceito proposto pelo *World Business Council for Sustainable Development*, como a RSC sendo um compromisso empresarial contínuo para um desenvolvimento econômico sustentável, melhorando a qualidade de vida dos seus funcionários, famílias, comunidade e sociedade em geral. Defende-se uma estratégia de longo prazo, baseada em integridade e valores sólidos como forma de trazer benefícios para as empresas e contribuir para o bem-estar da sociedade.

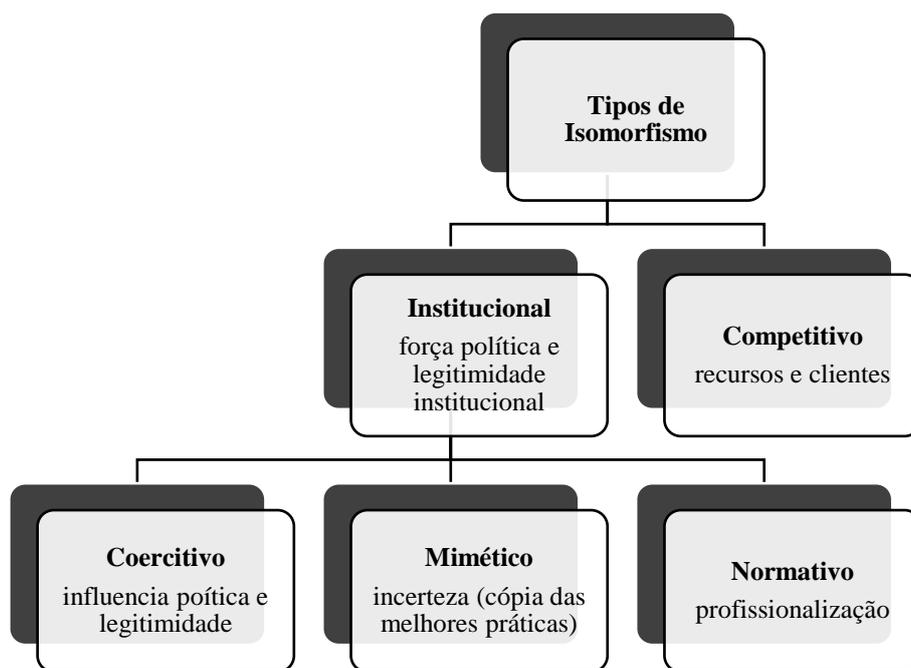
Para este trabalho, a essência de RSC será considerada a mesma reconhecida pelo Instituto Ethos, uma forma da empresa conduzir seus negócios que a torna parceira e corresponsável pelo desenvolvimento social. Onde a empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (*stakeholders* como: acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e consegue incorporá-los ao planejamento e estratégias de suas atividades, buscando atender as demandas de todos, não apenas de uma parte específica (BERTONCELLO; JÚNIOR, 2007). As empresas não deixam de incluir o lucro como objetivo, porém, ao invés de priorizar a sua maximização de curto prazo, devem buscar lucros de longo

prazo, obedecer as leis e regulamentações, considerar os impactos não-mercado-lógico de suas decisões e encontrar maneiras de melhorar a sociedade por uma atuação estratégica voltada para a RSC (BERTONCELLO; JÚNIOR, 2007)

Por mais que o assunto seja estudado por décadas, Vasconcelos e Filho e Jesus et al., já no começo do século XXI, destacam que ainda não há um consenso quanto a definição de responsabilidade social, principalmente por não haver padrões precisos que determinem quando uma empresa está agindo de forma socialmente responsável. Sem essa definição, uma ação mínima pode ser considerada um sucesso quanto a sua responsabilidade social. Os autores destacam ainda a consideração de Muhammad Yunus (2008), ao constatar que há boas intenções no conceito de empresa socialmente responsável, mas alguns líderes empresariais acabam abusando do conceito para produzir benefícios por interesses próprios (VASCONCELOS; FILHO, 2008).

Mathis e Mathis (2012) vão de encontro com as definições de Sen e Kliksberg (2007) e destacam como práticas de responsabilidade social: ações assistencialistas e filantrópicas, relacionadas às obrigações legais com práticas não relacionadas ao negócio da empresa; ações que estão relacionadas a reputação e a imagem da empresa, difundido através de um código de conduta (ou código de ética) onde prevalecem valores morais defendidos pela empresa, não se restringindo apenas as ações assistenciais e filantrópicas; ações relacionadas a uma maneira de fazer negócio, gerando valor para os acionistas e contribuindo para o desenvolvimento sustentável (MATHIS; MATHIS, 2012).

A busca pelas práticas de responsabilidade social, que nem sempre são as mais eficientes para a organização, pode levá-las a agirem de forma homogênea, em busca de legitimidade, sendo esta uma força dos mecanismos isomórficos – importante para o novo institucionalismo. Sousa (2011) define o isomorfismo como um processo que força uma unidade na população a se parecer com outra, ou a estarem no mesmo conjunto de condições ambientais. Em um mundo globalizado e em campos de competição livre e aberta, as organizações são chamadas a agirem e/ou adotarem posturas socialmente legítimas (aceitas socialmente). Com estudo aprofundado em DiMaggio e Powell (1983), Sousa (2011) afirma que existem dois mecanismos isomórficos: o competitivo, decorrente da competição de mercado; e o institucional, proveniente de restrições institucionais, que pode acontecer por meios coercitivo, mimético e normativo. Esta descrição fica melhor explicada na Figura 4.



**Figura 4 - Tipos e mecanismos isomórficos organizacionais**

Fonte: Sousa (2011, p. 23).

Componente do mecanismo isomórfico institucional, o isomorfismo coercitivo é resultado das pressões formais e informais às organizações para adotarem estratégias semelhantes em virtude de poderes políticos, econômicos e ideológicos (SOUSA, 2011). Considerando a RSC, as empresas com maior representatividade, “forçariam” as outras empresas da sua cadeia produtiva a adotar práticas semelhantes as aplicadas por elas (SOUSA, 2011; VENTURA, 2005). Já o isomorfismo mimético é resultado do ambiente de incerteza, uma vez que as organizações procuram se espelhar em outras, que consideram de ponta, para agirem, reproduzindo as práticas de destaque já consideradas legítimas (VENTURA, 2005). Segundo Sousa (2011), isto pode ocorrer pela transparência ou rotatividade de funcionários entre as empresas, uso de consultorias ou associações empresariais ou ainda, pela observação e coleta de informações no próprio ambiente comum.

O terceiro tipo de isomorfismo, o normativo, está associado à profissionalização, ou seja, um processo com definição de padrões, condições, métodos e fronteiras. Quanto a RSC, as empresas já atuantes no ambiente comum, passam a exigir que outras empresas apliquem as mesmas condutas, considerando a atuação de todos os *stakeholders* com os quais se relacionam, direta ou indiretamente (SOUSA, 2011; VENTURA, 2005).

Para Ventura (2005), em muitos casos, as organizações podem se inserir no movimento pela responsabilidade social, mas sem ao menos se questionar o que isto significa e sem produzir, verdadeiramente, mudanças relevantes em suas ações, buscando apenas o que se

pretende divulgar e que seja considerado como diferencial pela sociedade, de uma forma geral, e pelos consumidores, especificamente. Neste ambiente de busca de legitimidade, Sousa (2011) cita Fonseca (2003) para concluir que os tipos de isomorfismo se referem, de uma maneira geral, às forças que provocariam a homogeneidade das organizações.

Em uma visão mais crítica ao processo de isomorfismo, Ventura (2005) afirma que quem cria os novos padrões de ações são as organizações que as conseguem cumprir, multiplicando suas forças, transformando-as em grandezas, uma vez que buscam sempre as novas oportunidades. Considerando a linearidade do isomorfismo mimético, Ventura (2005) afirma que os concorrentes copiam as práticas aplicadas pelas empresas tidas como referências no mercado, os estudiosos passam a divulgá-las pelos seus diferenciais, estudos são feitos para definição e adaptação à realidade local, a crítica a define como um diferencial para a empresa que a adota e divulga, institucionalizando-a. Por este caminho, a ação torna-se aceita e legítima para as futuras gerações. Ou seja, mesmo que possa ser conflitante quanto a sua eficiência, a preocupação da empresa passa a ser o cumprimento de ações já instituídas pelas grandes organizações, para alcançarem assim a legitimidade (VENTURA, 2005). O boletim de tendência do SEBRAE de 2015 evidencia esta prática ao orientar as pequenas empresas a buscarem “as principais práticas em sustentabilidade adotadas pelas grandes empresas, que podem auxiliar na conquista de incentivos governamentais” (SEBRAE, 2015, p.5).

Sobre esta relação social, Rico (2004) ressalta que, atualmente, as organizações empresariais tendem a investir, preferencialmente, em atividades sociais relacionadas com os bens e serviços que produzem ou comercializam. Já Laruccia e Cataldo (2006) destacam que na verdade existem temáticas sociais excluídas pela RSC, uma vez que no Brasil, a maioria das empresas evita projetos sociais polêmicos, como o tema da prostituição infantil ou outros que não complementem a marca da empresa (LARUCCIA; CATALDO, 2006). Ou seja, as empresas tendem a investir na parte social, mas dentro da sua zona de conforto.

A legitimidade das ações de RSC e sua relação com o novo institucionalismo será tratada com maior profundidade no próximo tópico.

#### **2.4.1. A institucionalização da RSC**

Segundo estudo realizado por Sousa (2011), o processo de institucionalização da RSC pode ser dividido em três estágios: complementares, permeáveis e consecutivos. Porém estes estágios ocorrem de forma gradativa, mesmo havendo dificuldade em demarcar exatamente o início e o fim de cada estágio.

No estágio inicial de institucionalização da RSC, as ações sociais são articuladas considerando as exigências legais e as estipuladas pelos discursos a favor de sua implantação,

mesmo as empresas não concordando com elas. Seriam as ações realizadas para evitar problemas legais e danos de imagem das organizações, não sendo justificadas somente pela motivação pura e simples das empresas, mas para não sofrerem penas severas dos demais atores que compõem o mesmo ambiente em que estão inseridas. Assim, organizações diferentes, mas interconectadas no mesmo processo, geralmente passam a adotar, ainda que de forma primária e por força dos relacionamentos comerciais (normalmente com forte dependência), ações sociais mínimas dentro de suas empresas.

Segundo Sousa (2011), neste estágio as ações realizadas, na maioria das vezes, são filantrópicas e coordenadas pelos funcionários de recursos humanos e marketing, já que não existe na empresa profissionais contratados diretamente para esta demanda. Os relatórios de sustentabilidade, utilizados como ferramentas de divulgação na busca por diferenciação de mercado (como já comentado nesta pesquisa), também ficam aos cuidados desses funcionários.

Sousa (2011) conclui que as empresas do primeiro estágio são motivadas pela busca de diferenciação e/ou busca por atender exigências de atores dominantes quanto as práticas de RSC. Assim, as ações realizadas não são suficientes para atribuir legitimidade às empresas deste estágio, porém, seu não cumprimento garante penalidades severas para às organizações.

No estágio intermediário, as organizações buscam solucionar problemas específicos e tendem a ser semelhantes, pois à medida que a teoria se desenvolve e se explicita, a variação das formas organizacionais, conseqüentemente, segundo Sousa (2011), diminui. Neste estágio as ações sociais são mais estruturadas em organizações que tiveram sucesso (adquirindo legitimidade) por meio de suas práticas, mas ainda sem a existência de modelos, tecnologias e conhecimentos legítimos para agir atendendo a todas as especificidades sob a RSC. Segundo Sousa (2011), as organizações que já privilegiam práticas sociais levam as demais organizações a reproduzi-las de forma consciente, pela percepção da importância provocada pelos resultados alcançados (ganho de legitimidade). Porém, a reprodução também pode acontecer de forma inconsciente, sem propósitos claros, decorrentes do não monitoramento das situações de rotina ou por falta de compreensão das regras e rotinas vigentes, e, ainda, pela não aceitação por parte dos atores organizacionais.

Ainda sobre o estágio intermediário, Sousa (2011) considera que, por mais que as ações sejam mais elaboradas, ainda são cópia de ações já consideradas legítimas, através do processo isomórfico institucional mimético. Este processo poupa tempo e dinheiro das organizações e traz segurança, que já têm nas organizações bem-sucedidas uma base do que deve copiar para atingir os mesmos resultados. Outro diferencial deste estágio, é o direcionamento da responsabilidade social para um departamento específico, que tem como objetivo unificar as ideias e consensos quanto as políticas sociais praticadas pela organização, estando diretamente

relacionado à alta direção da empresa. Assim, a RSC passa a fazer parte de ações efetivas e rotineiras das organizações de forma mais consolidada que no estágio anterior.

No último estágio de institucionalização, há a profissionalização da RSC, com referenciais universais provenientes do meio acadêmico, associações profissionais ou comerciais (SOUSA, 2011). Neste estágio, os valores e normas passam a ser continuamente repetidos, sendo interiorizados, tornando-se, com o passar do tempo, uma obrigação ou comportamento moralmente governado. Ou seja, a RSC passa a estar presente, de forma bem estruturada, assumida como correta, no interior das organizações, norteando seus processos decisórios, ocorrendo, então, a institucionalização total da responsabilidade social corporativa.

Neste estágio, há uma estruturação matricial, com a participação de equipes composta por membros de diferentes áreas e funções dentro da organização, sendo presidida por um ou mais membros da direção geral (SOUSA, 2011). O objetivo é introduzir a RSC nas diferentes áreas da organização, já que esta é uma dimensão ampla e precisa permear os valores e a cultura corporativa de forma ativa. Caso contrário, as ações podem ser percebidas apenas como uma manobra de promoção e publicidade, desvalorizando todo o trabalho realizado pelas equipes envolvidas na busca de ações legítimas (SOUSA, 2011).

Segundo Sousa (2011), a maturidade neste estágio, é capaz de impor até mesmo uma postura correta, não só a empresa, mas também aos seus *stakeholders*, o que inclui o próprio Estado. Os princípios da RSC são assimilados e consolidados por todos os envolvidos, podendo permear toda a parte econômica de um país, até mesmo orientando políticas públicas, indo além de iniciativas empresariais isoladas.

Como forma de facilitar esta diferenciação, Sousa (2011, p. 106) criou um quadro que descreve, de forma resumida, os estágios de institucionalização da RSC e suas considerações mais importantes. Este quadro, encontra-se no Anexo III.

Sousa (2011) também apresenta um mapeamento das dimensões e variáveis sociais quanto a RSC, sendo estas divididas em interna e externa. Como esta pesquisa tem seu foco na RSC externa, apenas esta dimensão social será considerada, sendo definida pela autora como a dimensão “voltada para o desenvolvimento de ações sociais empresariais que beneficiem a comunidade, bem como enfoca o cuidado com seus relacionamentos e parcerias” (SOUSA, 2011, p. 171).

Segundo Sousa (2011), as variáveis que, compõem a dimensão social externa são:

- Projetos e ações sociais;
- Envolvimento com as ações sociais;
- Relacionamento com *stakeholders*;
- Relatório de sustentabilidade;

- Alianças/parcerias.

Como forma de facilitar os critérios para diferenciação de cada estágio de institucionalização da RSC, após revisão bibliográfica<sup>9</sup>, Sousa (2011, p. 108) criou uma matriz em que cada variável social (interna e externa) foi desmembrada considerando o estágio de institucionalização (inicial, intermediário ou institucionalizado). O Quadro 1 apresenta a matriz com recorte na dimensão social externa.

**Quadro 1 - Desmembramento em estágios de institucionalização das dimensões social externa e variáveis**

<b>ESTÁGIOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSC</b>			
<b>DIMENSÃO SOCIAL EXTERNA</b>			
<b>VARIÁVEL</b>	<b>INICIAL</b>	<b>INTERMEDIÁRIO</b>	<b>INSTITUCIONALIZADO</b>
<b>Projetos e ações sociais externas</b>	As ações sociais realizadas são esporádicas e filantrópicas, via solicitação externa. Não existe, por parte da empresa, a avaliação das necessidades, muito menos a avaliação dos impactos provocados por suas ações sociais, sejam eles positivos ou negativos.	As ações sociais realizadas pela empresa são pontuais, geralmente realizadas em parceria com entidades locais. Não há estudo prévio de viabilidade ou análise de impactos, sendo realizadas ações sociais consideradas legítimas no campo de atuação da empresa.	As ações sociais começam a fazer parte do modelo de gestão da empresa, sendo gerido mais ativamente, antecipando as necessidades. A participação dos funcionários na condução das ações realizadas é grande. Com o objetivo de ampliar o escopo de atuação das ações, a empresa preocupa em realizar alianças e parcerias constantemente.
<b>Envolvimento com as ações sociais</b>	As ações sociais da empresa são pautadas em doações, mobilização voluntária de funcionários (apenas quando necessário, e desenvolvimento	A empresa disponibiliza seus funcionários em horas de trabalho e/ou equipamentos para a realização de ações sociais, efetuados pela comunidade, bem como	Além das ações anteriores, a empresa possui políticas claras de atuação sociais, com desenvolvimento de equipe técnica e gerencial, bem como de tecnologias para a realização de ações

<sup>9</sup> A matriz foi desenvolvida tendo como base as dimensões sociais e ambientais que compõem a RSE e suas variáveis mais privilegiadas, selecionadas a partir dos relatórios e índices mais legítimos na Europa e no Brasil (DJSI – DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX, 2005; ISE – ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL, 2005; RELATÓRIO DA GRI – SUSTAINABILITY REPORTING GUIDELINES, 2006, 2008; BALANÇO SOCIAL DO IBASE, 2008; DOS INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009).

ESTÁGIOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSC			
DIMENSÃO SOCIAL EXTERNA			
VARIÁVEL	INICIAL	INTERMEDIÁRIO	INSTITUCIONALIZADO
	esporádico de ações sociais próprios.	possui suas próprias ações sociais, os quais desenha e desenvolve.	sociais próprias, de parceiros e/ou de terceiros. Busca ainda estimular o envolvimento de seus parceiros em projetos sociais.
<b>Relacionamento com os <i>stakeholders</i></b>	A empresa mantém relacionamento meramente comercial e não busca maiores diálogos com as demais empresas dentro ou fora de sua cadeia produtiva. Assim, seus relacionamentos são contratuais e visam essencialmente as transações financeiras e comerciais.	A empresa procura manter relacionamento mais estreito com seus principais <i>stakeholders</i> , principalmente clientes, fornecedores e Governo. Mas, também, passa a considerar a importância dos demais <i>stakeholders</i> e busca mecanismos efetivos de comunicação, no sentido de remediar os impactos socioambientais negativos.	Além das ações anteriores, o gerenciamento do relacionamento com todos os <i>stakeholders</i> e considerado de extrema importância, e a transparência é vista como um fator importante de comunicação. Assim, há mecanismos efetivos de comunicação com todas as partes interessada, buscando construir relacionamentos mais fortes e duradouros, para prevenir. Minimizar ou eliminar seus impactos socioambientais negativos.
<b>Relatórios de sustentabilidade</b>	A empresa não adota nenhum tipo específico de relatório de sustentabilidade. No entanto, divulga qualitativamente os resultados de suas ações sociais, interna e externamente.	As ações socioambientais são divulgadas anualmente via modelo de relatório elaborado pela própria empresa, constando informações quantitativas e qualitativas das ações realizadas, de forma detalhada, sendo divulgada interna e externamente, periodicamente.	Além das ações anteriores, a empresa adota modelos de relatórios legítimos para a divulgação de suas ações socioambientais, nos quais aborda aspectos positivos e negativos, contando com a ampla participação de seus departamentos e profissionais para sua elaboração e divulgação. A empresa também exige a mesma postura de seus parceiros.

ESTÁGIOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSC			
DIMENSÃO SOCIAL EXTERNA			
VARIÁVEL	INICIAL	INTERMEDIÁRIO	INSTITUCIONALIZADO
<b>Alianças/parcerias</b>	A empresa seleciona suas alianças e parcerias por razões estritamente legais, econômicas e comerciais.	A empresa busca alianças e parcerias duradouras baseadas, além das razões legais, econômicas e comerciais, em questões sociais e ambientais. Assim, as alianças são geridas com mais critérios na busca por aumentar o escopo de atuação socioambiental.	Além das ações anteriores, a empresa busca constantemente alianças e parcerias que também visem a sustentabilidade de seus negócios. Dessa forma, as alianças são vistas como meios de distribuição de conhecimentos que sirvam de base para o desenvolvimento de novos processos e produtos mais sustentáveis. Também procura manter uma postura incentivadora na construção de laços fortes.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Sousa (2011, p. 108).

Independente do estágio de institucionalização em que a organização se encontra, Jesus et al. (2017) afirmam ainda que a empresa, atualmente, é considerada um centro de responsabilidade social, seja para seu público interno ou externo, já que possui como entidade, a moral, e age de acordo com os interesses de seus *stakeholders*, trazendo a ética como uma dimensão cada vez mais importante (JESUS et al., 2017). Vasconcelos e Filho, já em 2008, afirmavam que além de cumprir suas responsabilidades econômicas e legais, as empresas precisam ter responsabilidades éticas e sociais, uma vez que os *stakeholders* estão de olho na ética da empresa.

No próximo tópico a introdução da ética na RSC será tratada de forma mais profunda.

## 2.5. A Ética e a RSC

Rico (2004) destaca que a Responsabilidade Social Empresarial está associada a dois fatores, que caminham lado a lado, e definem a essência da sua prática: a ética e a transparência na gestão de negócio. Este autor relata que nesse sentido, “o ser ético nos negócios” supõe que as decisões de interesse de determinada empresa respeitem os direitos, os valores e os interesses

de todos os indivíduos que, de alguma forma, são por ela afetados (RICO, 2004). Já “o ser transparente” é atender às expectativas sociais, mantendo a coerência entre o discurso e a prática e não sonegar informações importantes sobre seus produtos e serviços.

Ainda sobre a ética, Jesus et al. (2017, p.7) a define como “um exercício de liberdade impossível de ser imposto e que, na empresa, corresponde ao somatório da ética de todos os colaboradores”. Um ponto interessante trazido por estes autores, já comentado por Ometto et al. (2015), é que a ética é um valor humano, e tanto as empresas quanto os *stakeholders* são compostos por indivíduos. Ou seja, as empresas e os públicos com os quais se relacionam são compostos por pessoas, e, se a ética for praticada por seus contratados (funcionários), suas atitudes podem corrigir decisões e condutas inadequadas da empresa. Aqui fica evidente que, para esses autores, se a empresa não corresponder as necessidades e expectativas de suas partes interessadas, dependendo do perfil da sociedade em que esta empresa está inserida, ela pode ser questionada e contrariada (JESUS et al., 2017), correndo o risco de fracassar (VIEIRA, 2007) e até mesmo de ter que encerrar suas operações (VASCONCELOS; FILHO, 2008).

Sendo assim, as ações individuais importam, pois uma empresa é liderada e composta por pessoas. Se o Instituto Ethos (associação sem fins lucrativos para a promoção da responsabilidade social empresarial) e o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) - filial do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), são compostos por empresas e grupos de grande poder econômico, é porque a RSC é estratégica e os diferentes públicos com quem as empresas interagem esperam este comprometimento, mas, principalmente, porque pessoas estratégicas tiveram que tomar esta decisão. Afinal, segundo Ometto et al. (2015), é o indivíduo, o agente, a pessoa, o sujeito quem transmite e modifica as práticas sociais.

