



UFBA – UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
EA – ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PDGS – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL

LUCIANA MAIA ABUD

**COMO AS EMPRESAS PODEM CONTRIBUIR PARA O
DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL DO ESTADO DA
BAHIA: AS NORMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL COMO UM CAMINHO**

Salvador - BA

2013

LUCIANA MAIA ABUD

**COMO AS EMPRESAS PODEM CONTRIBUIR PARA O
DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL DO ESTADO DA
BAHIA: AS NORMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL COMO UM CAMINHO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Multidisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Tânia M. Diederichs Fischer.

Salvador - BA

2013

Escola de Administração - UFBA

A165 Abud, Luciana Maia.

Como as empresas podem contribuir para o desenvolvimento local sustentável do Estado da Bahia: as normas de responsabilidade social empresarial como um caminho / Luciana Maia Abud. – 2013.
154 f.

Orientador: Profa. Dra. Tânia M. Diederichs Fischer.

Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2013.

1. Administração local - Bahia. 2. Responsabilidade social da empresa. 3. Desenvolvimento sustentável. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 658.408

LUCIANA MAIA ABUD

**COMO AS EMPRESAS PODEM CONTRIBUIR PARA O
DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL DO ESTADO DA
BAHIA: AS NORMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL COMO UM CAMINHO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social, Universidade Federal da Bahia, pela seguinte banca examinadora:

Banca Examinadora

Prof. Dr. Armando Costa Neto
Doutor em Administração (BA)
Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Prof. Dr. Jorge Emanuel Reis Cajazeira
Doutor em Administração (SP)
Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP)

Prof.^a Dr.^a Tânia Maria Diederichs Fischer
Doutora em Administração (SP)
Universidade de São Paulo (USP)

Salvador, BA, 17 de novembro de 2013.

Dedico esse trabalho aos meus netos que ainda estão por vir. Estamos vivendo um momento crítico e inseguro, porém começamos a ter consciência da nossa responsabilidade sobre as gerações futuras. Tenho a esperança que, de alguma forma, o meu trabalho e dos meus colegas engajados no cuidado com a vida, irão beneficiá-los. Desejo que sigam adiante nessa energia para um mundo melhor.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus e a todos os seres ligados à providência divina (santos, espíritos, entidades, orixás, anjos) que me acompanham, me guiam e que se fizeram presentes na execução deste trabalho.

A todos os docentes do CIAGS/UFBA e os docentes colaboradores e convidados, agradeço pelos ensinamentos transmitidos em cada encontro e pela possibilidade de reflexão crítica sobre temas tão importantes.

Em especial, à minha orientadora, Prof.º Tânia Fischer, agradeço por ter acreditado em mim, mesmo antes do mestrado e por me “dar asas” para que eu pudesse ampliar os meus horizontes.

Aos meus colegas da Turma IV, minha gratidão pelo maior aprendizado que tive: viver a diversidade de ideias e ideais, a diversidade de gente. E ainda por poder incluir as minhas opiniões e meu jeito de ser.

Sou grata aos meus colegas de trabalho pela cumplicidade com meus propósitos e pelo apoio demonstrado. Em particular agradeço à Márcia Mariz e à Marconi Andraos Oliveira.

Agradeço à todos que se dispuseram a dar seu depoimento durante as entrevistas realizadas, pois foram, sem exceção, essenciais para que eu pudesse fundamentar este trabalho.

A toda minha família agradeço por sempre acreditar no meu potencial. Em especial à meu filho Mikael, 07 anos, pelo “grande” entendimento que tem da vida e que todo o dia me ensina um pouco, sendo a razão de todo o meu esforço; e a meu marido Miguel, que no momento certo, foi cúmplice. Sinto muito pela ausência, porém ciente de que será positiva para todos nós.

"Quando o sol bater na janela do teu quarto, lembra e vê que o caminho é um só".

(Renato Russo)

ABUD, L.M. Como as empresas podem contribuir para o desenvolvimento local sustentável do estado da Bahia: as normas de responsabilidade social empresarial como um caminho. (Dissertação) Mestrado Multidisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia. 154 f. Salvador, BA, 2013.

RESUMO

De acordo com dados de pesquisas e estudos técnicos, verifica-se que a atuação das empresas em Responsabilidade Social (RS) ainda demanda avanços em sua aplicabilidade, e muito tem a ser feito para que contribua para o desenvolvimento local. Considerando que atualmente há ferramentas e normas disponíveis que podem apoiar processos de gestão que contribuam para a melhoria deste cenário, tem-se a seguinte questão-problema: como as normas de responsabilidade social podem auxiliar o ambiente