Esta mudança de postura fica ainda mais clara no trabalho de Azim (2016). Este autor traz a informação de que os países em desenvolvimento também têm se comprometido quanto a RSC, uma vez que 83% das empresas dos países do Conselho de Golfo (CCG), incluindo a Arábia Saudita, e 72% das empresas de todo o mundo consideram que a RSC se tornou ainda mais importante nos últimos dois anos. Soma-se a isso o fato de 78% das empresas do Oriente Médio empregarem políticas para a RSC/Sustentabilidade e 86% das empresas a classifica (a RSC) como muito importante ou importante componente estratégico para o negócio (AZIM, 2016).

Porém, segundo Galbraith (2004), existem várias fraudes inocentes quanto as empresas, suas lideranças e a ética, cabendo aqui algumas reflexões. Uma das fraudes inocentes apresentadas por este autor relaciona a ética das empresas e a relação com seus consumidores, uma vez que a afirmação: quem faz o mercado é o consumidor, é uma fraude. O autor afirma

que não há uma empresa que lance um produto ou serviço novo no mercado sem antes ter estimulado a necessidade de consumo. A exceção seria para os casos de influência e manutenção da demanda por um produto já existente. Aqui, a soberania do consumidor e do mercado são descartadas, sendo manipuladas pelo universo da publicidade e meios de comunicação, cada vez mais variados e eficientes da sociedade da informação. Assim, considerar que o poder máximo, na economia de mercado, ainda está nas mãos de quem compra ou decide não comprar algo, que o consumidor ainda detém o poder mais alto, é uma dose significativa de fraude. A escolha do consumidor traça apenas a curva da demanda. Para este autor, uma das formas de fraudes mais difundidas é acreditar em uma economia de mercado onde o consumidor é soberano, além da ilusão de realizar uma venda sem administrar e controlar o consumidor (GALBRAITH, 2004).

Para este autor, a mais sofisticada e mais evidente forma de fraude é a ilusão da administração empresarial. Por mais que haja a impressão de autoridade aos donos das empresas, ela não existe de fato – uma fraude, dita pelo autor, como aceita. O poder, na grande empresa moderna, na realidade está nas mãos dos executivos, para Galbraith (2004), o conselho de administração não passa de uma entidade adorável, que se reúne com indulgência e respeito fraternal, mas que é inteiramente subordinada ao poder real dos administradores.

Ou seja, todas as decisões já estão arquitetadas pelos reais donos do negócio e as reuniões de tomadas de decisão são mera formalidade, assim como a falsa opção de escolha do consumidor. Neste cenário, as pessoas que realmente detém o poder e sabem as decisões que serão tomadas (principalmente no contexto americano) são os administradores (GALBRAITH, 2004). Este tipo de cenário pode ser considerado ético se fosse divulgado para todos os *stakeholders* das empresas? Ao que parece, seguimos em uma sociedade de fraudes inocentes.

Sobre a ética na liderança empresarial, para Laruccia e Cataldo (2006), em termos lógicos, pode haver três tipos de categorias de empresários com relação à RSC: o que afirma que a responsabilidade social não faz parte de seu negócio; o que pratica a boa ação mas de forma errada (contrata, por exemplo, um deficiente físico, mas sequer pensa qual a atividade que ele desempenhará e qual o espaço que ocupará na empresa); e o que realmente entendeu o conceito (LARUCCIA; CATALDO, 2006).

Em meio a estes questionamentos e apontamento de falsa moral (fraude) de algumas empresas, fica claro a importância da RSC, assim como do senso ético e crítico dos *stakeholders* e a necessidade da transparência das empresas nas suas atuações em relação a RSC. O comportamento ético e a responsabilidade social das organizações estão entre as tendências mais importantes que influenciam as ações da administração no início do terceiro milênio. Por mais que o debate sobre a ética e a responsabilidade social seja antigo, acentuou-se atualmente

por problemas como corrupção, proteção dos consumidores, desemprego, poluição, entre muitos outros que envolvem as organizações públicas ou privadas e comportamentos sociais das lideranças empresariais (LARUCCIA; CATALDO, 2006).

Devido a esta crescente importância, alguns instrumentos de comunicação foram criados pelas empresas para tornarem públicas as suas ações sociais, como: balanço social, relatórios, prêmios, certificações, auditorias, entre outras. Destes canais, Mathis e Mathis (2012) e Rico (2004) destacam o balanço social como o mais importante, sendo responsável pela publicação de um conjunto de informações sobre a empresa, como projetos, benefícios e ações sociais, capazes de evidenciar o nível de responsabilidade social das empresas e ainda prestar contas à sociedade pelo uso do patrimônio público (VIEIRA, 2007), sendo esta uma opção de comunicação transparente da empresa com os públicos com os quais se relaciona. E ainda, por não ser obrigatório, é através do balanço social que as empresas transmitem seus compromissos e condutas de responsabilidade social, difundindo o vínculo entre a ética e o processo produtivo (RICO, 2004).

Quanto ao seu histórico, alguns pesquisadores, segundo Vieira (2007), afirmam que a Alemanha teria sido a precursora, na década de 20, pelo interesse e esforço em ter um informe social das empresas. Outros afirmam ter sido os Estados Unidos, mas, na década de 1970, a França foi o primeiro país a regulamentar o Balanço Social por lei, mesmo que o enfoque tenha sido quanto às informações relativas à área de recursos humanos (VIEIRA, 2007).

No Brasil, o Balanço Social foi discutido pela primeira vez década de 1970, quando a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas – ADCE criou o “Decálogo do Empresário Cristão”, cujos princípios preveem que a empresa tenha uma função social. Na mesma década que a França, esta mesma entidade começou a organizar estudos sobre um modelo de Balanço Social, estudos estes que não surtiram efeitos práticos, pois apenas sete anos depois foi elaborado e publicado o primeiro Balanço Social de uma empresa no Brasil, o demonstrativo da empresa Nitrofértil S.A. (VIEIRA, 2007).

Ainda sobre comunicação social, o Instituto Brasileiro de Análise Social (ibase) e o *Global Reporting Initiative* (GRI), destacam-se pelo desenvolvimento de normas de elaboração de relatórios de sustentabilidade, assim como a certificação das publicações (MATHIS; MATHIS, 2012). Pela importância atual da RSC, Sen e Klilberg (2007) afirmam que o próprio GRI questiona se não chegou a hora da prestação de contas dos dados econômicos, ambientais e sociais das empresas deixar de ser voluntária e ser obrigatória (cenário já existente na Suécia e Dinamarca) (SEN; KLIKSBURG, 2007).

Já Vieira (2007) apresenta argumentos contrários a obrigatoriedade de publicação de ações sociais empresariais por afrontar o princípio fundamental do espírito liberal que regula

as relações sociais. Sugere que a regulamentação do Balanço Social no Brasil deveria seguir modelos de outros países, como Estados Unidos, Alemanha, Holanda, Inglaterra e Bélgica, onde a publicação do Balanço Social é parte integrante do processo estratégico das empresas. Sem a compulsoriedade de publicação, as empresas expõem à sociedade seus impactos positivos e negativos causados pelos seus negócios, o que demonstra, no mínimo, responsabilidade. Conforme Sousa (2011), este pode ser na verdade um comportamento relacionado ao grau de institucionalismo quanto a RSC, onde as empresas menores copiam as práticas das empresas consideradas “referências” no mercado para se legitimarem. O fato é, independente de ser obrigatório ou opcional, o Balanço Social passou a fazer parte do pensamento estratégico das empresas (VIEIRA, 2007).

Isso se comprova com a afirmação de Baraibar-Diez e Sororrío (2018), de que as empresas têm aumentado significativamente os gastos com questões sociais e com o compartilhamento dessas informações. Esta prática traz confiança ao público com quem as empresas interagem, mostra a importância destas ações e da comunicação, mas aponta também a necessidade de maiores estudos (BARAIBAR-DIEZ; SOTORRÍO, 2018). Como respaldo para as empresas comprometidas com suas ações sociais, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, foi criado na década de 1990 com a missão de mobilizar, sensibilizar e auxiliar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tratando de temas como: valores, transparência e governança, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade/governo e sociedade (MATHIS; MATHIS, 2012). Rico (2004) destaca, também, a importância do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE, por ser a primeira associação de empresários fundada no Brasil, sendo igualmente a primeira da América do Sul, fundada em 1995, que reúne organizações de origem privada que financiam ou executam projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público.

A responsabilidade social já é uma estratégia importante para as empresas que buscam um retorno institucional a partir das suas práticas sociais. Ela envolve a preocupação da empresa com toda a sociedade e não somente com o consumidor – foco do marketing. Segundo Berkowitz et al. (2003), a responsabilidade social liga-se à ideia de que as organizações fazem parte de uma sociedade maior e que, portanto, devem prestar contas de seus atos. Berkowitz et al. (2003), percebe que as organizações vêm tentando incorporar a responsabilidade social em suas atividades de marketing, tendo em vista, principalmente, o impacto positivo que as ações sociais têm sobre os negócios empresariais. Nesta nova abordagem, a área de marketing também precisa voltar-se para a ética e a responsabilidade social, no sentido de promover uma mudança de comportamento.

Para Sen e Kliksberg (2007), a RSC será a nova forma de fazer negócio. Destacam que a sociedade civil tem cobrado essa evolução por estar mais organizada, mais informada e participativa. Ou seja, cidadãos ativos, mais acionistas engajados e consumidores responsáveis geram o aumento na mudança de paradigma sobre a RSC (SEN; KLIKSBERG, 2007).

A relação da RSC com seus vários *stakeholders* será detalhada no próximo tópico.

## **2.6. RSC e os Stakeholders**

Segundo Sen e Kliksberg (2007), apenas 4% dos empresários ainda afirmam que a RSC é perda de tempo e dinheiro. Atualmente, quanto maior a responsabilidade social de uma empresa, mais competitiva ela se torna, com maior lealdade de seus consumidores, assim como atração de melhores funcionários, maior produtividade e confiança. (SEN; KLIKSBERG, 2007). Portanto, o investimento na área social é uma questão estratégica, pois as empresas ao serem reconhecidas como socialmente responsáveis tendem a conseguir diferenciais de competitividade e uma vez tendo a imagem valorizada, podem aumentar a motivação dos funcionários no trabalho e atrair um número maior de parceiros dispostos a colaborar com a causa social (RICO, 2004).

Cada vez mais interessadas em interagir com seus públicos, a RSC pode ser considerada como “a tentativa corporativa de negociar sua relação com os *stakeholders*” (BARAIBAR-DIEZ; SOTORRÍO, 2018 p.7), sendo este um belo desafio. Não é simples para uma empresa conseguir alinhar todas as expectativas dos *stakeholders* (internos e externos) quanto ao seu compromisso ético, econômico, ambiental e social (ARAÚJO; RUSSO, 2008). Como já descrito nos tópicos anteriores, na medida em que se torna evidente a influência das empresas nas mudanças econômicas, ambientais e sociais, as partes interessadas passam a exigir os mais elevados padrões éticos, de transparência e de responsabilidade por parte de executivos e administradores. Como resultado, as empresas têm sido pressionadas a estabelecerem níveis elevados de governança interna. A responsabilidade social associada à governança, agrega um valor imenso à empresa por ser a ferramenta de condução de todo o processo de discussão da gestão e pode ser o grande direcionador de ações junto aos *stakeholders* (ARAÚJO; RUSSO, 2008). Com esta governança bem construída, a empresa possui sua imagem fortalecida, ficando sujeita a poucos riscos, e pode canalizar a busca pela competitividade para outros fatores, como preço, qualidade, marca, serviços e tecnologia (BERTONCELLO; JÚNIOR, 2007).

Conhecer as falhas entre o que os membros da empresa consideram como essencial, o que a empresa projeta e como os *stakeholders* externos percebem esses atributos, fornece elementos para que a empresa tenha uma governança mais assertiva, defina estratégias mais eficazes de posicionamento e relacionamento, construindo imagens mais coerentes e consistentes e uma

reputação mais forte. Esta relação se torna tão importante pois, ter foco no potencial dos *stakeholders*-chave, pode evitar a execução de planos que são o oposto do que os *stakeholders*-chave esperam, e esta estratégia pode garantir a sobrevivência da empresa no mercado atual (LYRA et al., 2009). Em concordância com este cenário, Rico (2004) afirma que cada vez mais a qualidade do produto está relacionada à relação da empresa com a sociedade e seu comportamento ético, e esses fatores determinam o comportamento dos consumidores (RICO, 2004). Vasconcelos e Filho (2008), já citados, reforçam que autores contemporâneos já orientam os profissionais da área de marketing para aceitarem a obrigação de dar a mesma importância dos lucros à satisfação do consumidor e ao bem-estar social na hora de avaliar o desempenho de uma empresa (VASCONCELOS; FILHO, 2008).

Já em 2004, Formentini (2011) afirma que as empresas devem obrigatoriamente investir em marketing social e trabalhar suas marcas nas comunidades onde atuam, pois os consumidores, ao escolherem uma marca, não pensam apenas no benefício racional, no diferencial que esta marca oferece, mas também identificam nela uma atitude que esteja coerente com seus hábitos e comportamentos de consumo. O marketing social tem tornado o consumidor mais responsável e ético quanto ao seu consumo, uma vez que a responsabilidade social do consumidor é tão importante quanto a das empresas. A principal diferença entre o marketing social e a responsabilidade social está no fato de que, o marketing social está voltado para uma mudança de comportamento da sociedade para com o bem social, utilizando-se de ferramentas mercadológicas, enquanto a responsabilidade social diz respeito à preocupação que as empresas, governo e sociedade têm com as ações sociais (FORMENTINI, 2011).

Além do cliente, outro *stakeholder* bem engajado na questão social é o funcionário das empresas. Segundo Azim (2016), a RSC é um motivador emergente e cada vez mais importante no engajamento do funcionário (AZIM, 2016). Em seu trabalho, o autor destaca que, atualmente, ser responsável pelas necessidades da sociedade e realizar práticas comerciais éticas são expectativas padrões dos funcionários perante as empresas. Afirma que os funcionários não estão apenas preocupados com seu pagamento, já que também buscam um significado maior no trabalho que executam. O envolvimento em atividades de RSC pela empresa acaba por oferece tal vínculo para os funcionários, já que estes identificam-se com as ações socialmente responsáveis, o que eleva sua autoimagem, da maior satisfação no trabalho, eleva o senso de compromisso organizacional, intensifica o engajamento no trabalho e na organização, aumenta o nível de comportamento de cidadania organizacional, e assim por diante (AZIM, 2016).

Ou seja, quando os funcionários observam que a empresa em que trabalham tem uma preocupação quanto ao bem-estar da sociedade, na forma de RSC, que por fim se desenvolve

em uma imagem positiva na sociedade, eles têm um senso de satisfação e gostam de se identificar com a empresa, já que ela melhora a sua autoestima e promove o sentimento de orgulho. E ainda, é provável que o relacionamento funcionário-empresa seja ainda mais forte se os funcionários descobrirem que a empresa em que trabalham está envolvida em atividades de RSC com maior seriedade do que seus concorrentes (AZIM, 2016).

Também é relevante considerar pesquisas feitas já em 2004, nos Estados Unidos, que apontavam números impressionantes: 68% dos jovens optariam por trabalhar em alguma empresa que tivesse algum projeto social e nada menos que 76% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos com algum tipo de ação social. Já nesta época, os líderes empresariais percebem que é necessário fazer com que as pessoas gostem da empresa, se identifiquem com a sua marca e tenham prazer em trabalhar no seu negócio (RICO, 2004). No entanto, existe uma falta de coerência entre o discurso (saber ético) e a prática (fazer ético) nas empresas, já que nem sempre é possível alinhar as ideias às exigências dos negócios. Esse descompasso, segundo Laruccia e Cataldo (2006), existe porque as empresas ainda estão com seus focos apenas nos lucros. Os valores éticos podem ser até colocados em prática, desde que tragam retorno financeiro. Os objetivos mais valorizados pelas organizações que buscam o fortalecimento dos negócios por meio da RSC então focados na área de recursos humanos – aumento da motivação e envolvimento dos funcionários, assim como a sua retenção, e atração de talentos. Valorizam, também, melhoria na imagem, aumento da satisfação do cliente e vantagens competitivas (LARUCCIA; CATALDO, 2006).

Além deste descompasso, Rico (2004) cita outra preocupação quanto a RSC: como avaliar até que ponto as práticas de responsabilidade social de uma empresa são percebidas pelo consumidor e reforçam a sua marca, e como desenvolver um planejamento integrado no qual as ações sociais sejam incorporadas à valorização da marca da empresa (RICO, 2004). Já para Bertoncetto e Júnior (2007), as grandes dúvidas são quanto a distinção das efetivas responsabilidades das empresas com a sociedade e qual o limite da ação empresarial sobre estas. Esta última questão levantada por Bertoncetto e Júnior (2007), será melhor abordada no próximo tópico.

## **2.7. RSC e seus Limites**

Segundo Rico (2004), a empresa socialmente responsável conseguiu uma grande vantagem competitiva em relação às demais, uma vez que se propõem a assimilar a corresponsabilidade no enfrentamento da desigualdade e da exclusão social.

Como já visto em tópicos anteriores, pela política econômica brasileira ter sido voltada para a estabilidade econômica, décadas atrás, e por ter deixado de investir em programas

sociais, houve o aumento das desigualdades sociais, desencadeada por uma crise sociopolítica-econômica sem precedentes na sociedade brasileira. Com a concepção do Estado Mínimo, há uma conseqüente retração dos investimentos em políticas públicas e sociais, descentralização dos projetos sociais e a privatização de alguns serviços sociais básicos, criando-se oportunidade para que organizações e instituições da sociedade civil e as fundações empresariais atuassem junto à problemática social. Essas entidades começam a buscar formas de reduzir a pobreza e a fortalecer a democracia nas sociedades subdesenvolvidas (RICO, 2004).

Pode-se afirmar ainda, que as parcerias são hoje compreendidas como fundamentais no enfrentamento da exclusão social, na medida em que possam agregar experiências inovadoras que servem de referência para a elaboração das políticas sociais, mas que não seja esquecido que elaboração e implantação das políticas sociais são responsabilidades do Estado (RICO, 2004). Atualmente o investimento social privado se faz necessário devido aos inúmeros e variados problemas que as sociedades enfrentam. Rico (2004) ressalta que este investimento é fruto, também, da relação ética da empresa com seus funcionários, com seus fornecedores, com o governo, com seus clientes (*os stakeholders*) e com o meio ambiente, todos esses impactados direta ou indiretamente pela ineficiência do Estado (RICO, 2004). A grande tendência é que as empresas contribuam com as políticas públicas, mas não para sufocá-las ou substituí-las, mas para desenvolvê-las (GVCES, 2018).

Programas de assistência médica, de educação e transporte para os funcionários, serviço ao público e à comunidade, proteção ambiental, defesa do consumidor, desenvolvimento e renovação urbana, cultura, arte e recreação, podem ser citados como exemplos de ações que as empresas absorvem, mas que deveriam ser garantidos pelo Estado. Esses programas têm se tornado cada vez mais variados e complexos, promovendo até mesmo uma transformação no modo das empresas conduzirem seus negócios, pela variedade de problemas estruturais no Brasil, como fome, violência, doenças, carência de educação formal, entre outros (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

Segundo Schroeder e Schroeder (2004), como as empresas são grandes centros de poder econômico e político, e interferem diretamente na dinâmica social, ao assumir causas sociais as empresas estariam devolvendo à sociedade parte dos recursos humanos, naturais, financeiros que consomem para desenvolver suas atividades. Para muitos atores sociais, esta situação legitima a responsabilidade social corporativa. Para outros, o avanço do poder das empresas na sociedade vai muito além de suas responsabilidades tradicionais, de fornecedora de bens e serviços para a responsabilidade do bem-estar social, afirmando-se como propagadora e garantidora do bem-comum.

Ou seja, além de prover a sociedade de bens e serviços, a empresa tem sob seu domínio o bem-estar do cidadão (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004). A empresa toma para si questões que sempre foram de responsabilidade de outros sistemas organizacionais, que se tornam periféricos. Ao mesmo tempo, as empresas estão cada vez mais autossuficientes, tornando-se as instituições mais importantes do mundo contemporâneo (tendo resultados financeiros maiores do que o PIB de muitos países) e tem transformado a vida humana em seu aspecto mais íntimo (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

Além destes desvios de objetivos e vínculo de qualidade pública, os investimentos realizados pela RSC atingem parcelas estratégicas da população, selecionadas mediante critérios estabelecidos pelas próprias fundações, institutos empresariais e organizações parceiras. Esses critérios para o ingresso em seus projetos não privilegiam, necessariamente, a população que mais demande aquele serviço de saúde, de moradia ou mesmo de alimentação, que a RSC oferece. Segundo Rico (2004), esta é uma questão contraditória (pois o empresariado possui seus próprios interesses, como vantagem competitiva, visibilidade e divulgação de imagem) que coloca em cheque a filosofia e os princípios da responsabilidade social corporativa. Os serviços sociais não deveriam, mas acabam sendo direcionados para uma parte da sociedade definida com base em critérios diferentes daqueles da universalidade de direitos. A contradição acontece (por haver uma seleção prévia do público a ser atendido), mas os investimentos sociais revelam um compromisso público do empresariado no enfrentamento das desigualdades, buscando colaborar com o desenvolvimento social (RICO, 2004).

Diante desta realidade, Schroeder e Schroeder (2004) defendem a ideia de delimitar as ações de responsabilidade social corporativa, de reavaliar a influência e as ações das empresas na sociedade. Não há questionamento quanto a importância da RSC para a sociedade e nada tem a ver com os benefícios já gerados, mas com o seu avanço. O receio aqui é de que as ações de responsabilidade social corporativa levem a sociedade a legitimar as empresas como ordenadoras e provedoras principais do bem-comum, sendo que empresas são, na verdade, apenas mais uma parte que compõem a sociedade, com objetivos próprios e específicos. Ao deixar as empresas atuarem desta forma, pode haver a inversão do desenvolvimento pleno das potencialidades humanas, substituindo-o pelos objetivos empresariais (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

As ações de RSC, sem controle, também podem se tornar uma forma da empresa justificar determinadas situações ou imposições, tanto aos seus funcionários, como à sociedade em geral. Além disso, a comunidade também pode tornar-se bastante tolerante aos abusos cometidos por uma empresa que financia ações sociais e/ou ambientais em sua região, como hospitais, eventos culturais, ecológicos e sociais de modo geral (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004). Atitudes

empresariais antes ditas como inaceitáveis pela sociedade, podem começar a ser aceitas pelos benefícios trazidos a ela. A grande preocupação é de que a empresa utilize as ações sociais para ampliar seu poder, tanto interna quanto externamente, e a empresa tornar-se definitivamente o principal ator social (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

Como sugestão sobre seus limites, Sen e Kliksberg (2007) destacam que a RSC deve evoluir com apoio das políticas públicas, sempre objetivando o bem coletivo e que as empresas narcisistas ou filantrópicas incorporem de vez a responsabilidade social ao seu negócio (SEN; KLIKSBERG, 2007). Em acordo com esta proposição, o Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas tem orientado as empresas a atuarem junto aos órgãos públicos de suas localidades, apresentando programas de co-construção (empresa, setor público e sociedade) e que sempre exista uma estratégia de saída para esses projetos, para que os projetos não sejam ilimitados, sem uma cronologia definida, ou que não desenvolvam realmente aquela comunidade e o setor público (GVCES, 2018).

Sen e Kliksberg (2007) ainda abordam a questão da formação da alta liderança das empresas, apontando que algo deu errado na formação desses líderes empresariais, cujo o foco é exclusivo no resultado financeiro. Mas segundo Galbraith (2004), esta é uma fraude inocente. Sen e Kliksberg (2007) preferem reforçar que a crise deixou claro que a RSC é necessária, basta agora os líderes empresariais saberem como empreende-la (SEN; KLIKSBERG, 2007) e a sociedade e o poder público, limitá-la.

### **3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA**

#### **3.1. Caracterização da pesquisa**

Sobre o método de pesquisa, CEBRAP (2016) descreve o método qualitativo como aquele que objetiva entender a lógica de processos e estruturas sociais pela análise em profundidade de um ou poucos casos particulares.

Partindo dos estudos de Gil (2019) e CEBRAP (2016), esta pesquisa apresenta abordagem qualitativa e possui objetivo exploratório e descritivo. Quanto a coleta de dados, esta é documental, uma vez que não houve interação direta com os responsáveis pelos relatórios de sustentabilidade das empresas, havendo o contato necessário apenas para obtenção deste documento, quando não encontrado pela busca em meio digital (sites/homepages das empresas). Os dados descritivos foram analisados indutivamente (CRESWELL, 2014), tendo seu processo e significado como focos principais de abordagem a análise de conteúdo (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

#### **3.2. Universo da pesquisa**

O universo da pesquisa é a Região Metropolitana de Campinas (RMC). Campinas está localizada no interior do Estado de São Paulo (Figura 5), há pouco mais de 100 km de São Paulo (capital), possui pouco mais de 260 anos e uma população com pouco mais de 1 milhão de habitantes. Sua área é de 795 Km<sup>2</sup> que incluem quatro distritos: Joaquim Egídio, Sousas, Barão Geraldo e Nova Aparecida (IBGE, 2018).



**Figura 5. Localização do Município de Campinas no Estado de São Paulo.**

Fonte: Sinbiota (2019).

Criada em 2000 pela Lei Complementar Estadual nº 870/00, a RMC é formada por 20 municípios: Americana, Artur Nogueira, Campinas, Cosmópolis, Engenheiro Coelho, Holambra, Hortolândia, Indaiatuba, Itatiba, Jaguariúna, Monte Mor, Morungaba, Nova Odessa, Paulínia, Pedreira, Santa Bárbara d'Oeste, Santo Antônio de Posse, Sumaré, Valinhos e Vinhedo (Figura 6).



**Figura 6. Mapa da RMC com identificação dos seus 20 municípios.**

Fonte: Emplasa (2018).

A RMC é a segunda maior Região Metropolitana do Estado de São Paulo em população, com mais de 3,1 milhões de habitantes, de acordo com estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para 2016, e gera 8,5% do Produto Interno Bruto (PIB) estadual (EMPLASA, 2018).

Segundo EMPLASA (2018), a RMC comporta um parque industrial moderno, diversificado e composto por empresas de diferentes áreas de atuação. Possui uma estrutura agrícola e agroindustrial bastante significativa e desempenha atividades terciárias de expressiva especialização. Destaca-se, ainda, pela presença de centros inovadores no campo das pesquisas científica e tecnológica, bem como do Aeroporto de Viracopos, localizado no município de Campinas, o segundo maior do país em transporte de carga. Em 2015, o aeroporto foi a maior porta de entrada de mercadorias importadas.

Observatório Metropolitano de Indicadores (OMI, 2014a) ainda complementa a descrição da RMC com destaque pelo Polo Têxtil, que compreende os municípios de Americana, Santa Bárbara d'Oeste, Sumaré, Nova Odessa e Hortolândia, sendo o maior polo têxtil do Brasil, responsável por 85% da produção nacional de tecidos. Outro destaque é a concentração de grandes empresas multinacionais (OMI, 2014a).

Além disso, Campinas apresenta grandes polos industriais e empresariais, como o CIATEC, e científicos, como o Laboratório Nacional de Luz Síncrotron. Paulínia possui a sua Refinaria da Petrobras, a REPLAN, considerada a maior refinaria do país em produção. Toda essa infraestrutura faz com que a RMC seja conhecida como o “Vale do Silício brasileiro” (“*Silicon Valley*”) (OMI, 2014b).

### **3.3. Amostragem da pesquisa**

Sendo a amostra o subconjunto do universo da pesquisa (GIL, 2019), esta pode ser probabilística, quando todos os sujeitos têm a mesma probabilidade de serem escolhidos, ou não probabilística, quando são definidos critérios de seleção (RICHARDSON, 2017). A amostra não probabilística pode ser acidental, quando a composição do subconjunto da amostra é formada por elementos que se pôde obter, mas sem a segurança de ser uma amostra exaustiva, ou intencional/seleção racional, quando os elementos da amostra se relaciona, de acordo com certas características pré-estabelecidas.

A amostragem desta pesquisa envolve algumas empresas estabelecidas nos municípios integrantes da Região Metropolitana de Campinas (RMC). No processo de escolha das empresas, foram mapeadas empresas da RMC através de reportagens e relatórios O relatório elaborado pelo Observatório Metropolitano - Indicadores da RMC (OMI, 2014), traz o levantamento das empresas da RMC quanto a exportação e importação, totalizando 37

exportadoras e 66 empresas importadoras. Já o Jornal Correio Popular (POPULAR, 2013), apresentam as 100 maiores empresas considerando a receita líquida. Estas foram as reportagens mais recentes que apresentaram um grau de relevância das empresas presentes da RMC, em formato de lista.

Destas duas listas, foi realizada uma pré-seleção de 24 empresas para iniciar o trabalho de relevância para a pesquisa, considerando principalmente as empresas encontradas nas duas listas e empresas conhecidas na região. A lista das 24 empresas selecionadas é apresentada no Anexo IV. Pelas descrições acima, a pesquisa pode ser caracterizada como não probabilística intencional, uma vez que houve uma pré-seleção intencional das empresas inicialmente amostradas.

### **3.3.1 Critérios de seleção das empresas**

De posse da lista contendo as 24 empresas pré-selecionadas, quatro iniciativas empresariais foram checadas como um primeiro direcionamento dos compromissos das empresas com a sustentabilidade, sendo elas: ser signatária do Pacto Global da ONU, associada ao GIFE, ao ETHOS ou ao CEBDS. A checagem da adesão das empresas às quatro iniciativas ocorreu por meio de consulta aos websites de cada associação e de cada empresa, em agosto de 2019.

Abaixo segue a descrição das quatro iniciativas consideradas relevantes para a seleção das empresas:

1. O Pacto Global da ONU<sup>10</sup>, lançado em 2000 por Kofi Annan, então secretário-global das Nações Unidas, é a “chamada para as empresas alinharem suas estratégias e operações aos princípios universais e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade”. Com mais de 13 mil membros em 160 países, é a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa, sendo esta voluntária. (PACTO GLOBAL, 2019a, s. p.).
2. O GIFE<sup>11</sup> - Grupo de Institutos Fundações e Empresas, é a associação dos investidores sociais do Brasil, sejam eles institutos, fundações ou empresas. É uma organização sem fins lucrativos, fundado em 1995, que tem como missão aperfeiçoar e difundir conceitos e práticas do uso de recursos privados para o desenvolvimento do bem comum. É referência quanto ao investimento social privado (GIFE, 2019).
3. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social<sup>12</sup>, criado em 1998 por um grupo de empresários e executivos da iniciativa privada, é um polo de organização de

---

<sup>10</sup> Informação disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>

<sup>11</sup> Informação disponível em: <https://gife.org.br/associados/>

<sup>12</sup> Informação disponível em: <https://www3.ethos.org.br/conteudo/associados/>

conhecimento, troca de experiências e desenvolvimento de ferramentas para auxiliar as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seu compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável (ETHOS, 2019).

4. O CEBDS<sup>13</sup> - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável é uma associação civil sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento sustentável por meio da articulação junto aos governos e a sociedade civil. Fundado em 1997 por um grupo de grandes empresários brasileiros, hoje reúne cerca de 60 dos maiores grupos empresariais do país, e é o representante no Brasil junto ao *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) (CEBDS, 2019).

Como existem várias empresas internacionais (que atuam em mais de um país), a busca pelas informações evidenciou que há conflito entre a adesão à iniciativa ser da unidade no Brasil ou da unidade matriz. Em exemplo é a 3M, que afirma em seu site brasileiro que “se tornou membro signatário das Nações Unidas Global em fevereiro de 2014”<sup>14</sup>, mas na realidade apenas a unidade americana e espanhola estão referenciadas na plataforma do Pacto Global.

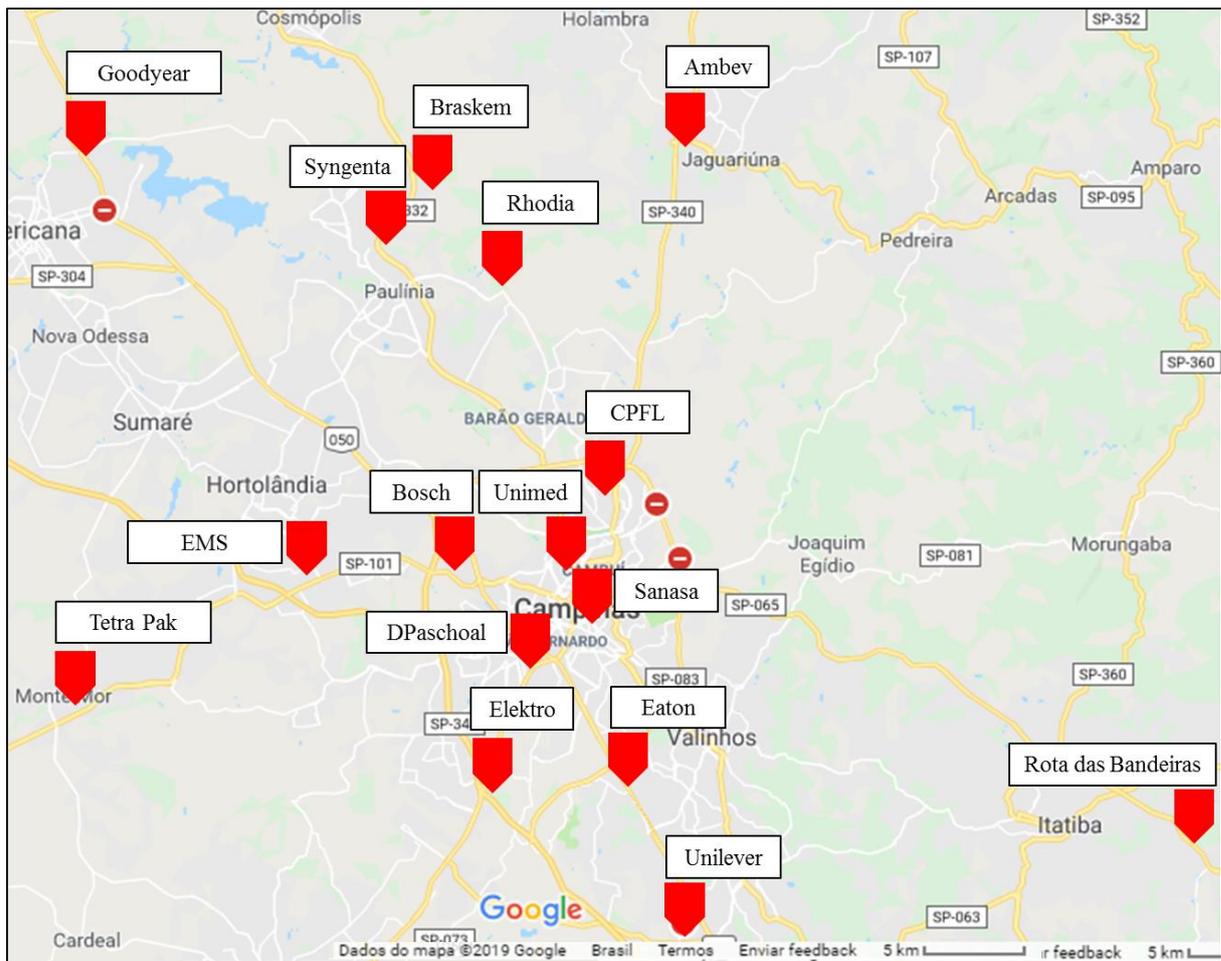
Com o objetivo de pesquisar como as empresas atuam quanto a responsabilidade social na RMC, esta pesquisa considerou, como adesão as iniciativas apresentadas acima, apenas aquelas tomadas pelas empresas estabelecidas no Brasil, o que inclui também a adesão por seus institutos ou fundações empresariais.

Das 24 empresas pré-selecionadas, nove apresentaram ao menos uma das iniciativas descritas acima, sendo que nenhuma das 24 empresas possui adesão às quatro iniciativas ao mesmo tempo. A Figura 7 apresenta a localização e o Quadro 2 a descrição complementar das nove empresas que aderem a alguma das 04 iniciativas empresariais.

---

<sup>13</sup>Informação disponível em> <http://cebds.org/empresas/>

<sup>14</sup> [https://www.3m.com.br/3M/pt\\_BR/sustentabilidade/politicas-e-relatorios/pacto-global-das-nacoes-unidas/](https://www.3m.com.br/3M/pt_BR/sustentabilidade/politicas-e-relatorios/pacto-global-das-nacoes-unidas/)



**Figura 7. Mapa de localização das nove empresas que aderem a alguma das iniciativas empresariais.**

Fonte: Elaborada pela autora com base no Google Maps (2019).

**Quadro 2 - Empresas que possuem ao menos uma das quatro iniciativas empresariais.**

Empresas	Ramo	Cidade	Nacionalidade	Iniciativa aderente
3M	Produção de bens com tecnologia diversificada	Sumaré	Americana	GIFE e ETHOS
Ambev S/A	Produção de Bebidas	Jaguariúna	Brasileira	ETHOS, CEBDS e Pacto Global
Braskem	Química e Petroquímica	Paulínia	Brasileira	ETHOS, CEBDS e Pacto Global
CPFL Energia S.A.	Distribuição de Eletricidade, Gás e Outras	Campinas	Brasileira/Chinesa	GIFE, CEBDS e Pacto Global
DPaschoal	Peças e Acessórios	Campinas	Brasileira	GIFE
Elektro Redes S/A	Distribuição de Eletricidade, Gás e Outras	Campinas	Brasileira	Pacto Global
Sanasa - Sociedade de Abastecimento de Água S/A	Captação, Tratamento e Distribuição de água	Campinas	Brasileira	ETHOS e Pacto Global
Syngenta Proteção de Cultivos Ltda.	Proteção de sementes e produtos químicos voltados para o agronegócio	Paulínia	Suíça	Pacto Global

<b>Empresas</b>	<b>Ramo</b>	<b>Cidade</b>	<b>Nacionalidade</b>	<b>Iniciativa aderente</b>
Unimed Campinas Cooperativa de Trabalho Medico	Planos de Saúde	Campinas	Brasileira	ETHOS e Pacto Global

Fonte: Elaborado pela autora.

Após esta primeira etapa, outro item checado, quanto ao compromisso das empresas para a sustentabilidade, foi a disponibilidade dos relatórios de sustentabilidade, considerando apenas os anos de 2017 ou 2018, nos sites/homepages e internet (de uma maneira geral). Esta etapa foi necessária uma vez que a pesquisa teve como objetivo inicial o uso exclusivo dos relatórios de sustentabilidade, atualizados, como base documental. Como resultado, das nove empresas selecionadas na etapa anterior, seis atenderam a este item, conforme registrado no Quadro 3.

**Quadro 3 - Disponibilidade dos relatórios de sustentabilidade 2017/2018 das nove empresas**

<b>Empresas</b>	<b>Relatório de Sustentabilidade 2017 Disponível</b>	<b>Relatório de Sustentabilidade 2018 Disponível</b>
3M	Apenas 2016	Não encontrado
Ambev S/A	Encontrado	Encontrado
Braskem	Encontrado	Encontrado
CPFL Energia S.A.	Encontrado	Encontrado
DPaschoal	Não encontrado	Não encontrado
Elektro Redes S/A	Apenas 2016	Não encontrado
Sanasa - Sociedade de Abastecimento de Agua S/A	Encontrado	Não encontrado
Syngenta Proteção de Cultivos Ltda.	Não encontrado	Recebido via e-mail
Unimed Campinas Cooperativa de Trabalho Medico	Encontrado	Encontrado

Fonte: Elaborado pela autora.

Por mais que, em um primeiro momento, esta pesquisa tenha objetivado pesquisar apenas empresas com iniciativas empresariais direcionadas para sustentabilidade e ter como material de análise apenas os relatórios de sustentabilidade, durante a busca das informações (checagem da adesão às iniciativas empresariais e relatórios de sustentabilidade), ficou evidente a existência de um cenário variado quanto ao comprometimento das empresas da RMC para a sustentabilidade, assim como a divulgação das informações.

Por este ser um cenário real, quanto a prática e divulgação das ações de responsabilidade social corporativa na RMC, esta pesquisa analisou o compromisso das empresas, quanto a Responsabilidade Social Corporativa, em quatro cenários descritos abaixo:

1. Empresas que aderiram a alguma das quatro iniciativas e têm relatório de sustentabilidade disponível: seis empresas, com análise dos relatórios;
2. Empresas que aderiram a alguma das quatro iniciativas empresariais, não possuem relatórios de sustentabilidade compartilhados, mas possuem informações quanto a sustentabilidade no website: duas empresas, com análise das informações do website;
3. Empresas que não aderiram a nenhuma das quatro iniciativas, porém possuem os relatórios de sustentabilidade: cinco empresas, com análise dos relatórios;
4. Empresas que não aderiram a nenhuma das quatro iniciativas e não tem relatórios de sustentabilidade compartilhados, porém, possuem informações de sustentabilidade em seus websites: três empresas, com análise das informações do website.

Ampliando a pesquisa para os quatro cenários encontrados, não se restringindo aos critérios de seleção iniciais, esta pesquisa foi aplicada em 16 empresas. Das 24 empresas iniciais, oito empresas além de não aderirem a nenhuma das quatro iniciativas empresariais para sustentabilidade, também não possuem relatórios de sustentabilidade compartilhados e/ou informações nos websites, não sendo possível, de nenhuma maneira, realizar a análise de conteúdo quanto a RSC. A 3M, que passou pelo critério de adesão às iniciativas, mas não possui relatório de sustentabilidade compartilhado e/ou informações no website, enquadrou-se no cenário das empresas fora da pesquisa.

O Quadro 4 apresenta as 16 empresas analisadas e demais informações, separadas entre os quatro cenários.

**Quadro 4- Relação de empresas analisadas por tipo de cenário.**

1. EMPRESAS QUE ADERIRAM A ALGUMA INICIATIVA EMPRESARIAL E POSSUEM RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE COMPARTILHADO		
Empresa	Nacionalidade	Base da Pesquisa
Ambev S/A	Brasileira	Relatório 2018 Modelo GRI
Braskem	Brasileira	Relatório 2018 Modelo GRI
CPFL	Brasileira/Chinesa	Relatório 2018 Modelo GRI
SANASA	Brasileira	Relatório 2017 Modelo GRI
Syngenta	Suíça	Relatório 2018 Em Inglês/Mundial Modelo GRI
Unimed	Brasileira	Relatório 2018 Modelo GRI
2. EMPRESAS QUE ADERIRAM A ALGUMA INICIATIVA EMPRESARIAL, NÃO TEM RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, MAS TÊM INFORMAÇÕES NO WEBSITE		

1. EMPRESAS QUE ADERIRAM A ALGUMA INICIATIVA EMPRESARIAL E POSSUEM RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE COMPARTILHADO		
Empresa	Nacionalidade	Base da Pesquisa
DPaschoal	Brasileira	Website
Elektro Redes S/A	Brasileira	Website
3. EMPRESAS QUE NÃO ADERIRAM A ALGUMA INICIATIVA EMPRESARIAL MAS POSSUEM RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE		
Empresa	Nacionalidade	Base da Pesquisa
Bosch	Alemã	Relatório 2017 Em Inglês/Mundial Modelo GRI
Goodyear	Americana	Relatório 2018 Em Inglês/Mundial Modelo GRI
Rhodia Grupo Solvay	Francesa/Belga	Relatório 2018 Em Inglês/Mundial Modelo GRI
Tetra Pak	Sueca	Relatório 2018 Em Inglês/Mundial Não é GRI
Unilever	Britânica-neerlandesa	Olhar Sustentável 2017 Não é GRI
4. EMPRESAS QUE NÃO ADERIRAM A ALGUMA INICIATIVA EMPRESARIAL, NÃO POSSUEM RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, MAS TÊM INFORMAÇÕES NO WEBSITE		
Empresa	Nacionalidade	Base da Pesquisa
Eaton	Americana	Website
E M S	Brasileira	Website
Rota das Bandeiras	Brasileira	Website

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela tabulação das empresas nos cenários, fica claro que a maioria das empresas brasileiras é aderente a alguma das quatro iniciativas empresariais relevantes, assim como apresentam materiais disponíveis para análise, sendo a maioria relatórios de sustentabilidade modelo GRI.

### 3.4. Técnica de coleta de dados

As pesquisas qualitativas, por utilizarem base documental, permitem a exploração de várias possibilidades de interpretação de dados. Podem ser utilizados vários tipos de documentos, como cartas, memorandos, registros diversos, livros, periódicos, jornais, além de outros. O primordial para a pesquisa qualitativa é que estes documentos sejam públicos ou com

autorização de pesquisa e divulgação de análises (GIL, 2019). Este tipo de pesquisa é relevante, pois permite a complementação de outros instrumentos e técnicas de coleta de dados, trazendo maior relevância ao tema de interesse.

Segundo Gil (2019), a pesquisa documental possui algumas vantagens, como: ter os documentos como uma fonte rica e estável de dados, sendo também estes documentos uma fonte importante de dados em qualquer pesquisa de natureza histórica; e não exigir contato com os sujeitos da pesquisa, já que em muitos casos, o contato com os sujeitos pode ser difícil, ou até mesmo impossível, e pode conter informações prejudicadas pelas circunstâncias do contato com os mesmos.

Gil (2019) apresenta duas limitações à pesquisa documental: a não-representatividade e a subjetividade dos documentos. Entretanto, o autor afirma que o pesquisador possui condições para contorná-las, de forma a não comprometer os resultados do estudo. Quanto a representatividade, o autor cita que alguns pesquisadores, para garantir a qualidade da pesquisa, consideram um grande número de documentos e selecionam certo número pelo critério de aleatoriedade. Quanto a objetividade, considera mais crítico, mas como um aspecto presente em quase toda investigação social. Diante das críticas, indica que o pesquisador considere diversas implicações relativas aos documentos amostrados antes de formular uma conclusão definitiva.

Os documentos considerados válidos para esta pesquisa são os relatórios de sustentabilidade (não necessariamente o GRI), disponibilizados nos sites ou homepages das empresas de interesse. A opção de focar na análise apenas dos relatórios de sustentabilidade se dá por esta ser uma das estratégias mais utilizada pelas empresas que pretendem comunicar aos interessados suas ações voltadas para sustentabilidade. O conteúdo e as informações divulgadas nos relatórios (podendo ser anuais ou bianuais) apresentam as conquistas e estratégias da empresa, assim como seus valores e princípios. São documentos públicos, normalmente de fácil acesso, podendo ser muitas vezes distribuídos aos clientes, acionistas e fornecedores (IRIGARAY; VERGARA; ARAÚJO, 2017). Porém, como já descrito anteriormente, pelos diferentes cenários encontrados na busca de informações, aquelas que tratam do tema em estudo, encontradas nos websites das empresas, também serão consideradas.

### **3.5. Análise e interpretação dos dados**

Para Marconi e Lakatos (2003), o núcleo central de uma pesquisa é a análise e interpretação de dados, sendo possíveis apenas após a manipulação de dados e obtenção dos resultados. Ainda para as autoras “a importância dos dados está não em si mesmos, mas em proporcionarem respostas às investigações” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.167).

A análise de conteúdo é uma técnica de análise de dados que está sendo utilizada com frequência em pesquisas qualitativas, é pertinente aos estudos organizacionais, está em uso no campo da administração no Brasil (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011) e será aplicada nesta pesquisa. Como qualquer técnica de análise de dados, é uma metodologia de interpretação, o que exige dedicação, paciência e tempo do pesquisador, tendo em vista que usar sua intuição, imaginação e criatividade, principalmente para a definição de categorias de análise.

Sobre este tipo de técnica, Mozzato e Grzybovski (2011) ressaltam que a análise de conteúdo não deve ser considerada e aplicada como modelo exato e rígido, pois esta visão não condiz mais com os tempos atuais. Deve sim oscilar entre o rigor da objetividade e a riqueza da subjetividade, tendo como propósito, ir além do senso comum (pautado puramente no subjetivismo) e alcançar o rigor científico necessário.

Outro ponto de atenção trazido pelas autoras, são as formas de comunicação consideradas para as pesquisas com análise de conteúdo. A limitação pelo privilégio apenas das formas oral e escrita, pode excluir outros meios de comunicação significativos e que fariam total diferença para a pesquisa e resultados, dependendo da temática. Silva e Fossá (2015) destacam as tradicionais fontes de dados da análise de conteúdo como sendo: notícias de jornais, discursos políticos, cartas, anúncios publicitários, relatórios oficiais, entrevistas, vídeos, filmes, fotografias, revistas e relatos autobiográficos. Mozzato e Grzybovski (2011) ressaltam, então, a importância da criatividade e flexibilidade para que a pesquisa não seja limitada.

Para auxiliar o pesquisador que aplica a análise de dados, Mozzato e Grzybovski (2011) destacam dois pontos: criação de categorias, que facilitam a comparação entre os diferentes casos (não sendo definitivas e únicas); e a utilização de softwares, com o objetivo de dar agilidade e qualificação do material de análise, o que facilita a análise e interpretação dos dados, mas não diminui a atuação ativa do pesquisador.

Já Silva e Fossá (2015), descrevem a análise de conteúdo nas etapas a seguir:

- 1) Leitura geral do material coletado;
- 2) Codificação para formulação de categorias de análise, utilizando o quadro referencial teórico e as indicações trazidas pela leitura geral;
- 3) Recorte do material, em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico;
- 4) Estabelecimento de categorias que se diferenciam, tematicamente, nas unidades de registro (passagem de dados brutos para dados organizados). A formulação dessas categorias segue os princípios da exclusão mútua (entre categorias), da homogeneidade (dentro das categorias), da pertinência na mensagem transmitida (não distorção), da fertilidade (para as inferências) e da objetividade (compreensão e clareza);

- 5) Agrupamento das unidades de registro em categorias comuns;
- 6) Agrupamento progressivo das categorias (iniciais → intermediárias → finais);
- 7) Inferência e interpretação, conforme referencial teórico.

Como conclusão da pesquisa de Mozzato e Grzybovski (2011), as autoras afirmam que a análise de conteúdo é uma técnica de análise de dados rica, importante e com grande potencial para o desenvolvimento teórico no campo da administração, principalmente nos estudos com abordagem qualitativa. Mas reforçam que os pesquisadores devem trabalhar de forma coerente, ética, reflexiva, flexível e crítica, além de considerarem seriamente o contexto e a história nos quais a pesquisa se insere.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para elaborar o diagnóstico e responder à questão de pesquisa, considerando o referencial teórico, definição do tipo de pesquisa e escolha da técnica de análise de dados, foram determinadas seis categorias de análise, sendo elas:

**Categoria 1. Vínculo da ação social com o ramo de atuação da empresa;**

**Categoria 2. Problema social relacionado às ações executadas pelas empresas;**

**Categoria 3. Estabelecimento de parcerias para a promoção da RSC;**

**Categoria 4. Direcionamento aos ODS;**

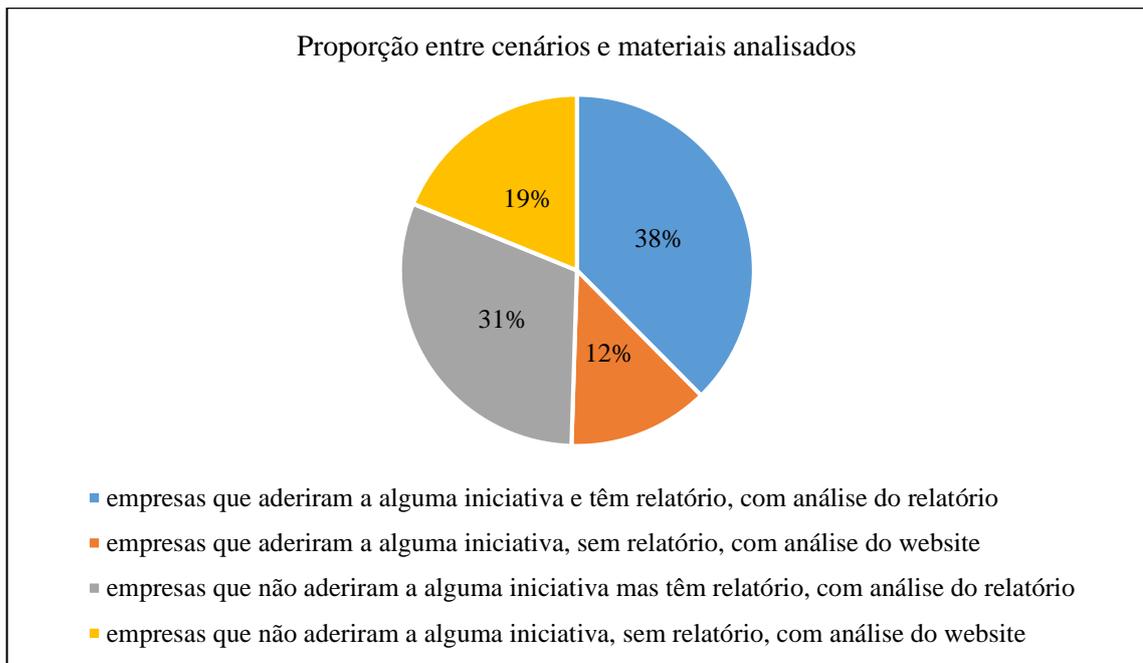
**Categoria 5. Estágio de institucionalização da RSC;**

**Categoria 6. Premiações**

Antes do aprofundamento nas categorias de análise, é interessante destacar o material analisado. Os relatórios de sustentabilidade representaram 69% do material analisado, sendo 45% em inglês, 27% do ano de 2017, 73% do ano de 2018 e 82% dos relatórios são GRI. Assim, a principal base de dados da pesquisa pode ser considerada, em sua maioria, atualizada e de fontes bem estabelecidas. Já os websites, fontes menos estáveis, representaram 31% dos materiais analisados.

Dos relatórios de sustentabilidade analisados, 38% são de empresas que têm adesão a alguma das quatro iniciativas empresariais para sustentabilidade. Sendo este cenário a minoria, não há indicação de correlação entre as empresas aderirem a alguma das iniciativas e compartilharem externamente os dados de sustentabilidade através de relatórios de sustentabilidade, o que, à princípio, era esperado.

Ainda sobre o material analisado, a Figura 8 apresenta a proporção quanto ao cenário e o material usado como base de análise.



**Figura 8. Proporção entre cenários e materiais analisados.**

Fonte. Elaborada pela autora.

Como já mencionado, 45% dos relatórios de sustentabilidade analisados, exclusivamente de multinacionais com dados globais, são em inglês. Considerando que estas empresas multinacionais atuam no Brasil e o acesso a outros idiomas não faz parte da realidade de grande parte da população brasileira, o público final do relatório apresentado se torna extremamente restrito, o que direciona o posicionamento de comunicação das empresas com seus *stakeholders* de forma limitada, podendo excluir da leitura final até mesmo seus funcionários.

Esses relatórios apresentados pelas multinacionais, com o objetivo de representar a empresa como um todo, considerando todas as suas unidades internacionais, perdem profundidade e clareza das ações realizadas. Como por exemplo, o número real de ações realizadas, se acontecem apenas em uma unidade ou atingem à todas, a periodicidade da ação (esporádica ou contínua), ou, até mesmo, se as ações ocorrem ou não em território brasileiro. E ainda, são apresentadas apenas ações bem-sucedidas, de forma genérica, com destaque dos melhores projetos.

Estes resultados demonstram que algumas empresas ainda precisam trazer de forma mais clara e transparente as ações realizadas e os resultados alcançados, para que não haja questionamento quanto a ética e a responsabilidade social corporativa, ou até mesmo o comportamento social das lideranças empresariais (LARUCCIA; CATALDO, 2006).

De uma maneira geral, alguns materiais analisados não corresponderam às expectativas da pesquisa, sejam eles os relatórios de sustentabilidade ou os websites. Muitas informações são generalistas e vagas, o que dificultou a análise aprofundada quanto ao compromisso das

empresas da RMC quanto a Responsabilidade Social Corporativa em algumas categorias. Abaixo, são apresentadas as análises feitas a partir das categorias criadas:

### **Categoria 1. Vínculo da ação social com o ramo de atuação da empresa**

Ao analisar os materiais apresentados pelas empresas selecionadas (sejam eles relatórios ou websites), é possível afirmar que todas as empresas possuem ao menos uma ação que se relaciona, direta ou indiretamente, com o seu ramo de atuação. Este resultado reforça as afirmações de Rico (2004) e Laruccia e Cataldo (2006), quanto a tendência das empresas em investir, preferencialmente, em ações sociais relacionadas ao seu negócio (ramo de atuação).

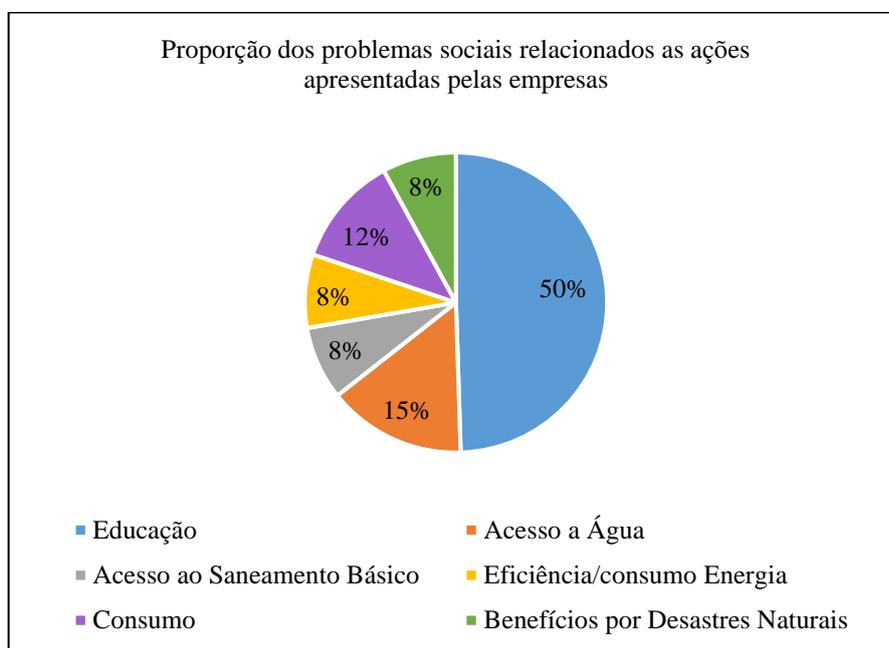
### **Categoria 2. Problema social relacionado às ações executadas pelas empresas**

Quanto aos problemas sociais, a maioria das iniciativas de responsabilidade social encontradas objetivam minimizar dois. Com ações realizadas de forma direta, seja através de recursos próprios, por seus Institutos ou Fundações, ou ações de voluntariado, metade das empresas analisadas possuem iniciativas com o objetivo comum de promover o direito à educação em comunidades localizadas em áreas consideradas de vulnerabilidade social. Essas ações para promoção da educação nem sempre estão relacionadas ao ramo de atuação da empresa, concentrando-se na garantia da educação básica (ensino fundamental e médio), como por exemplo as ações apresentadas pela Ambev, CPFL, Syngenta, Unimed, DPaschoal, Elektro, Bosch, Goodyear, Rhodia/Solvay, Tetra Pak, EMS e Rota das Bandeiras. Dentre essas empresas, Ambev, DPaschoal, Elektro e EMS apresentam ações direcionadas à capacitação e formação dos responsáveis pela gestão de ONG's ou professores locais.

Algumas dessas empresas possuem, entre estas ações, programas direcionados a capacitação para geração de renda, uma vez que muitas das iniciativas apresentadas como de educação, acabam fomentando, pela aplicação de cursos técnicos profissionalizantes, o acesso ao mercado de trabalho. Em alguns casos, ao final do curso, os jovens estudantes podem ser selecionados para atuarem na própria empresa que fornece o curso ou são direcionados ao mercado de trabalho. Assim, estes foram os dois principais focos de atuação das ações sociais encontradas nos materiais analisados: educação e geração de renda. A empresa considerada destaque nestas iniciativas é a Elektro, que possui programas de capacitação de jovens em cursos de eletricitas, voltado ao seu ramo de atuação, mas também há cursos para inclusão da pessoa com deficiência no ambiente profissional e no mercado de trabalho.

Os demais problemas sociais relacionados as ações empresariais, foram: acesso a água potável (Ambev, Syngenta, Instituto Bosch e Unilever); ao saneamento básico (SANASA e Unilever); ações para o consumo consciente de energia e eficiência energética - nestes casos

em específico, diretamente relacionado ao ramo de atuação das empresas (CPFL e Elektro); quanto ao consumo consciente (Braskem, Tetra Pak e Unilever) - nestes casos, principalmente ao descarte correto de resíduos ou acesso a alimentação infantil. A Figura 9 apresenta a proporção dos problemas sociais com os quais as ações apresentadas se relacionam.



**Figura 9. Proporção dos problemas sociais relacionados às ações apresentadas pelas empresas.**

Fonte. Elaborada pela autora.

Essas ações de responsabilidade social estão em conformidade com o trabalho de Rico (2004), uma vez que este autor ressalta a busca das empresas, assim como suas fundações ou institutos, em encontrar formas de reduzir a pobreza e fortalecer a democracia nas sociedades subdesenvolvidas. Ao mesmo tempo, estes resultados reforçam as afirmações deste mesmo autor, assim como de Laruccia e Cataldo (2006), quanto a tendência das empresas evitarem temáticas sociais polêmicas, mantendo-se em uma zona de conforto. Esta corresponsabilidade no enfrentamento da desigualdade e exclusão social, segundo Rico (2004), faz com que essas empresas tenham vantagens competitivas em relação as demais.

### **Categoria 3. Estabelecimento de parcerias para a promoção da RSC**

Todas as empresas analisadas reforçam a importância de estabelecer parcerias para promoção do desenvolvimento social. Algumas identificam individualmente as boas parcerias e outras trazem esta informação de forma mais genérica. Algumas empresas também destacam parcerias com instituições de ensino, mas todas possuem parcerias com organizações do terceiro setor e informam a importância do bom relacionamento com as organizações públicas (prefeituras, secretarias, escolas, entre outros). Com estas práticas apresentadas, as empresas agem de encontro à afirmação de GVCES (2018), onde a grande tendência é que as empresas

contribuam com as políticas públicas, mas não para sufocá-las ou substituí-las, mas sim para desenvolvê-las.

Porém, as ações analisadas remetem novamente ao estudo de Rico (2004), que alerta quanto a realização de ações sociais empresariais para parcelas estratégicas da população, selecionadas por critérios estabelecidos pelas próprias fundações ou institutos empresariais, em conjunto com as organizações parceiras. Este autor afirma que este cenário não privilegia, necessariamente, a população que mais demande da ação que está sendo realizada e sim a mais estratégica para a empresa.

Outro ponto que reforça o questionamento quanto a necessidade da ação e o público alvo, são as ações de voluntariado corporativo. Metade das empresas, sendo elas Ambev, CPFL, Syngenta, DPaschoal, Elektro, Bosch, Goodyear e Rhodia (instituto Solvay) apresentam ações de voluntariado bem estruturadas, onde seus funcionários compartilham conhecimento com alunos ou profissionais de escolas ou organizações do terceiro setor, ou atuam diretamente em comunidades locais, estando previamente alinhados com as necessidades daquela localidade. Porém, ao mesmo tempo, algumas dessas empresas também possuem ações de voluntariado extremamente pontuais e assistencialistas, focadas em captar produtos ou presentes em datas específicas, como campanha do agasalho ou presentes de Natal. Soma-se a este grupo, apenas com ações pontuais de voluntariado, a Braskem e Rota das Bandeiras.

Este resultado, além da falta de propósito quanto a RSC, também evidencia que ainda existem empresas na RMC com a mesma postura das primeiras ações sociais empresarias no Brasil, caracterizadas como ações apenas de prestação de auxílio material ou financeiro, com objetivo de atender apenas uma problemática imediata, como a alimentação, saúde, habitação, entre outros. Conforme Rico (2004), esta prática cria uma relação de dominação e dependência entre a empresa e os usuários.

Das empresas que apresentaram ações de voluntariado, as multinacionais fazem referência a datas específicas de ações conjuntas, com o objetivo de engajar todas as suas unidades. Um exemplo é a Semana Global de Voluntariado da Goodyear, onde 22 unidades participaram ativamente de várias ações em conjunto com organizações sociais. Das empresas analisadas, as que não mencionaram ações de voluntariado, de forma clara, foram: SANASA, Unimed, Tetra Pak, Unilever, Eaton e EMS, representando 38% das empresas.

Ainda sobre o voluntariado, destaca-se um ponto importante: os desvios quanto ao conceito de voluntariado corporativo e ações sociais realizadas pelos colaboradores. Esta dificuldade no mundo empresarial já foi apresentada no trabalho de Irigaray, Vergara e Araújo (2017). Dos materiais analisados, um exemplo que chamou a atenção foi o do Instituto Iberdrola da Elektro, que apresenta um programa em que colaboradores de unidades internacionais, doam

seus dias de férias para prática de ações de voluntariado no Brasil. Ações de voluntariado corporativo devem acontecer no horário de trabalho dos funcionários, e não em suas férias ou tempo livre (IRIGARAY; VERGARA; ARAÚJO, 2017). Esta ação acontecendo nas férias dos funcionários, não deveria ser apresentada como ação de voluntariado corporativo pela Elektro.

O outro problema encontrado está no relatório da Unimed 2018, onde são apresentadas práticas que geram dúvidas quanto a responsabilidade da ação, se o funcionário atua como voluntário da empresa ou como pessoa física. Por exemplo, a doação dos funcionários de, no mínimo R\$ 1,00 descontado direto em folha, para reforma de instituições sociais definidas pela Unimed. O valor doado não é da Unimed e sim do funcionário, que doa um valor mensal do seu salário, sendo esta uma ação dele, como pessoa física, e não da empresa. Outro questionamento ocorre sobre a doação de sangue pelos funcionários, uma vez que a Unimed não deixa claro se a doação de sangue, realizada pelo cadastro de funcionários no banco de doadores, é uma ação de voluntariado corporativo (sendo a doação realizada em horário de expediente) ou não.

Esta interpretação distorcida de ações de voluntariado pode levar os *stakeholders* das empresas a questionarem suas práticas, por estarem absorvendo ações de colaboradores em tempo livre ou com ações pessoais, como ações da empresa, o que pode gerar dúvida quanto a ética e a transparência da empresa. Empresas que promovem com clareza as ações de voluntariado, ainda mais se a ação está relacionada ao compartilhamento de conhecimento dos funcionários com a sociedade e suas instituições, podem criar um senso de satisfação nos funcionários, por melhorar sua autoestima e promover o sentimento de orgulho, levando a empresa a se destacar entre os concorrentes, conforme Azim (2016).

Outra questão que chamou a atenção, de uma maneira geral, tanto nos relatórios quanto nos websites, é a falta de clareza na apresentação dos projetos realizados via leis de incentivo fiscal. A prática de destinação de imposto para ações sociais é realizada por diversas empresas, conforme legislação vigente, mas as empresas trazem esta prática ao conhecimento do leitor de uma maneira muito vaga, não ficando sempre claro, nas descrições dos projetos apresentados, se eles são realizados com recursos próprios da empresa ou através das leis de incentivo. Esta falta de clareza se agrava nos relatórios de empresas que apresentam os resultados de todas as unidades, globalmente. Este ponto deveria ter mais importância e clareza, pois projetos incentivados nada mais são do que direcionamento dos impostos devidos para projetos sociais pré-selecionados pelas empresas. Sendo o dinheiro do imposto um bem público, esta relação deveria estar mais clara para todas as empresas analisadas.

De uma forma geral, os projetos analisados não ocorrem exclusivamente próximos as áreas de instalação da empresa, estendendo-se até as áreas de atuação de seus *stakeholders*. Por exemplo, uma ação social pode não ocorrer ao lado de uma das fábricas de uma empresa, mas

pode ocorrer na comunidade local, onde um fornecedor possui sua plantação. Ou ainda, onde uma comunidade local está precisando de seu produto ou serviço para se desenvolver. Estes casos apareceram principalmente nos relatórios globais de empresas multinacionais. Outro diferencial encontrado nos relatórios globais das empresas multinacionais, Syngenta e Rhodia, é a apresentação de iniciativas humanitárias para desastres naturais, que podem englobar até mesmo seus colaboradores.

Esta relação com o local de atuação das ações vai de encontro com os estudos de Golçalves-dias et al (2007) e Vasconcelos e Filho (2008). Estes autores indicam que as empresas estão comprometidas em atuar, com ações sociais, em acordo com as necessidades locais. Porém, segundo Schroeder e Schroeder (2004), este direcionamento do público atendido pelas ações sociais empresariais podem levar as comunidades a relevarem e aceitarem ações de impacto negativo, por receberem tais benefícios, sendo as ações sociais uma forma da empresa ampliar o seu poder local e, até mesmo, tornar-se o principal ator social.

#### **Categoria 4. Direcionamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**

Quanto a apresentação das atividades realizadas pelas empresas e o direcionamento para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), muitas empresas ainda precisam se apropriar e se posicionar, já que 44% das empresas não apresentaram nenhuma referência aos ODS no material analisado. Um ponto interessante é que a Unimed, que é signatária do Pacto Global, reforça esta iniciativa em seu relatório, mas não faz nenhuma referência aos ODS em seus projetos. Uma vez que o Pacto Global trabalha diretamente com os ODS, este não direcionamento chamou a atenção de forma negativa.

Outro ponto que chamou a atenção, foi o fato da Elektro, que também é signatária do Pacto Global, não apresentar esta informação em seu website, muito menos o direcionamento dos ODS para suas atividades ou ações. A DPaschoal, associada ao GIFE, também não possui esta iniciativa divulgada em seu website, nem sua relação com os ODS. Já Unilever, Eaton, EMS e Rota das Bandeiras, reforçaram a expectativa (negativa) criada por não aderirem a nenhuma das iniciativas empresariais e não apresentarem nenhum direcionamento, seja das suas atividades quanto ao ramo de atuação ou ações sociais, com os ODS.

Quanto as empresas que fazem referência aos ODS nos materiais analisados (56%), existem as empresas que aderiram a alguma das iniciativas empresariais, criando a expectativa de encontrar o direcionamento da empresa para os ODS (Ambev, SANASA, Braskem, CPFL e Syngenta), e as que não aderiram a nenhuma iniciativa, mas apresentam um direcionamento com os ODS, superando as expectativas (Rhodia, Tetra Pak, Bosch e Goodyear), totalizando 09 empresas. Estas empresas podem, ainda, ser divididas em 2 grupos: 04 empresas que

apresentam a relação de forma mais geral, relacionando os ODS apenas com o ramo de atuação da empresa (Ambev, SANASA, Rhodia e Tetra Pak); e 05 empresas que apresentam a relação de forma mais específica, relacionando os ODS com o ramo de atuação da empresa, assim como para os projetos e ações sociais realizados (Braskem, CPFL, Syngenta, Bosch e Goodyear).

### **Categoria 5. Estágio de institucionalização da RSC**

Quanto ao estágio de institucionalização da RSC para as variáveis da dimensão social externa, seguindo o trabalho de Sousa (2011, p. 108), a variável “alianças/parcerias” não foi considerada pela falta de qualidade no material analisado. Para todos os cálculos de porcentagem, foram consideradas apenas as empresas que apresentaram materiais passíveis de análise para aquela dimensão social, conforme descrito no Quadro 1 já apresentado, elaborado pela autora com base em Sousa (2011, p. 108).

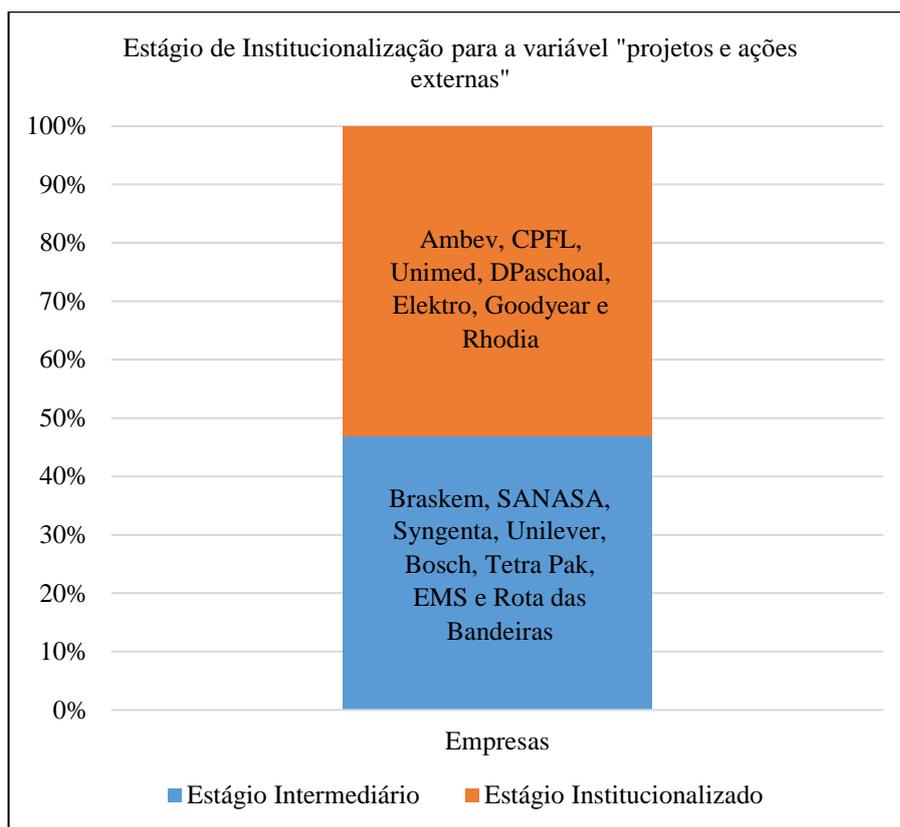
Ainda, a Eaton foi a única empresa desconsiderada para esta categoria por não apresentar nenhuma ação que pudesse ser analisada para nenhuma dimensão. Aliás, as informações apresentadas no website da Eaton são extremamente genéricas e vagas, podendo ser consideradas até mesmo imprecisas<sup>15</sup>.

Quanto a variável “projetos e ações externas” das 15 demais empresas, 53% possuem estágio intermediário, 47% estágio institucionalizado, sendo que nenhuma ação empresarial foi considerada como de estágio inicial, conforme apresentado no Gráfico 1. Para esta variável, este resultado demonstra que os projetos e ações sociais executadas na RMC pelas empresas analisadas não são esporádicas e filantrópicas, não acontecendo unicamente quando há solicitação externa, existindo assim uma preocupação da empresa com o impacto criado pelas suas atividades na região. As ações são feitas em parceria com as instituições locais e fazem parte do negócio de algumas empresas.

---

<sup>15</sup> “Na Eaton, nós reforçamos nossa responsabilidade sócio-ambiental tornando as informações e resultados de sustentabilidade amplamente disponíveis ao público”. Esta frase se encontra na página <http://www.eaton.com.br/EatonBR/OurCompany/Sustainability/index.htm>, no tópico de Responsabilidade Sócio-Ambiental e Transparência. Esta afirmação é considerada imprecisa, pois as informações e resultados não estão disponíveis ao público pela consulta realizada pela autora em setembro de 2019.

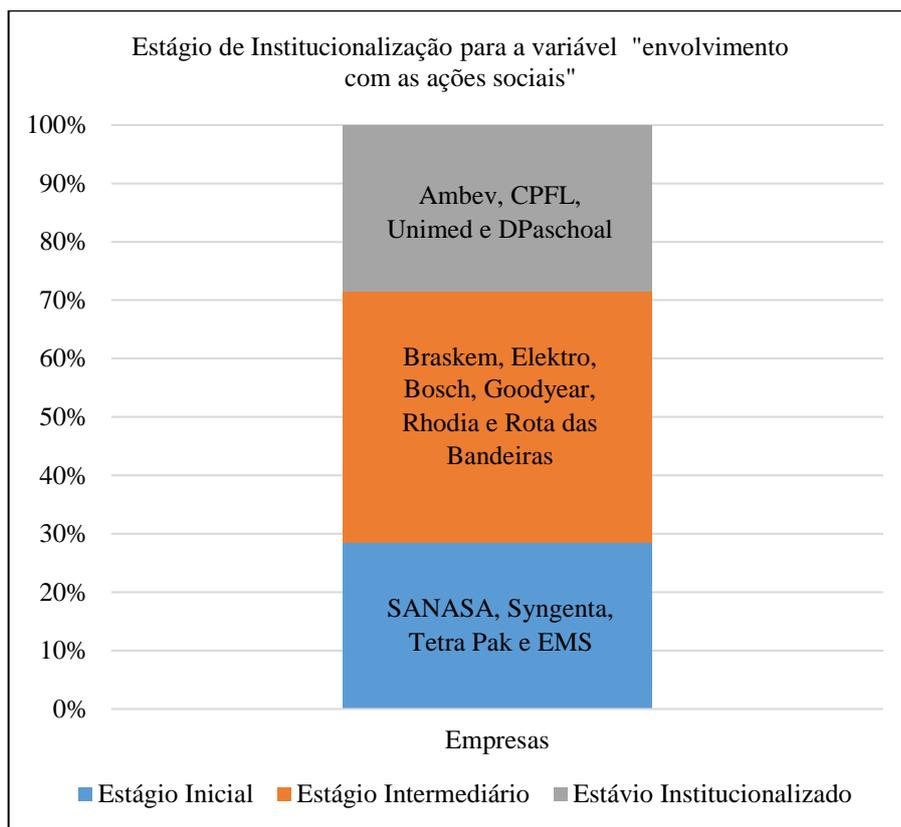
**Gráfico 1. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “projetos e ações externas”**



Fonte. Elaborado pela autora

Quanto a variável “envolvimento com as ações sociais”, além da Eaton, a Unilever também não apresentou informações suficientes para avaliação desta variável. Assim, das 14 empresas analisadas, 28,5% possuem estágio inicial, 43% estágio intermediário e 28,5% estágio institucionalizado, conforme Gráfico 2. Este resultado demonstra que na RMC há poucas empresas com programas de voluntariado bem definidos e que atuem em conjunto com instituições sociais para a melhoria no desenvolvimento social, compartilhando o conhecimento de seus colaboradores, além de tecnologias e equipamentos próprios. Há também a falta de sinergia entre as empresas e seus fornecedores para promoção de ações mais efetivas nos projetos sociais, já que apenas 04 empresas (29%) possuem estágio institucionalizado para esta variável.

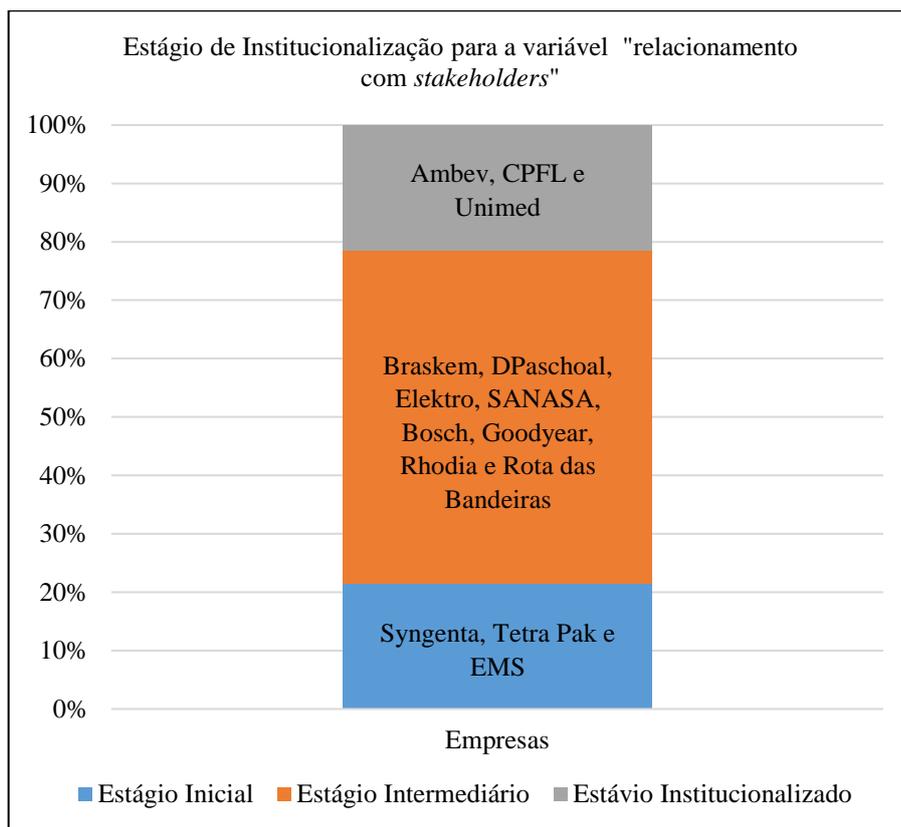
**Gráfico 2. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “envolvimento com as ações sociais”**



Fonte. Elaborado pela autora.

Novamente Eaton e Unilever não puderam ser avaliadas na variável “relacionamento com *stakeholders*” por falta de informações. Das 14 empresas analisadas, 21,5% possuem estágio inicial, sendo seu relacionamento com os *stakeholders* meramente comercial, 57% estágio intermediário e 21,5% estágio institucionalizado, conforme Gráfico 3. Com a maioria das empresas no estágio intermediário, o relacionamento com os *stakeholders* deixa de ser meramente comercial, mas ainda precisa ser aprimorado, ampliando seu diálogo restrito a clientes, fornecedores e governo para todas as partes interessadas, como a comunidade local. É preciso que as 08 empresas no estágio intermediário sejam mais ativas na comunicação, mais transparentes em suas ações e consigam prever e atuar em ações com impactos sociais negativos, como as 3 empresas em estágio institucionalizado para esta variável.

**Gráfico 3. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “relacionamento com stakeholders”**

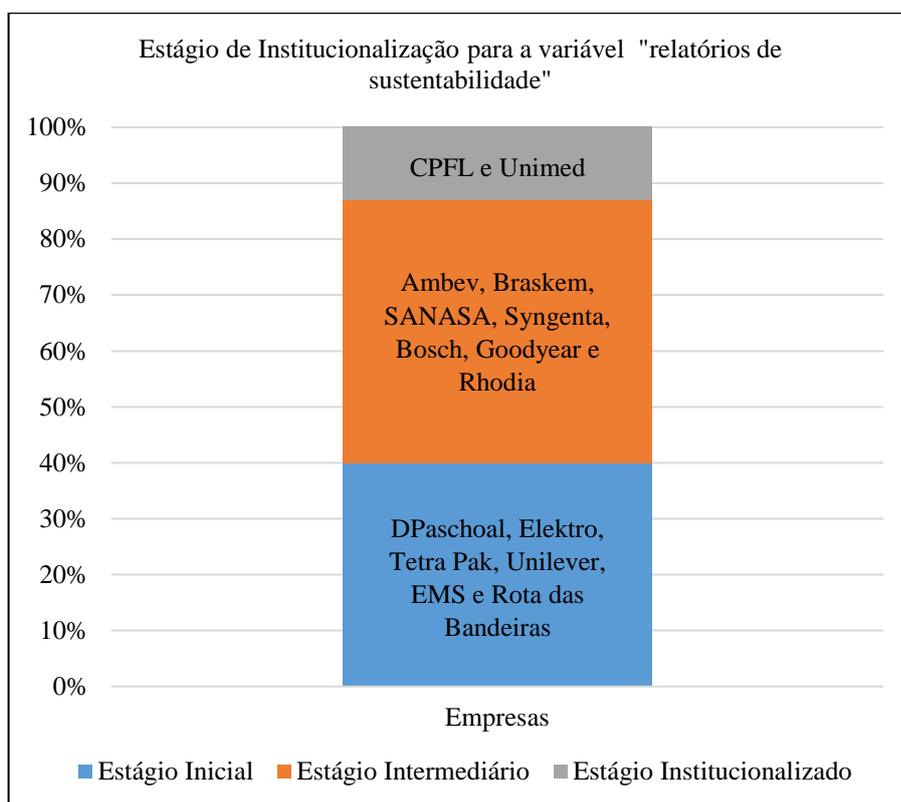


Fonte. Elaborado pela autora.

Na última variável de análise social externa considerada nesta pesquisa, “relatórios de sustentabilidade”, a análise considerou também os websites. A Eaton foi desconsiderada novamente pela falta de qualidade nas informações apresentadas em seu website, não podendo ser comparada com as demais. Como resultado das 15 empresas analisadas, 40% possuem estágio inicial, com informações apenas em websites ou em relatórios genéricos e de forma vaga, 47% possuem estágio intermediário e apenas 13% estágio institucionalizado, conforme

**Gráfico 4.**

**Gráfico 4. Estágio de Institucionalização das empresas para a variável “relatório de sustentabilidade”**



Fonte. Elaborado pela autora.

Ou seja, muitas empresas ainda precisam melhorar a qualidade da comunicação das suas ações sociais. A grande diferença para os relatórios serem considerados institucionalizados é o uso de modelos de relatórios legítimos, como o GRI, abordando não só aspectos positivos, mas os negativos também (assumindo seus insucessos), e a exigência do mesmo comprometimento de responsabilidade social de seus parceiros.

Esses resultados demonstram que ainda não há um padrão de qualidade na comunicação e isto impacta diretamente na informação transmitida aos *stakeholders* das empresas. Mesmo que a maioria dos relatórios utilizados pelas empresas analisadas seja o GRI (82%), a sugestão de Sen e Klillsberg (2007), quanto ao reporte das informações deixarem de ser voluntárias e tornarem-se obrigatórias, poderia ajudar a padronizar a qualidade das informações, deixando-as mais claras e transparentes para os *stakeholders*. Pelos resultados apresentados, as empresas ainda precisam evoluir muito para atingir o nível de responsabilidade esperado por Vieira (2007), assim como para estarem em um estágio superior quanto a institucionalização da RSC, conforme Sousa (2011), onde as empresas expõem à sociedade seus impactos positivos e negativos causados pelos seus negócios, o que demonstra, no mínimo, ética e responsabilidade.

Segundo Bertoncetto e Chang Júnior (2007), este resultado pode comprometer a imagem destas empresas com os *stakeholders*, por não trazer informações claras e transparentes, demonstrando uma governança não muito bem construída. Conforme Azim (2016), estas

empresas também podem ter problemas na retenção de funcionários, uma vez que ser responsável pelas necessidades da sociedade e realizar práticas comerciais éticas são expectativas padrões dos funcionários perante as empresas.

Quanto ao estágio geral de institucionalização da RSC, considerando a dimensão social externa, 14% das empresas estão em estágio inicial, 57% em estágio intermediário e 29% em estágio institucionalizado. Para esta análise, Unilever e Eaton foram desconsideradas por falta de informação. O Quadro 5 apresenta a descrição completa das empresas e seu estágio de institucionalização da RSC.

**Quadro 5 - Descrição completa das empresas e seu estágio de institucionalização da RSC.**

Estágio de Institucionalização da RSC (dimensão social externa)		
Inicial	Intermediário	Institucionalizado
Tetra Pak e EMS	Braskem, SANASA, Syngenta, Elektro, Bosch, Goodyear, Rhodia e Rota das Bandeiras	Ambev, CPFL, Unimed e DPaschoal

Fonte: elaborado pela autora

Já no Quadro 6, é apresentado o resultado detalhado quanto a institucionalização da RSC das empresas analisadas, relacionando as variáveis sociais externas, o estágio de institucionalização e as empresas, com destaque (**em negrito**) para as empresas com todas as variáveis em estágio institucionalizado.

**Quadro 6 – Estágio das empresas para cada variável da dimensão social externa.**

Variáveis	Estágio de Institucionalização da RSC		
	Inicial	Intermediário	Institucionalizado
<b>Projetos e ações sociais</b>	- Nenhuma empresa	Braskem, SANASA, Syngenta, Unilever, Bosch, Tetra Pak, EMS e Rota das Bandeiras	Ambev, <b>CPFL</b> , <b>Unimed</b> , Dpaschoal, Elektro, Goodyear e Rhodia
<b>Envolvimento com as ações sociais</b>	SANASA, Syngenta, Tetra Pak e EMS	Braskem, Elektro, Boch, Goodyear, Rhodia e Rota das Bandeiras	Ambev, <b>CPFL</b> , <b>Unimed</b> e Dpaschoal
<b>Relacionamento com os STK</b>	Syngenta, Tetra Pak e EMS	Braskem, DPaschoal, Elektro, SANASA, Bosch, Goodyear, Rhodia e Rota das Bandeiras	Ambev, <b>CPFL</b> e <b>Unimed</b>
<b>Relatórios de Sustentabilidade</b>	DPaschoal, Elektro, Tetra Pak, Unilever, EMS e Rota das Bandeiras	Ambev, Braskem, SANASA, Syngenta, Bosch, Goodyear e Rhodia	<b>CPFL</b> e <b>Unimed</b>

Fonte: elaborado pela autora

Considerando todas as variáveis da institucionalização para a variável social externa, conforme Quadro 6, a CPFL e a Unimed seriam as empresas consideradas “referências” quanto a responsabilidade social, conforme Vieira (2007). Porém, ao trazer os outros itens de interesse desta pesquisa, a Unimed possui pontos de desenvolvimento, como relacionar os ODS em suas ações, ainda mais sendo signatária do Pacto Global, e melhorar sua abordagem quanto as ações de voluntariado corporativo. Como a CPFL apresenta suas ações de acordo com os ODS, assim como as ações de voluntariado de forma mais clara e objetiva, torna-se a empresa “referência” quanto as práticas de RSC na Região Metropolitana de Campinas.

### **Categoria 6. Premiações**

Quanto ao reconhecimento externo por práticas voltadas para sustentabilidade, não se restringindo a ações de responsabilidade social, apenas quatro empresas (25%) destacaram suas premiações, sendo elas CPFL<sup>16</sup>, DPaschoal, Goodyear e Unilever. Este resultado ressalta a maturidade da CPFL quanto as suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade social.

---

<sup>16</sup> Premiações citadas: Prêmio ODS Brasil, iniciativa promovida pelo Governo Federal que reconhece os melhores projetos aderentes aos ODS da ONU, onde o projeto Emotive recebeu uma menção honrosa; e Prêmio Eco Brasil, onde os cases premiados foram os projetos Arborização + Segura, CPFL nas Escolas e Living Lab.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo realizar um diagnóstico da Institucionalização da Responsabilidade Social Corporativa em empresas da Região Metropolitana de Campinas – SP.

O estudo partiu do pressuposto de que as empresas são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade e que as mesmas têm desenvolvido, cada vez mais, projetos sociais nas comunidades em seu entorno, estimuladas pela cobrança dos *stakeholders* quanto ao comprometimento pela melhoria da sociedade ou até mesmo pelo posicionamento quanto aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O estudo demonstra que, se por um lado, essa aproximação com a sociedade apresenta diversos aspectos positivos, por outro lado, ainda existem alguns problemas que precisam ser enfrentados pelas empresas pesquisadas.

O material apresentado pelas empresas limitou a análise dos dados da pesquisa, por possuir, muitas vezes, informações genéricas e vagas, indicando a necessidade de mais pesquisas voltadas para responsabilidade social corporativa, sendo ainda, um indicador para as empresas da RMC analisadas, as falhas quanto ao comprometimento com a RSC.

Por mais que muitos projetos apresentados se mostrem importantes e bem direcionados, o diagnóstico evidencia ainda problemas quanto a divulgação de projetos que não são relacionados a RSC e, até mesmo, a realização de ações com possível promoção de dependência da comunidade beneficiada com a empresa (por ações pontuais e assistencialistas), não havendo a real promoção do desenvolvimento social. Outro problema encontrado é a realização de ações sociais direcionadas a parcelas estratégicas da população, considerando principalmente critérios empresariais. Ou seja, algumas ações apresentadas não são voltadas, necessariamente, para a população que mais demande daquele benefício, e sim a mais estratégica para a empresa. Conforme visto, ao atuarem dessa forma as empresas podem inverter o desenvolvimento pleno das potencialidades humanas, substituindo-o pelos objetivos empresariais.

Este resultado pode ser reflexo da falta de conhecimento e maturidade dos administradores das empresas da RMC quanto ao real objetivo da responsabilidade social corporativa, uma vez que o poder de decisão nas empresas, na realidade, não é da alta liderança, e sim dos administradores. O estágio inicial e intermediário de institucionalização para algumas empresas também pode ser resultado de uma fraude inocente apontada no referencial teórico. Como o entendimento da ética do empresariado para a RSC não pôde ser analisado nesta pesquisa por falta de dados, assim como a variável “alianças/parcerias” da dimensão social externa de institucionalização da RSC, estas relações de atuação dos administradores e da liderança empresarial para a RSC, poderiam ser pesquisadas pela aplicação de questionários direcionados a esse público, sendo esta, uma sugestão complementar de pesquisa associada a RSC.

Quanto ao nível de profundidade, que para algumas empresas se mostra elevado, se as empresas forem seguir as orientações de Ventura (2005), Sousa (2011) e SEBRAE (2015) e se basearem nas ações da maioria das empresas da RMC para estabelecerem as suas ações de responsabilidade social, em busca de legitimidade e incentivos governamentais, aplicarão ações voltadas para educação e geração de renda, de alguma forma voltada ao ramo de atividade da empresa, com ações de voluntariado contínuas ou pontuais. As ações deverão ser realizadas através de parcerias com órgãos públicos e terceiro setor, mas sem necessariamente envolver demais empresas privadas, podendo atuar também através das leis de incentivos fiscais, para apoiar projetos incentivados. Deverão compartilhar suas informações sociais anualmente, não necessariamente utilizando relatórios de sustentabilidade padrões, ressaltando apenas as ações bem-sucedidas, mas já direcionando as suas atividades com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Tendo essas iniciativas como referência, as empresas se enquadrariam no estágio intermediário de institucionalização da responsabilidade social corporativa, considerando a variável social externa. Sendo este o padrão empresarial encontrado para a RMC através deste diagnóstico (57%).

Para alcançar o estágio de RSC institucionalizada, as empresas deverão incorporar as práticas sociais ao seu negócio devendo envolver seus *stakeholders* nas ações sociais, principalmente seus fornecedores e funcionários. Os funcionários podem ser envolvidos por meio de ações de voluntariado de forma estruturada, menos pontual, com a promoção do desenvolvimento social local, relacionando todas as suas atividades com os ODS de forma clara. Devem ainda utilizar-se de canais estratégicos de comunicação, fazendo uso de relatórios de sustentabilidade padrões, compartilhando suas ações de forma ética e transparente, apresentando até mesmo as ações que não geram os resultados esperados.

Uma informação presente em quase todos os materiais analisados, que poderia motivar um estudo de aprofundamento quanto a responsabilidade social corporativa, são os benefícios oferecidos pelas empresas para seus funcionários. Programas de assistência médica, odontológica, educação básica e superior, alimentação, transporte, creche para filhos de funcionários e até mesmo atividades físicas são mencionadas. Ou seja, para garantir bem estar e qualidade de vida para seus funcionários, as empresas têm absorvido demandas que deveriam ser garantidas pelo Estado, principalmente pela variedade de problemas estruturais no Brasil, como fome, violência, doenças, carência de educação formal, entre outros. Importante seria verificar como os benefícios oferecidos aos funcionários dessas empresas são aplicados, assim como sua qualidade em relação aos serviços oferecidos pelo Estado, seria uma questão interessante para entender se as empresas são provedoras de qualidade de vida na comunidade

onde estão inseridas ou, até mesmo, um elemento chave para o desenvolvimento social no Brasil.

## 6. REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **Muito Além da Economia Verde**. São Paulo: Abril, 2012.
- ALMEIDA, F. **Experiências empresariais em sustentabilidade: Avanços, dificuldades, motivações de gestores e empresas**. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2010.
- ANBIMA - Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais. **Cresce o engajamento das instituições financeiras com a sustentabilidade**. 2019. Disponível em: <[https://www.anbima.com.br/pt\\_br/imprensa/cresce-o-engajamento-das-instituicoes-financeiras-com-a-sustentabilidade.htm](https://www.anbima.com.br/pt_br/imprensa/cresce-o-engajamento-das-instituicoes-financeiras-com-a-sustentabilidade.htm)>. Acesso em: 26 jul. 2019.
- ARAÚJO, M. P.; RUSSO, D. R. Governança Corporativa: novos mecanismos de responsabilidade social e de sustentabilidade. **Gestão e Desenvolvimento**, v. 5, n. 1, p. 33–38, 2008.
- ASSIS, D. **Linhas de crédito verdes facilitam implementação de projetos sustentáveis**. 2016. Disponível em: <[www.fecomercio.com.br/noticia/linhas-de-credito-verdes-facilitam-implementacao-de-projetos-sustentaveis](http://www.fecomercio.com.br/noticia/linhas-de-credito-verdes-facilitam-implementacao-de-projetos-sustentaveis)>. Acesso em: 9 jul. 2019.
- AZIM, M. T. Responsabilidade social corporativa e comportamento do funcionário: Papel mediador do compromisso organizacional. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 18, n. 60, p. 207–225, 2016.
- BARAIBAR-DIEZ, E.; LUNA SOTORRÍO, L. O efeito mediador da transparência na relação entre responsabilidade social corporativa e reputação corporativa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, n. 1, p. 5–21, 2018.
- BARBOSA, V. **As 100 empresas mais sustentáveis do mundo em 2018**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/as-100-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo-em-2018/>>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- BARNETT, M. L. Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, 32, n. 3, p. 794- 816, 2007.
- BERKOWITZ, E. N. et al. **Marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2003.
- BERTONCELLO, S. L. T.; CHANG JÚNIOR, J. A importância da Responsabilidade Social Corporativa como fator de diferenciação. **Facom**, v. 17, p. 70–76, 2007.
- BM&FBOVESPA. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**. 2018. Disponível em: <[http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm)>. Acesso em: 07 ago. 2018.
- BOFF, L. **Sustentabilidade O que é - O que não é**. 4º Edição ed. Petrópolis: 2016.
- BOWEN, H. R. **Social responsibilities of businessman**. New York: Harper & Row, 1953.
- CAMPOS, L. M. DE S. et al. Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative. **Gestão & Produção**, v. 20, n.

4, p. 913–926, 2013.

CARROL, A. B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Social. **The Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, October 1979.

CARROLL, A. B.; SCHWARTZ, M. Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. **Business Ethics Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 503-530, 2003.

CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. **Quem Somos**. Disponível em: <<https://cebds.org/quem-somos/>>. Acesso em: 27 abr. 2019.

CEBRAP. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais. Bloco Qualitativo**. São Paulo: Sesc-CEBRAP, 2016

CRESWELL, J. W. **Research Design: Qualitative and Quantitative approaches**. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014.

DAVIS, K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, v. 2, n. 3, p. 70-76, 1960.

DAVIS, K. The case for and against Business assumption of social responsibilities, *Academy of Management Journal*, v. 16, n. 2, p. 312-322, 1973.

DAVIS, K. Five propositions for social responsibility. *Business Horizons*, June/1975a.

DAVIS, K.; BLOMSTROM, R. L. *Business and Society: Environment and Responsibility*, New York: McGraw-Hill, 1975b.

DE BENEDICTO, S. C. et al. Metodologia Qualitativa e Quantitativa nos Estudos em Administração e Organizações: lições da história da Ciência. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 30, p. 11-38, maio/ago 2011.

DIMAGGIO, P. J; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, V. 48, N. 2, p. 147-160, 1983.

ELKINGTON, J. Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. **California Management Review**, v.36, n.2, p.90-100, 1994.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade, canibais de garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2011.

EMPLASA. **Sobre a RMC: Região Metropolitana de Campinas**. 2018. Disponível em: <<https://www.emplasa.sp.gov.br/RMC>>. Acesso em: 01 jul. 2018.

EXAME. **Guia EXAME de Sustentabilidade analisa empresas brasileiras**. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/as-mais-sustentaveis-por-categoria/>>. Acesso em: 11 nov. 2019.

ETHOS - Instituto Ethos de Responsabilidade Social. **O Instituto**. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.XL39JyJKjIU>>. Acesso em: 27 abr.

2019.

FARIA, A.; SAUERBRONN, F. F. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. **Revista de Administração Pública – RAP**. Rio de Janeiro, v. 42, n.1, p. 07-33, Jan./Fev., 2008.

FONSECA, V. S. A abordagem institucional nos estudos organizacionais: bases conceituais e desenvolvimentos contemporâneos. IN VIEIRA, Marcelo M. F.; CARVALHO, Cristina A. (Orgs.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

FORMENTINI, M. Responsabilidade social e marketing social – transformando conceitos e práticas. **Desenvolvimento Em Questão**, v. 2, n. 3, p. 179-189, 2004.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **The New York Times Magazine**, 13 Sept., 1970.

FRIEDMAN, M. Does business have a social responsibility? **Bank Administration**, Apr. 1971.

GALBRAITH, J. K. **A economia das fraudes inocentes**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

GALINDO, C. **Quando as empresas são mais poderosas que os países**. 2017. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2017/11/03/economia/1509714366\\_037336.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/11/03/economia/1509714366_037336.html)>. Acesso em: 02 maio 2019.

GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. **Quem somos**. 2019. Disponível em: <<https://gife.org.br/quem-somos-gife/>>. Acesso em: 27 abr. 2019.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOOGLE. **Google Maps**. 2019. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps>>. Acesso em: 01 mar. 2019.

GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; TEODÓSIO, A. S. S.; BARBIERI, J. C. Desafios e perspectivas da sustentabilidade: caminhos e descaminhos na gestão empresarial. In: Encontro Internacional sobre Gestão Ambiental e Meio Ambiente, 9., São paulo, 2017. **Anais...**, São Paulo: Engema, 2007.

GVCES - Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas. **Um Olhar Territorial para o Investimento Social Corporativo: Princípios e Diretrizes**. São Paulo: GVces, 2018. 40 p.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Campinas**. 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/campinas/panorama>>. Acesso em: 09 maio 2019.

IISD - The International Institute For Sustainable Development. **Sustainable Development Timeline**. 2012. Disponível em: <[https://www.iisd.org/pdf/2012/sd\\_timeline\\_2012.pdf](https://www.iisd.org/pdf/2012/sd_timeline_2012.pdf)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

IMAGES, Azote; CENTRE, Stockholm Resilience. **Contributions to Agenda 2030: How Stockholm Resilience Centre (SRC) contributed to the 2016 Swedish Agenda 2030 HLPF report.** 2019. Disponível em: <<https://www.stockholmresilience.org/policy-practice/contributions-to-the-agenda-2030.html>>. Acesso em: 02 maio 2019.

IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C.; ARAÚJO, R. G. Responsabilidade Social Corporativa: O Que Revelam Os Relatórios Sociais Das Empresas. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 80, p. 73-88, 2017.

JESUS, T. A.; SARMENTO, M.; DUARTE, M. Ética e Responsabilidade Social. **Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal**, v. 29, n. 2017, p. 3–30, 2017.

LARUCCIA, M. M.; CATALDO, F. N. Ética e Responsabilidade Social nas Organizações. **Pensamento & Realidade**, v. 19, p. 59-74, 2006.

LYRA, M. G.; GOMES, R. C.; JACOVINE, L. A. G. O papel dos *stakeholders* na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. esp, p. 39–52, 2009.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MCGUIRE, J. W. **Business and Society**. New York: McGraw-Hill, 1963.

MATHIS, A. A.; MATHIS, A. Responsabilidade social corporativa e direitos humanos: discursos e realidades. **Revista Katálysis**, v. 15, n. 1, p. 131-140, 2012.

MMA - Ministério do Meio Ambiente. **Histórico Mundial**. 2019. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/educacao-ambiental/politica-de-educacao-ambiental/historico-mundial>>. Acesso em: 05 maio 2019.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

MUHAMMAD; Y. **Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo**. São Paulo: Ática, 2008.

OMETTO, M. P.; BULGACOV, S.; MAY, M. R. A Efetividade dos Estrategistas da Responsabilidade Social Empresarial. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 74, p. 423–441, 2015.

OMI - Observatório Metropolitano de Indicadores. **Principais empresas de exportação e importação da RMC em 2014**. 2014a. Disponível em: <[http://www.agemcamp.sp.gov.br/observatorio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=497:principais-empresas-de-exportacao-e-importacao-da-rmc-em-2014&catid=2:noticias&Itemid=8](http://www.agemcamp.sp.gov.br/observatorio/index.php?option=com_content&view=article&id=497:principais-empresas-de-exportacao-e-importacao-da-rmc-em-2014&catid=2:noticias&Itemid=8)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

OMI - Observatório Metropolitano de Indicadores. **Conheça a RMC**. 2014b. Disponível em: <[http://www.agemcamp.sp.gov.br/observatorio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4&Itemid=5](http://www.agemcamp.sp.gov.br/observatorio/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=5)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

ONU - Organização das Nações Unidas. **Secretary-General Proposes Global Compact on Human Rights, Labour, Environment, in Address to World Economic Forum in Davos: Press Release**. 1999. Disponível em: <<https://www.un.org/press/en/1999/19990201.sgsm6881.html>>. Acesso em: 02 maio 2019.

ONU - Organização das Nações Unidas. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 05 maio 2019.

ONU - Organização das Nações Unidas. **Conheça a ONU**. 2019. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/conheca/>>. Acesso em: 27 abr. 2019.

ONUBR. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**. 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/tema/odm/>>. Acesso em: 02 abr. 2019.

PACTO GLOBAL. **A iniciativa**. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa>>. Acesso em: 27 abr. 2019a.

PACTO GLOBAL. **No Brasil**. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/no-brasil>>. Acesso em: 27 abr. 2019b.

POPULAR, Correio. **100 Maiores Empresas da RMC: Ranking**. 2013. Disponível em: <[http://cnpem.br/wp-content/uploads/2013/08/RANKING-empresas-RMC\\_Correio-Popular.pdf](http://cnpem.br/wp-content/uploads/2013/08/RANKING-empresas-RMC_Correio-Popular.pdf)>. Acesso em: 04 jun. 2018.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating Shared Value. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1, p. 2-17, January-February 2011.

REQUIÃO, G. **A sustentabilidade e o mercado de capitais**. 2019. Disponível em: <[www.gazetadopovo.com.br/opiniao/artigos/a-sustentabilidade-e-o-mercado-de-capitais-b57nex7v8ky8gdjdgzh1h8qx6/](http://www.gazetadopovo.com.br/opiniao/artigos/a-sustentabilidade-e-o-mercado-de-capitais-b57nex7v8ky8gdjdgzh1h8qx6/)>. Acesso em: 26 jul. 2019.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social. Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017.

RICO, E. D. M. A responsabilidade social empresarial e o estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável. **São Paulo em Perspectiva**, v. 18, n. 4, p. 73-82, 2004.

SACHS, I. **Estratégias de transição para do século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Studio Nobel; Fundação para o desenvolvimento administrativo, 1993.

SCHROEDER, J. T.; SCHROEDER, I. Responsabilidade Social Corporativa: limites e possibilidades. **RAE eletrônica**, v. 3, n. 1, p. 1-10, 2004.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Políticas públicas para a sustentabilidade. **Boletim de Tendências**, p. 1-5, jul. 2015. Disponível em:

- <[http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/BT\\_Jul\\_Incentivos.pdf](http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/BT_Jul_Incentivos.pdf)>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- SEN, A.; KLIKSBERG, B. **As pessoas em primeiro lugar**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v. 17, n. 1, p. 1-14, 2015.
- SINBIOTA - Sistema de Informação Ambiental do Programa Biota/Fapesp. **Pesquisa**. 2018. Disponível em: <<http://sinbiota.biota.org.br/>>. Acesso em: 01 Jul. 2018.
- SOUSA, L. A. **Um estudo sobre o processo de institucionalização da responsabilidade social empresarial**: estudo multicaso em montadoras de automóveis instaladas no Brasil e em Portugal. 2011. 234 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos/SP, 2011.
- STIGLITZ, J. E.; SEN, A.; FITOUSSI, J. P. **Relatório da Comissão sobre a Mensuração de Desempenho Econômico e Progresso Social**. 2012. Curitiba: SESI-PR, 2012.
- SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, p. 571-610, 1995.
- UNCC - United Nations Climate Change. **Process and meetings The Paris Agreement UNFCCC Nav Paris Agreement - Status of Ratification**. 2019. Disponível em: <<https://unfccc.int/process/the-paris-agreement/status-of-ratification>>. Acesso em: 05 maio 2019.
- VASCONCELOS, S. S.; FILHO, M. A. N. Vantagem competitiva com a prática da responsabilidade social e sustentabilidade? **Revista de Ciências Empresariais**, v. 9, p. 201–218, 2008.
- VENTURA, E. C. F. **Dinâmica de institucionalização de práticas sociais: estudo da responsabilidade social no campo das organizações bancárias**. 2005. 351 f. Tese (Doutorado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas (FGV), Rio de Janeiro, 2005.
- VEIGA, J. E. **Para entender o desenvolvimento sustentável**. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 2015.
- VIEIRA, G. Responsabilidade social e balanço social : prestação de contas à sociedade. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 7, n. 19, p. 9–16, 2007.

## ANEXOS

### Anexo I. Descrição dos principais eventos sobre Sustentabilidade.

Fontes: Elaborada pela autora, com base em IISD (2012), Brasil (2019a), Global (2019a), MMA (2019), e UNCC (2019).

Ano	Evento	Informações
1962	"Primavera Silenciosa" de Rachel Carlson	Publicação reúne pesquisa sobre toxicologia, ecologia e epidemiologia para sugerir que os pesticidas agrícolas estão se desenvolvendo a níveis catastróficos, ligados a danos causados às espécies animais e à saúde humana.
1968	Conferência Intergovernamental para Uso Racional e Conservação da Biosfera	Primeiras discussões sobre o conceito de ecologia e desenvolvimento sustentável.
1968	Fundação do Clube de Roma	Fundado pelo industrial italiano Aurelio Peccei e pelo cientista escocês Alexander King. Tornou-se muito conhecido a partir de 1972, ano da publicação do relatório intitulado "Os limites do crescimento".
1968	Publicação do livro "Bomba Populacional", Paul R. Ehrlich	No livro "Population bomb" (Bomba populacional), o autor traz a conexão entre a população humana, a exploração de recursos e o meio.
1970	1º Dia da Terra	22 de Abril de 1970, foi iniciada pelo senador norte-americano Gaylord Nelson, ativista ambiental, para a criação de uma agenda ambiental. Com apoio de universidades, escolar e a comunidade, a pressão social levou o governo dos Estados Unidos a criar a Agência de Proteção Ambiental e leis destinadas à proteção ambiental.
1972	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (ou Conferência de Estocolmo) e criação do PNUMA	Organizada pelas Nações Unidas, a conferência de Estocolmo está enraizada nos problemas de poluição e chuva ácida do norte da Europa. Com a participação de cerca de 113 países e 250 ONG's, é reconhecida como um marco nas tentativas de melhorar as relações do homem com o Meio Ambiente e por ter inaugurado a busca por equilíbrio entre desenvolvimento econômico e redução da degradação ambiental. Também há a criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).
1972	Publicação do Relatório "Os Limites do Crescimento" pelo Clube de Roma	Elaborado por uma equipe do MIT, contratada pelo Clube de Roma e chefiada por Dana Meadows, a publicação prevê consequências terríveis caso o crescimento não fosse retardado. Os países do Norte criticam o relatório por não incluir soluções tecnológicas e os países do sul ficam enfurecidos pela defesa do abandono do desenvolvimento econômico.
1974	Rowland e Molina publicam trabalho sobre os Clorofluorcarbonos (CFCs)	Trabalho é publicado na revista científica <i>Nature</i> , com os cálculos para afirmação que o uso contínuo de CFCs nas taxas da época esgotaria criticamente a camada de ozônio.
1979	Primeira Conferência Mundial do Clima	Organizada pela OMM (Organização Meteorológica Mundial), com o objetivo de debater questões ambientais referentes à agricultura, recursos hídricos, energia, biologia e economia, reuniu em Genebra cientistas e especialistas de 53 países e 24 organizações internacionais.

Ano	Evento	Informações
1980	Estratégia de Conservação Mundial	A seção “Rumo ao Desenvolvimento Sustentável” identifica como os principais agentes da destruição do habitat a pobreza, pressão populacional, desigualdade social e regimes de comércio. O relatório pede uma nova estratégia internacional de desenvolvimento.
1985	Mudanças Climáticas, Áustria	Reunião da Organização Meteorológica Mundial (OMM) / Organização Meteorológica Internacional (criada em 1873). Informam sobre o acúmulo de dióxido de carbono e outros “gases do efeito estufa” na atmosfera. É feita a previsão do aquecimento global.
1987	Nosso Futuro Comum (Relatório Brundtland)	Relatório da Primeira-Ministra norueguesa Gro Harlem Brundland ao título “Nosso Futuro Comum”, ou Relatório de Brundland. É apresentada a expressão “desenvolvimento sustentável”, definido como “aquele que atende as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem as suas aspirações”. Definição clássica e que se impôs em quase toda literatura sobre o tema e populariza o termo “desenvolvimento sustentável”.
1988	Chico Mendes	Assassinato do seringueiro brasileiro que combatia a destruição da floresta amazônica. Cientistas usam fotos de satélite para documentar o que os incêndios na Amazônia estão causando na floresta tropical.
1988	Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC)	Estabelecido para avaliar as pesquisas científicas, técnicas e socioeconômicas mais atualizadas sobre as mudanças climáticas.
1990	Segunda Conferência Mundial do Clima	Organizada pela OMM, foi realizada a partir do primeiro relatório produzido pelo IPCC. Reuniu cientistas e organizações que reavaliaram as decisões da primeira conferência por meio de novas pesquisas sobre o aquecimento global.
1992	Cúpula da Terra/ Rio 92	A Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento é realizada no Rio de Janeiro. Há a criação da Carta da Terra, da Agenda 21, 03 convenções (sobre a proteção da biodiversidade, redução da desertificação e mudanças climáticas) e 02 declarações (de princípios sobre florestas e do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento).
1993	Primeira reunião da Comissão das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável	Estabelecida para garantir o acompanhamento da UNCED, reforçar a cooperação internacional e racionalizar a capacidade de tomada de decisão intergovernamental.
1994	UNFCCC entra em vigor	A UNFCCC (Convenção - Quadro das Nações Unidas sobre Mudanças do Clima) cria uma plataforma para a elaboração de acordos internacionais, definindo o papel de cada país no controle do aquecimento global. Os membros da UNFCCC devem se reunir anualmente nas chamadas Conferência dos Membros, conhecidas como COP.
1995	Conferência para o Desenvolvimento Social, Copenhague	Criação de um ambiente econômico-político-social-cultural e jurídico que permita o desenvolvimento social. Primeira vez que a comunidade internacional manifestou um compromisso claro de erradicar a pobreza absoluta.
1995	Conferência Mundial do Clima (COP 1), Berlim	Estabelecido o Mandato de Berlim, com foco principal no consenso de todos os países em se tomar ações mais enérgicas quanto à mitigação do efeito estufa.
1996	ISO 14001	Esta Norma é formalmente adotada como um padrão internacional voluntário para empresas com objetivos ambientais.

Ano	Evento	Informações
1997	Protocolo de Kyoto é assinado	Define compromissos ambientais para 37 países industrializados, considerados responsáveis pela poluição da atmosfera nos 150 anos anteriores.
1999	Lançamento dos Índices Dow Jones de Sustentabilidade	O primeiro de seu tipo, a ferramenta fornece orientação para investidores que procuram empresas lucrativas que sigam princípios de desenvolvimento sustentável.
2000	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio da ONU	A maior reunião de líderes mundiais de todos os tempos concorda com um conjunto de metas mensuráveis para combater a pobreza, a fome, a doença, o analfabetismo, a degradação ambiental e a discriminação contra as mulheres, para se atingir até 2015.
2002	Cúpula da Terra sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, Joanesburgo	Em um clima de frustração com a falta de progresso do governo, com representantes de 150 nações mais grandes corporações, cientistas e militantes da causa ecológica, notou-se uma disputa feroz por interesses econômicos corporativos, com boicote a discussão de energia alternativas contra o uso do petróleo.
2002	Global Reporting Initiative - GRI	Fornecer diretrizes para relatar as dimensões econômicas, ambientais e sociais das atividades empresariais.
2005	Protocolo de Kyoto entra em vigor	O Protocolo entra em vigor, vinculando legalmente as partes dos países desenvolvidos a metas de redução de emissões de gases de efeito estufa e estabelecendo o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo para os países em desenvolvimento. As obrigações de redução de emissões expiram no final de 2012.
2007	"Uma Verdade Inconveniente" e o Nobel da Paz	O documentário do ex-vice-presidente americano Al Gore, Uma Verdade Inconveniente, ganha um Oscar, e as previsões alarmantes do IPCC sobre a saúde do planeta fazem manchetes. O IPCC e o Gore compartilham o Prêmio Nobel da Paz.
2008	Flexibilização do Protocolo de Kyoto	São introduzidos três mecanismos que facilitam que as nações atinjam suas metas tornando o Protocolo politicamente sustentável e facilitando o cumprimento das metas pelas nações participantes.
2009	2º Reunião de Cúpula do G20, Pittsburgh	As nações do G20 fornecem orientação para uma economia global, sustentável e equilibrada do século XXI. Os líderes pedem a retirada gradual dos subsídios aos combustíveis fósseis e buscam medidas que levem ao consumo sustentável, ao mesmo tempo em que fornecem apoio direcionado às pessoas mais pobres.
2009	Negociações Climáticas de Copenhague (COP 15)	A Conferência das Partes não chega a um acordo sobre novos compromissos de redução de emissões de GEE após 2012 (o fim do calendário de Kyoto). A comunidade ambiental internacional vê isso como um momento decisivo, com muitos argumentando que o processo multilateral está quebrado. O ímpeto começa a mudar para esforços nacionais e regionais para reduzir as emissões.
2010	Declaração de Cancún	195 países assinaram a Declaração a qual detalha e expande os objetivos e medidas decididos em Copenhague. A Declaração não possui caráter vinculativo.
2011	Plataforma de Durban	Propõe a criação de um novo tratado internacional como sucessor do Protocolo de Kyoto. Canadá se retira do Protocolo de Kyoto por considerar que a ausência de controle das emissões dos EUA e da China torna o acordo ineficiente.

Ano	Evento	Informações
2012	Rio +20	Cinquenta anos depois da Primavera Silenciosa, 40 anos depois de Estocolmo e 20 anos depois da Cúpula da Terra. Reunião global para garantir o acordo sobre as economias mundiais “verdes” através de uma série de medidas inteligentes (energia limpa, empregos decentes e uso mais sustentável e justo dos recursos). Porém, não foi proposta meta de redução de pobreza, controle do aquecimento global e proteção dos serviços ecossistêmicos da Terra no documento final “Que Futuro Queremos” por falta de consenso entre os 193 representantes.
2015	Acordo de Paris é assinado na COP21	Ao contrário do Protocolo de Kyoto, que se baseava na obrigatoriedade de redução das emissões de gases estufa aos países desenvolvidos, o Acordo de Paris convida todas as nações para se comprometerem quanto a redução de emissões de gases do efeito estufa e incentiva as ações de forma voluntária e com transparência. O objetivo central é fortalecer a resposta global das nações à ameaça de mudanças do clima e de reforçar a capacidade dos países para lidar com os impactos decorrentes dessas mudanças.
2015	Criação da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pela ONU	Agenda Global de Sustentabilidade, intitulada “Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. Aprovada pelos 193 países-membros das Nações Unidas, esta Agenda é um plano de ação de 2015 a 2030 com 17 objetivos específicos e 169 metas associadas. Com base nos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), os ODS visam acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas
2016	Acordo de Paris entra em vigor	O Acordo de Paris entrou em vigor após ser ratificado por ao menos 55 países que correspondem juntos a 55% da emissão mundial de gases estufa. Dos 195 países que aceitaram o Pacto em 2015, 100 países o ratificaram em 2016, sendo suficiente para sua implementação. O Congresso Nacional Brasileiro concluiu em 12 de setembro de 2016, o processo de ratificação, apresentando o documento às Nações Unidas 09 dias depois. Com isso, as metas nacionais deixaram de ser pretendidas e tornaram-se compromissos oficiais. Assim, o Brasil assumiu as suas NDC - Contribuições Nacionalmente Determinadas com a sigla em inglês, comprometendo-se a: reduzir as emissões de gases de efeito estufa em 37% abaixo dos níveis de 2005, em 2025, e reduzir em 43% as emissões de gases de efeito estufa em relação aos níveis de 2005, em 2030. Para isso, o país se comprometeu a aumentar a participação de bioenergia sustentável na sua matriz energética para aproximadamente 18% até 2030, restaurar e reflorestar 12 milhões de hectares de florestas, bem como alcançar uma participação estimada de 45% de energias renováveis na composição da matriz energética em 2030.  Quanto as seções de ratificação, a primeira parte da sessão da Conferência das Partes (Acordo de Paris - CMA1.1), ocorreu em Marrakesh, Marrocos, de 15 a 18 de novembro de 2016. A segunda parte da primeira sessão (CMA 1.2) foi realizada em Bonn, Alemanha, de 6 a 18 de novembro de 2017. A terceira parte da primeira sessão (CMA 1.3) foi realizada em conjunto com a 24ª sessão da Conferência das Partes (COP24) em Katowice, Polônia, em dezembro de 2018.

## Anexo II. Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU

Fonte: Adaptado de ONU (2019b).

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas
	<p>Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares</p> <p>1.1 Até 2030, erradicar a pobreza extrema para todas as pessoas em todos os lugares, atualmente medida como pessoas vivendo com menos de US\$ 1,90 por dia</p> <p>1.2 Até 2030, reduzir pelo menos à metade a proporção de homens, mulheres e crianças, de todas as idades, que vivem na pobreza, em todas as suas dimensões, de acordo com as definições nacionais</p> <p>1.3 Implementar, em nível nacional, medidas e sistemas de proteção social adequados, para todos, incluindo pisos, e até 2030 atingir a cobertura substancial dos pobres e vulneráveis</p> <p>1.4 Até 2030, garantir que todos os homens e mulheres, particularmente os pobres e vulneráveis, tenham direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso a serviços básicos, propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, herança, recursos naturais, novas tecnologias apropriadas e serviços financeiros, incluindo microfinanças</p> <p>1.5 Até 2030, construir a resiliência dos pobres e daqueles em situação de vulnerabilidade, e reduzir a exposição e vulnerabilidade destes a eventos extremos relacionados com o clima e outros choques e desastres econômicos, sociais e ambientais</p> <p>1.a Garantir uma mobilização significativa de recursos a partir de uma variedade de fontes, inclusive por meio do reforço da cooperação para o desenvolvimento, para proporcionar meios adequados e previsíveis para que os países em desenvolvimento, em particular os países menos desenvolvidos, implementem programas e políticas para acabar com a pobreza em todas as suas dimensões</p> <p>1.b Criar marcos políticos sólidos em níveis nacional, regional e internacional, com base em estratégias de desenvolvimento a favor dos pobres e sensíveis a gênero, para apoiar investimentos acelerados nas ações de erradicação da pobreza</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável</p>	<p>2.1 Até 2030, acabar com a fome e garantir o acesso de todas as pessoas, em particular os pobres e pessoas em situações vulneráveis, incluindo crianças, a alimentos seguros, nutritivos e suficientes durante todo o ano</p> <p>2.2 Até 2030, acabar com todas as formas de desnutrição, incluindo atingir, até 2025, as metas acordadas internacionalmente sobre nanismo e caquexia em crianças menores de cinco anos de idade, e atender às necessidades nutricionais dos adolescentes, mulheres grávidas e lactantes e pessoas idosas</p> <p>2.3 Até 2030, dobrar a produtividade agrícola e a renda dos pequenos produtores de alimentos, particularmente das mulheres, povos indígenas, agricultores familiares, pastores e pescadores, inclusive por meio de acesso seguro e igual à terra, outros recursos produtivos e insumos, conhecimento, serviços financeiros, mercados e oportunidades de agregação de valor e de emprego não agrícola</p> <p>2.4 Até 2030, garantir sistemas sustentáveis de produção de alimentos e implementar práticas agrícolas resilientes, que aumentem a produtividade e a produção, que ajudem a manter os ecossistemas, que fortaleçam a capacidade de adaptação às mudanças climáticas, às condições meteorológicas extremas, secas, inundações e outros desastres, e que melhorem progressivamente a qualidade da terra e do solo</p> <p>2.5 Até 2020, manter a diversidade genética de sementes, plantas cultivadas, animais de criação e domesticados e suas respectivas espécies selvagens, inclusive por meio de bancos de sementes e plantas diversificados e bem geridos em nível nacional, regional e internacional, e garantir o acesso e a repartição justa e equitativa dos benefícios decorrentes da utilização dos recursos genéticos e conhecimentos tradicionais associados, como acordado internacionalmente</p> <p>2.a Aumentar o investimento, inclusive via o reforço da cooperação internacional, em infraestrutura rural, pesquisa e extensão de serviços agrícolas, desenvolvimento de tecnologia, e os bancos de genes de plantas e animais, para aumentar a capacidade de produção agrícola nos países em desenvolvimento, em particular nos países menos desenvolvidos</p> <p>2.b Corrigir e prevenir as restrições ao comércio e distorções nos mercados agrícolas mundiais, incluindo a eliminação paralela de todas as formas de subsídios à exportação e todas as medidas de exportação com efeito equivalente, de acordo com o mandato da Rodada de Desenvolvimento de Doha</p> <p>2.c Adotar medidas para garantir o funcionamento adequado dos mercados de commodities de alimentos e seus derivados, e facilitar o acesso oportuno à informação de mercado, inclusive sobre as reservas de alimentos, a fim de ajudar a limitar a volatilidade extrema dos preços dos alimentos</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades</p>	<p>3.1 Até 2030, reduzir a taxa de mortalidade materna global para menos de 70 mortes por 100.000 nascidos vivos</p> <p>3.2 Até 2030, acabar com as mortes evitáveis de recém-nascidos e crianças menores de 5 anos, com todos os países objetivando reduzir a mortalidade neonatal para pelo menos 12 por 1.000 nascidos vivos e a mortalidade de crianças menores de 5 anos para pelo menos 25 por 1.000 nascidos vivos</p> <p>3.3 Até 2030, acabar com as epidemias de AIDS, tuberculose, malária e doenças tropicais negligenciadas, e combater a hepatite, doenças transmitidas pela água, e outras doenças transmissíveis</p> <p>3.4 Até 2030, reduzir em um terço a mortalidade prematura por doenças não transmissíveis via prevenção e tratamento, e promover a saúde mental e o bem-estar</p> <p>3.5 Reforçar a prevenção e o tratamento do abuso de substâncias, incluindo o abuso de drogas entorpecentes e uso nocivo do álcool</p> <p>3.6 Até 2020, reduzir pela metade as mortes e os ferimentos globais por acidentes em estradas</p> <p>3.7 Até 2030, assegurar o acesso universal aos serviços de saúde sexual e reprodutiva, incluindo o planejamento familiar, informação e educação, bem como a integração da saúde reprodutiva em estratégias e programas nacionais</p> <p>3.8 Atingir a cobertura universal de saúde, incluindo a proteção do risco financeiro, o acesso a serviços de saúde essenciais de qualidade e o acesso a medicamentos e vacinas essenciais seguros, eficazes, de qualidade e a preços acessíveis para todos</p> <p>3.9 Até 2030, reduzir substancialmente o número de mortes e doenças por produtos químicos perigosos, contaminação e poluição do ar e água do solo</p> <p>3.a Fortalecer a implementação da Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco em todos os países, conforme apropriado</p> <p>3.b Apoiar a pesquisa e o desenvolvimento de vacinas e medicamentos para as doenças transmissíveis e não transmissíveis, que afetam principalmente os países em desenvolvimento, proporcionar o acesso a medicamentos e vacinas essenciais a preços acessíveis, de acordo com a Declaração de Doha, que afirma o direito dos países em desenvolvimento de utilizarem plenamente as disposições do acordo TRIPS sobre flexibilidades para proteger a saúde pública e, em particular, proporcionar o acesso a medicamentos para todos</p> <p>3.c Aumentar substancialmente o financiamento da saúde e o recrutamento, desenvolvimento e formação, e retenção do pessoal de saúde nos países em desenvolvimento, especialmente nos países menos desenvolvidos e nos pequenos Estados insulares em desenvolvimento</p> <p>3.d Reforçar a capacidade de todos os países, particularmente os países em desenvolvimento, para o alerta precoce, redução de riscos e gerenciamento de riscos nacionais e globais de saúde</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos</p>	<p>4.1 Até 2030, garantir que todas as meninas e meninos completem o ensino primário e secundário livre, equitativo e de qualidade, que conduza a resultados de aprendizagem relevantes e eficazes</p> <p>4.2 Até 2030, garantir que todos as meninas e meninos tenham acesso a um desenvolvimento de qualidade na primeira infância, cuidados e educação pré-escolar, de modo que eles estejam prontos para o ensino primário</p> <p>4.3 Até 2030, assegurar a igualdade de acesso para todos os homens e mulheres à educação técnica, profissional e superior de qualidade, a preços acessíveis, incluindo universidade</p> <p>4.4 Até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo</p> <p>4.5 Até 2030, eliminar as disparidades de gênero na educação e garantir a igualdade de acesso a todos os níveis de educação e formação profissional para os mais vulneráveis, incluindo as pessoas com deficiência, povos indígenas e as crianças em situação de vulnerabilidade</p> <p>4.6 Até 2030, garantir que todos os jovens e uma substancial proporção dos adultos, homens e mulheres estejam alfabetizados e tenham adquirido o conhecimento básico de matemática</p> <p>4.7 Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável, inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz e não violência, cidadania global e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável</p> <p>4.a Construir e melhorar instalações físicas para educação, apropriadas para crianças e sensíveis às deficiências e ao gênero, e que proporcionem ambientes de aprendizagem seguros e não violentos, inclusivos e eficazes para todos</p> <p>4.b Até 2020, substancialmente ampliar globalmente o número de bolsas de estudo para os países em desenvolvimento, em particular os países menos desenvolvidos, pequenos Estados insulares em desenvolvimento e os países africanos, para o ensino superior, incluindo programas de formação profissional, de tecnologia da informação e da comunicação, técnicos, de engenharia e programas científicos em países desenvolvidos e outros países em desenvolvimento</p> <p>4.c Até 2030, substancialmente aumentar o contingente de professores qualificados, inclusive por meio da cooperação internacional para a formação de professores, nos países em desenvolvimento, especialmente os países menos desenvolvidos e pequenos Estados insulares em desenvolvimento</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas</p>	<p>5.1 Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte</p> <p>5.2 Eliminar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, incluindo o tráfico e exploração sexual e de outros tipos</p> <p>5.3 Eliminar todas as práticas nocivas, como os casamentos prematuros, forçados e de crianças e mutilações genitais femininas</p> <p>5.4 Reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais</p> <p>5.5 Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública</p> <p>5.6 Assegurar o acesso universal à saúde sexual e reprodutiva e os direitos reprodutivos, como acordado em conformidade com o Programa de Ação da Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento e com a Plataforma de Ação de Pequim e os documentos resultantes de suas conferências de revisão</p> <p>5.a Realizar reformas para dar às mulheres direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso a propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, serviços financeiros, herança e os recursos naturais, de acordo com as leis nacionais</p> <p>5.b Aumentar o uso de tecnologias de base, em particular as tecnologias de informação e comunicação, para promover o empoderamento das mulheres</p> <p>5.c Adotar e fortalecer políticas sólidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de gênero e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todos os níveis</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todas e todos</p>	<p>6.1 Até 2030, alcançar o acesso universal e equitativo a água potável e segura para todos</p> <p>6.2 Até 2030, alcançar o acesso a saneamento e higiene adequados e equitativos para todos, e acabar com a defecação a céu aberto, com especial atenção para as necessidades das mulheres e meninas e daqueles em situação de vulnerabilidade</p> <p>6.3 Até 2030, melhorar a qualidade da água, reduzindo a poluição, eliminando despejo e minimizando a liberação de produtos químicos e materiais perigosos, reduzindo à metade a proporção de águas residuais não tratadas e aumentando substancialmente a reciclagem e reutilização segura globalmente</p> <p>6.4 Até 2030, aumentar substancialmente a eficiência do uso da água em todos os setores e assegurar retiradas sustentáveis e o abastecimento de água doce para enfrentar a escassez de água, e reduzir substancialmente o número de pessoas que sofrem com a escassez de água</p> <p>6.5 Até 2030, implementar a gestão integrada dos recursos hídricos em todos os níveis, inclusive via cooperação transfronteiriça, conforme apropriado</p> <p>6.6 Até 2020, proteger e restaurar ecossistemas relacionados com a água, incluindo montanhas, florestas, zonas úmidas, rios, aquíferos e lagos</p> <p>6.a Até 2030, ampliar a cooperação internacional e o apoio à capacitação para os países em desenvolvimento em atividades e programas relacionados à água e saneamento, incluindo a coleta de água, a dessalinização, a eficiência no uso da água, o tratamento de efluentes, a reciclagem e as tecnologias de reuso</p> <p>6.b Apoiar e fortalecer a participação das comunidades locais, para melhorar a gestão da água e do saneamento</p>
	<p>Objetivo 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos</p>	<p>7.1 Até 2030, assegurar o acesso universal, confiável, moderno e a preços acessíveis a serviços de energia</p> <p>7.2 Até 2030, aumentar substancialmente a participação de energias renováveis na matriz energética global</p> <p>7.3 Até 2030, dobrar a taxa global de melhoria da eficiência energética</p> <p>7.a Até 2030, reforçar a cooperação internacional para facilitar o acesso a pesquisa e tecnologias de energia limpa, incluindo energias renováveis, eficiência energética e tecnologias de combustíveis fósseis avançadas e mais limpas, e promover o investimento em infraestrutura de energia e em tecnologias de energia limpa</p> <p>7.b Até 2030, expandir a infraestrutura e modernizar a tecnologia para o fornecimento de serviços de energia modernos e sustentáveis para todos nos países em desenvolvimento, particularmente nos países menos desenvolvidos, nos pequenos Estados insulares em desenvolvimento e nos países em desenvolvimento sem litoral, de acordo com seus respectivos programas de apoio</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos</p>	<p>8.1 Sustentar o crescimento econômico per capita de acordo com as circunstâncias nacionais e, em particular, um crescimento anual de pelo menos 7% do produto interno bruto [PIB] nos países menos desenvolvidos</p> <p>8.2 Atingir níveis mais elevados de produtividade das economias por meio da diversificação, modernização tecnológica e inovação, inclusive por meio de um foco em setores de alto valor agregado e dos setores intensivos em mão de obra</p> <p>8.3 Promover políticas orientadas para o desenvolvimento que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros</p> <p>8.4 Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o Plano Decenal de Programas sobre Produção e Consumo Sustentáveis, com os países desenvolvidos assumindo a liderança</p> <p>8.5 Até 2030, alcançar o emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor</p> <p>8.6 Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação</p> <p>8.7 Tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a escravidão moderna e o tráfico de pessoas, e assegurar a proibição e eliminação das piores formas de trabalho infantil, incluindo recrutamento e utilização de crianças-soldado, e até 2025 acabar com o trabalho infantil em todas as suas formas</p> <p>8.8 Proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores, incluindo os trabalhadores migrantes, em particular as mulheres migrantes, e pessoas em empregos precários</p> <p>8.9 Até 2030, elaborar e implementar políticas para promover o turismo sustentável, que gera empregos e promove a cultura e os produtos locais</p> <p>8.10 Fortalecer a capacidade das instituições financeiras nacionais para incentivar a expansão do acesso aos serviços bancários, de seguros e financeiros para todos</p> <p>8.a Aumentar o apoio da Iniciativa de Ajuda para o Comércio [Aid for Trade] para os países em desenvolvimento, particularmente os países menos desenvolvidos, inclusive por meio do Quadro Integrado Reforçado para a Assistência Técnica Relacionada com o Comércio para os países menos desenvolvidos</p> <p>8.b Até 2020, desenvolver e operacionalizar uma estratégia global para o emprego dos jovens e implementar o Pacto Mundial para o Emprego da Organização Internacional do Trabalho [OIT]</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação</p>	<p>9.1 Desenvolver infraestrutura de qualidade, confiável, sustentável e resiliente, incluindo infraestrutura regional e transfronteiriça, para apoiar o desenvolvimento econômico e o bem-estar humano, com foco no acesso equitativo e a preços acessíveis para todos</p> <p>9.2 Promover a industrialização inclusiva e sustentável e, até 2030, aumentar significativamente a participação da indústria no setor de emprego e no PIB, de acordo com as circunstâncias nacionais, e dobrar sua participação nos países menos desenvolvidos</p> <p>9.3 Aumentar o acesso das pequenas indústrias e outras empresas, particularmente em países em desenvolvimento, aos serviços financeiros, incluindo crédito acessível e sua integração em cadeias de valor e mercados</p> <p>9.4 Até 2030, modernizar a infraestrutura e reabilitar as indústrias para torná-las sustentáveis, com eficiência aumentada no uso de recursos e maior adoção de tecnologias e processos industriais limpos e ambientalmente corretos; com todos os países atuando de acordo com suas respectivas capacidades</p> <p>9.5 Fortalecer a pesquisa científica, melhorar as capacidades tecnológicas de setores industriais em todos os países, particularmente os países em desenvolvimento, inclusive, até 2030, incentivando a inovação e aumentando substancialmente o número de trabalhadores de pesquisa e desenvolvimento por milhão de pessoas e os gastos público e privado em pesquisa e desenvolvimento</p> <p>9.a Facilitar o desenvolvimento de infraestrutura sustentável e resiliente em países em desenvolvimento, por meio de maior apoio financeiro, tecnológico e técnico aos países africanos, aos países menos desenvolvidos, aos países em desenvolvimento sem litoral e aos pequenos Estados insulares em desenvolvimento</p> <p>9.b Apoiar o desenvolvimento tecnológico, a pesquisa e a inovação nacionais nos países em desenvolvimento, inclusive garantindo um ambiente político propício para, entre outras coisas, a diversificação industrial e a agregação de valor às commodities</p> <p>9.c Aumentar significativamente o acesso às tecnologias de informação e comunicação e se empenhar para oferecer acesso universal e a preços acessíveis à internet nos países menos desenvolvidos, até 2020</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles</p>	<p>10.1 Até 2030, progressivamente alcançar e sustentar o crescimento da renda dos 40% da população mais pobre a uma taxa maior que a média nacional</p> <p>10.2 Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra</p> <p>10.3 Garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultados, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias e da promoção de legislação, políticas e ações adequadas a este respeito</p> <p>10.4 Adotar políticas, especialmente fiscal, salarial e de proteção social, e alcançar progressivamente uma maior igualdade</p> <p>10.5 Melhorar a regulamentação e monitoramento dos mercados e instituições financeiras globais e fortalecer a implementação de tais regulamentações</p> <p>10.6 Assegurar uma representação e voz mais forte dos países em desenvolvimento em tomadas de decisão nas instituições econômicas e financeiras internacionais globais, a fim de produzir instituições mais eficazes, críveis, responsáveis e legítimas</p> <p>10.7 Facilitar a migração e a mobilidade ordenada, segura, regular e responsável das pessoas, inclusive por meio da implementação de políticas de migração planejadas e bem geridas</p> <p>10.a Implementar o princípio do tratamento especial e diferenciado para países em desenvolvimento, em particular os países menos desenvolvidos, em conformidade com os acordos da OMC</p> <p>10.b Incentivar a assistência oficial ao desenvolvimento e fluxos financeiros, incluindo o investimento externo direto, para os Estados onde a necessidade é maior, em particular os países menos desenvolvidos, os países africanos, os pequenos Estados insulares em desenvolvimento e os países em desenvolvimento sem litoral, de acordo com seus planos e programas nacionais</p> <p>10.c Até 2030, reduzir para menos de 3% os custos de transação de remessas dos migrantes e eliminar os corredores de remessas com custos superiores a 5%</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
 <p><b>11</b> CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</p>	<p>Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis</p>	<p>11.1 Até 2030, garantir o acesso de todos à habitação segura, adequada e a preço acessível, e aos serviços básicos e urbanizar as favelas</p> <p>11.2 Até 2030, proporcionar o acesso a sistemas de transporte seguros, acessíveis, sustentáveis e a preço acessível para todos, melhorando a segurança rodoviária por meio da expansão dos transportes públicos, com especial atenção para as necessidades das pessoas em situação de vulnerabilidade, mulheres, crianças, pessoas com deficiência e idosos</p> <p>11.3 Até 2030, aumentar a urbanização inclusiva e sustentável, e as capacidades para o planejamento e gestão de assentamentos humanos participativos, integrados e sustentáveis, em todos os países</p> <p>11.4 Fortalecer esforços para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural e natural do mundo</p> <p>11.5 Até 2030, reduzir significativamente o número de mortes e o número de pessoas afetadas por catástrofes e substancialmente diminuir as perdas econômicas diretas causadas por elas em relação ao produto interno bruto global, incluindo os desastres relacionados à água, com o foco em proteger os pobres e as pessoas em situação de vulnerabilidade</p> <p>11.6 Até 2030, reduzir o impacto ambiental negativo per capita das cidades, inclusive prestando especial atenção à qualidade do ar, gestão de resíduos municipais e outros</p> <p>11.7 Até 2030, proporcionar o acesso universal a espaços públicos seguros, inclusivos, acessíveis e verdes, particularmente para as mulheres e crianças, pessoas idosas e pessoas com deficiência</p> <p>11.a Apoiar relações econômicas, sociais e ambientais positivas entre áreas urbanas, periurbanas e rurais, reforçando o planejamento nacional e regional de desenvolvimento</p> <p>11.b Até 2020, aumentar substancialmente o número de cidades e assentamentos humanos adotando e implementando políticas e planos integrados para a inclusão, a eficiência dos recursos, mitigação e adaptação às mudanças climáticas, a resiliência a desastres; e desenvolver e implementar, de acordo com o Marco de Sendai para a Redução do Risco de Desastres 2015-2030, o gerenciamento holístico do risco de desastres em todos os níveis</p> <p>11.c Apoiar os países menos desenvolvidos, inclusive por meio de assistência técnica e financeira, para construções sustentáveis e resilientes, utilizando materiais locais</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis</p>	<p>12.1 Implementar o Plano Decenal de Programas sobre Produção e Consumo Sustentáveis, com todos os países tomando medidas, e os países desenvolvidos assumindo a liderança, tendo em conta o desenvolvimento e as capacidades dos países em desenvolvimento</p> <p>12.2 Até 2030, alcançar a gestão sustentável e o uso eficiente dos recursos naturais</p> <p>12.3 Até 2030, reduzir pela metade o desperdício de alimentos per capita mundial, nos níveis de varejo e do consumidor, e reduzir as perdas de alimentos ao longo das cadeias de produção e abastecimento, incluindo as perdas pós-colheita</p> <p>12.4 Até 2020, alcançar o manejo ambientalmente saudável dos produtos químicos e todos os resíduos, ao longo de todo o ciclo de vida destes, de acordo com os marcos internacionais acordados, e reduzir significativamente a liberação destes para o ar, água e solo, para minimizar seus impactos negativos sobre a saúde humana e o meio ambiente</p> <p>12.5 Até 2030, reduzir substancialmente a geração de resíduos por meio da prevenção, redução, reciclagem e reuso</p> <p>12.6 Incentivar as empresas, especialmente as empresas grandes e transnacionais, a adotar práticas sustentáveis e a integrar informações de sustentabilidade em seu ciclo de relatórios</p> <p>12.7 Promover práticas de compras públicas sustentáveis, de acordo com as políticas e prioridades nacionais</p> <p>12.8 Até 2030, garantir que as pessoas, em todos os lugares, tenham informação relevante e conscientização para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida em harmonia com a natureza</p> <p>12.a Apoiar países em desenvolvimento a fortalecer suas capacidades científicas e tecnológicas para mudar para padrões mais sustentáveis de produção e consumo</p> <p>12.b Desenvolver e implementar ferramentas para monitorar os impactos do desenvolvimento sustentável para o turismo sustentável, que gera empregos, promove a cultura e os produtos locais</p> <p>12.c Racionalizar subsídios ineficientes aos combustíveis fósseis, que encorajam o consumo exagerado, eliminando as distorções de mercado, de acordo com as circunstâncias nacionais, inclusive por meio da reestruturação fiscal e a eliminação gradual desses subsídios prejudiciais, caso existam, para refletir os seus impactos ambientais, tendo plenamente em conta as necessidades específicas e condições dos países em desenvolvimento e minimizando os possíveis impactos adversos sobre o seu desenvolvimento de uma forma que proteja os pobres e as comunidades afetadas</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos (*)</p>	<p>13.1 Reforçar a resiliência e a capacidade de adaptação a riscos relacionados ao clima e às catástrofes naturais em todos os países</p> <p>13.2 Integrar medidas da mudança do clima nas políticas, estratégias e planejamentos nacionais</p> <p>13.3 Melhorar a educação, aumentar a conscientização e a capacidade humana e institucional sobre mitigação, adaptação, redução de impacto e alerta precoce da mudança do clima</p> <p>13.a Implementar o compromisso assumido pelos países desenvolvidos partes da Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima [UNFCCC] para a meta de mobilizar conjuntamente US\$ 100 bilhões por ano a partir de 2020, de todas as fontes, para atender às necessidades dos países em desenvolvimento, no contexto das ações de mitigação significativas e transparência na implementação; e operacionalizar plenamente o Fundo Verde para o Clima por meio de sua capitalização o mais cedo possível</p> <p>13.b Promover mecanismos para a criação de capacidades para o planejamento relacionado à mudança do clima e à gestão eficaz, nos países menos desenvolvidos, inclusive com foco em mulheres, jovens, comunidades locais e marginalizadas</p> <p>(*) Reconhecendo que a Convenção Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima [UNFCCC] é o fórum internacional intergovernamental primário para negociar a resposta global à mudança do clima</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável</p>	<p>14.1 Até 2025, prevenir e reduzir significativamente a poluição marinha de todos os tipos, especialmente a advinda de atividades terrestres, incluindo detritos marinhos e a poluição por nutrientes</p> <p>14.2 Até 2020, gerir de forma sustentável e proteger os ecossistemas marinhos e costeiros para evitar impactos adversos significativos, inclusive por meio do reforço da sua capacidade de resiliência, e tomar medidas para a sua restauração, a fim de assegurar oceanos saudáveis e produtivos</p> <p>14.3 Minimizar e enfrentar os impactos da acidificação dos oceanos, inclusive por meio do reforço da cooperação científica em todos os níveis</p> <p>14.4 Até 2020, efetivamente regular a coleta, e acabar com a sobrepesca, ilegal, não reportada e não regulamentada e as práticas de pesca destrutivas, e implementar planos de gestão com base científica, para restaurar populações de peixes no menor tempo possível, pelo menos a níveis que possam produzir rendimento máximo sustentável, como determinado por suas características biológicas</p> <p>14.5 Até 2020, conservar pelo menos 10% das zonas costeiras e marinhas, de acordo com a legislação nacional e internacional, e com base na melhor informação científica disponível</p> <p>14.6 Até 2020, proibir certas formas de subsídios à pesca, que contribuem para a sobrecapacidade e a sobrepesca, e eliminar os subsídios que contribuam para a pesca ilegal, não reportada e não regulamentada, e abster-se de introduzir novos subsídios como estes, reconhecendo que o tratamento especial e diferenciado adequado e eficaz para os países em desenvolvimento e os países menos desenvolvidos deve ser parte integrante da negociação sobre subsídios à pesca da Organização Mundial do Comércio</p> <p>14.7 Até 2030, aumentar os benefícios econômicos para os pequenos Estados insulares em desenvolvimento e os países menos desenvolvidos, a partir do uso sustentável dos recursos marinhos, inclusive por meio de uma gestão sustentável da pesca, aquicultura e turismo</p> <p>14.a Aumentar o conhecimento científico, desenvolver capacidades de pesquisa e transferir tecnologia marinha, tendo em conta os critérios e orientações sobre a Transferência de Tecnologia Marinha da Comissão Oceanográfica Intergovernamental, a fim de melhorar a saúde dos oceanos e aumentar a contribuição da biodiversidade marinha para o desenvolvimento dos países em desenvolvimento, em particular os pequenos Estados insulares em desenvolvimento e os países menos desenvolvidos</p> <p>14.b Proporcionar o acesso dos pescadores artesanais de pequena escala aos recursos marinhos e mercados</p> <p>14.c Assegurar a conservação e o uso sustentável dos oceanos e seus recursos pela implementação do direito internacional, como refletido na UNCLOS [Convenção das Nações Unidas sobre o Direito do Mar], que provê o arcabouço legal para a conservação e utilização sustentável dos oceanos e dos seus recursos, conforme registrado no parágrafo 158 do “Futuro Que Queremos”</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade</p>	<p>15.1 Até 2020, assegurar a conservação, recuperação e uso sustentável de ecossistemas terrestres e de água doce interiores e seus serviços, em especial florestas, zonas úmidas, montanhas e terras áridas, em conformidade com as obrigações decorrentes dos acordos internacionais</p> <p>15.2 Até 2020, promover a implementação da gestão sustentável de todos os tipos de florestas, deter o desmatamento, restaurar florestas degradadas e aumentar substancialmente o florestamento e o reflorestamento globalmente</p> <p>15.3 Até 2030, combater a desertificação, restaurar a terra e o solo degradado, incluindo terrenos afetados pela desertificação, secas e inundações, e lutar para alcançar um mundo neutro em termos de degradação do solo</p> <p>15.4 Até 2030, assegurar a conservação dos ecossistemas de montanha, incluindo a sua biodiversidade, para melhorar a sua capacidade de proporcionar benefícios que são essenciais para o desenvolvimento sustentável</p> <p>15.5 Tomar medidas urgentes e significativas para reduzir a degradação de habitat naturais, deter a perda de biodiversidade e, até 2020, proteger e evitar a extinção de espécies ameaçadas</p> <p>15.6 Garantir uma repartição justa e equitativa dos benefícios derivados da utilização dos recursos genéticos e promover o acesso adequado aos recursos genéticos</p> <p>15.7 Tomar medidas urgentes para acabar com a caça ilegal e o tráfico de espécies da flora e fauna protegidas e abordar tanto a demanda quanto a oferta de produtos ilegais da vida selvagem</p> <p>15.8 Até 2020, implementar medidas para evitar a introdução e reduzir significativamente o impacto de espécies exóticas invasoras em ecossistemas terrestres e aquáticos, e controlar ou erradicar as espécies prioritárias</p> <p>15.9 Até 2020, integrar os valores dos ecossistemas e da biodiversidade ao planejamento nacional e local, nos processos de desenvolvimento, nas estratégias de redução da pobreza e nos sistemas de contas</p> <p>15.a Mobilizar e aumentar significativamente, a partir de todas as fontes, os recursos financeiros para a conservação e o uso sustentável da biodiversidade e dos ecossistemas</p> <p>15.b Mobilizar recursos significativos de todas as fontes e em todos os níveis para financiar o manejo florestal sustentável e proporcionar incentivos adequados aos países em desenvolvimento para promover o manejo florestal sustentável, inclusive para a conservação e o reflorestamento</p> <p>15.c Reforçar o apoio global para os esforços de combate à caça ilegal e ao tráfico de espécies protegidas, inclusive por meio do aumento da capacidade das comunidades locais para buscar oportunidades de subsistência sustentável</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis</p>	<p>16.1 Reduzir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionada em todos os lugares  16.2 Acabar com abuso, exploração, tráfico e todas as formas de violência e tortura contra crianças  16.3 Promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos  16.4 Até 2030, reduzir significativamente os fluxos financeiros e de armas ilegais, reforçar a recuperação e devolução de recursos roubados e combater todas as formas de crime organizado  16.5 Reduzir substancialmente a corrupção e o suborno em todas as suas formas  16.6 Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis  16.7 Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis  16.8 Ampliar e fortalecer a participação dos países em desenvolvimento nas instituições de governança global  16.9 Até 2030, fornecer identidade legal para todos, incluindo o registro de nascimento  16.10 Assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais  16.a Fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência e o combate ao terrorismo e ao crime  16.b Promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias para o desenvolvimento sustentável</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas	
	<p>Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável</p>	<p><b>Finanças</b>  17.1 Fortalecer a mobilização de recursos internos, inclusive por meio do apoio internacional aos países em desenvolvimento, para melhorar a capacidade nacional para arrecadação de impostos e outras receitas  17.2 Países desenvolvidos implementarem plenamente os seus compromissos em matéria de assistência oficial ao desenvolvimento [AOD], inclusive fornecer 0,7% da renda nacional bruta [RNB] em AOD aos países em desenvolvimento, dos quais 0,15% a 0,20% para os países menos desenvolvidos; provedores de AOD são encorajados a considerar a definir uma meta para fornecer pelo menos 0,20% da renda nacional bruta em AOD para os países menos desenvolvidos  17.3 Mobilizar recursos financeiros adicionais para os países em desenvolvimento a partir de múltiplas fontes  17.4 Ajudar os países em desenvolvimento a alcançar a sustentabilidade da dívida de longo prazo por meio de políticas coordenadas destinadas a promover o financiamento, a redução e a reestruturação da dívida, conforme apropriado, e tratar da dívida externa dos países pobres altamente endividados para reduzir o superendividamento  17.5 Adotar e implementar regimes de promoção de investimentos para os países menos desenvolvidos</p> <p><b>Tecnologia</b>  17.6 Melhorar a cooperação Norte-Sul, Sul-Sul e triangular regional e internacional e o acesso à ciência, tecnologia e inovação, e aumentar o compartilhamento de conhecimentos em termos mutuamente acordados, inclusive por meio de uma melhor coordenação entre os mecanismos existentes, particularmente no nível das Nações Unidas, e por meio de um mecanismo de facilitação de tecnologia global  17.7 Promover o desenvolvimento, a transferência, a disseminação e a difusão de tecnologias ambientalmente corretas para os países em desenvolvimento, em condições favoráveis, inclusive em condições concessionais e preferenciais, conforme mutuamente acordado  17.8 Operacionalizar plenamente o Banco de Tecnologia e o mecanismo de capacitação em ciência, tecnologia e inovação para os países menos desenvolvidos até 2017, e aumentar o uso de tecnologias de capacitação, em particular das tecnologias de informação e comunicação</p> <p><b>Capacitação</b>  17.9 Reforçar o apoio internacional para a implementação eficaz e orientada da capacitação em países em desenvolvimento, a fim de apoiar os planos nacionais para implementar todos os objetivos de desenvolvimento sustentável, inclusive por meio da cooperação Norte-Sul, Sul-Sul e triangular</p> <p><b>Comércio</b>  17.10 Promover um sistema multilateral de comércio universal, baseado em regras, aberto, não discriminatório e equitativo no âmbito da Organização Mundial do Comércio, inclusive por meio da conclusão das negociações no âmbito de sua Agenda de Desenvolvimento de Doha  17.11 Aumentar significativamente as exportações dos países em desenvolvimento, em particular com o objetivo de duplicar a participação dos países menos desenvolvidos nas</p>

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	Metas
 <p><b>17</b> PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</p>	<p>exportações globais até 2020</p> <p>17.12 Concretizar a implementação oportuna de acesso a mercados livres de cotas e taxas, de forma duradoura, para todos os países menos desenvolvidos, de acordo com as decisões da OMC, inclusive por meio de garantias de que as regras de origem preferenciais aplicáveis às importações provenientes de países menos desenvolvidos sejam transparentes e simples, e contribuam para facilitar o acesso ao mercado</p> <p>Questões sistêmicas Coerência de políticas e institucional</p> <p>17.13 Aumentar a estabilidade macroeconômica global, inclusive por meio da coordenação e da coerência de políticas</p> <p>17.14 Aumentar a coerência das políticas para o desenvolvimento sustentável</p> <p>17.15 Respeitar o espaço político e a liderança de cada país para estabelecer e implementar políticas para a erradicação da pobreza e o desenvolvimento sustentável</p> <p>As parcerias multissetoriais</p> <p>17.16 Reforçar a parceria global para o desenvolvimento sustentável, complementada por parcerias multissetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, expertise, tecnologia e recursos financeiros, para apoiar a realização dos objetivos do desenvolvimento sustentável em todos os países, particularmente nos países em desenvolvimento</p> <p>17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias</p> <p>Dados, monitoramento e prestação de contas</p> <p>17.18 Até 2020, reforçar o apoio à capacitação para os países em desenvolvimento, inclusive para os países menos desenvolvidos e pequenos Estados insulares em desenvolvimento, para aumentar significativamente a disponibilidade de dados de alta qualidade, atuais e confiáveis, desagregados por renda, gênero, idade, raça, etnia, status migratório, deficiência, localização geográfica e outras características relevantes em contextos nacionais</p> <p>17.19 Até 2030, valer-se de iniciativas existentes para desenvolver medidas do progresso do desenvolvimento sustentável que complementem o produto interno bruto [PIB] e apoiem a capacitação estatística nos países em desenvolvimento</p>

### Anexo III. Estágios do processo de institucionalização da RSE

Fonte: Adaptado de Sousa (2011, p. 106).

Considerações relevantes	ESTÁGIOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA RSE		
	Inicial	Intermediário	Institucionalizado
Descrição	Representa um estágio básico de ações sociais e ambientais empresariais, no qual as ações são articuladas levando em consideração as exigências legais e os discursos em favor de sua implantação, passando a ponderar, portanto, mesmo que de forma ainda primária, as pressões convencionais do ambiente institucional, na busca por evitar problemas legais.	Representa um estágio intermediário de ações sociais e ambientais, onde já se reconhece a importância da sua gestão e as ações passam a ser mais estruturadas em algumas empresas. No entanto, ainda não existem modelos, tecnologias e conhecimentos legítimos para atender todas as especificidades do tema. As ações consideradas legítimas passam a se multiplicar de forma consciente ou não intencional e acabam por ser levadas em consideração nos modelos de gestão adotados pelas empresas.	Representa um estágio pró-ativo onde a institucionalização do tema acontece. A RSE passa a compor o conjunto de pressuposições assumidas como corretas no interior das organizações, norteados seus processos decisórios. Dessa forma, passa a defender e a impor uma correta postura social e ambiental para si e para todos os seus <i>stakeholders</i> , incluindo o próprio Estado. Assim, a RSE se constitui como uma instituição e passa a integrar o campo da ação a partir do institucional ao longo do tempo, que pode ou não vir a sofrer mudança.
Configuração da ação	Ações articuladas são realizadas levando em consideração as exigências legais, apesar da percepção ainda primária da importância das demandas no ambiente institucional, no sentido de se evitar problemas legais e danos à imagem.	Ações são desenvolvidas em virtude da legitimidade adquirida por ações de empresas adotantes, visando posição de destaque ao servirem de referência e, por conseguinte, aumentando sua representatividade no campo do qual fazem parte.	Ações desenvolvidas em busca de sustentabilidade que passam a compor o conjunto de pressuposições assumidas como corretas no interior das organizações, norteados seus processos decisórios e busca por inovação.
Motivação	Busca por diferenciação e/ou por atender exigências de atores dominantes.	Busca por adequação e legitimidade em virtude das demandas do ambiente institucional.	Agentes são conscientes da importância do tema para a vida em sociedade e para a sustentabilidade das próprias empresas.
Frequência	Ações realizadas de forma esporádica, incipientes e incertas, geralmente filantrópicas. Não há controle das ações realizadas.	Ações mais frequentes e desenvolvidas, mas ainda fortemente pautadas na reprodução de ações legítimas. Há controle dos investimentos utilizados.	Questões sociais e ambientais fazem parte do desenvolvimento de novos processos e produtos e assumem caráter efetivo em todas as ações realizadas pelas empresas. Há controle das ações realizadas, bem como adotam-se investimentos direcionados para este fim.
Percepção do empresariado	Custo operacional extra.	Melhoria na relação produto, processo, competitividade.	Busca pela sustentabilidade.

## Anexo IV

Lista das 24 empresas analisadas inicialmente para a pesquisa.

Empresas	Ramo	Cidade	Nacionalidade
3M	Produção de bens com tecnologia diversificada	Sumaré	Americana
Ambev S/A	Produção de Bebidas	Jaguariúna	Brasileira
Braskem	Química e Petroquímica	Paulínia	Brasileira
CPFL Energia S.A.	Distribuição de Eletricidade, Gás e Outras	Campinas	Brasileira/Chinesa

<b>Empresas</b>	<b>Ramo</b>	<b>Cidade</b>	<b>Nacionalidade</b>
Elektro Redes S/A	Distribuição de Eletricidade, Gás e Outras	Campinas	Brasileira
Sanasa - Sociedade de Abastecimento de Agua S/A	Captação, Tratamento e Distribuição de água	Campinas	Brasileira
Syngenta Proteção de Cultivos Ltda.	Proteção de sementes e produtos químicos voltados para o agronegócio	Paulínia	Suíça
Unimed Campinas Cooperativa de Trabalho Medico	Planos de Saúde	Campinas	Brasileira
Aeroportos Viracopos	Transportes Aéreos	Campinas	Brasileira
Bosh	Produção de Peças e Acessórios	Campinas	Alemã
DPAschoal	Peças e Acessórios	Campinas	Brasileira
Eaton	Componentes	Valinhos	Americana
E M S	Farmoquímica e Farmacêutica	Campinas	Brasileira
Goodyear	Produtos de Borracha	Americana	Americana
IBM Brasil	Máquinas e serviços	Hortolândia	Americana
Mogiana Alimentos	Alimentos para Animais	Campinas	Brasileira
Plascar	Autopeças	Campinas	Brasileira
Rhodia Grupo Solvay	Produção de Poliamida e Especialidade	Paulínia	Francesa
Rota das Bandeiras	Concessionária	Itatiba	Brasileira
Tetra Pak Grupo	Fabricação de Embalagens	Monte Mor	Sueca
Unilever	Produção de bens de consumo	Vinhedo	Britânica-neerlandesa
Usina Ester	Açúcar e Álcool	Cosmópolis	Brasileira
Usina Furlan	Açúcar e Álcool	Sta Barbara	Brasileira
Vilares Metals	Metalúrgica e siderurgia	Sumaré	Brasileira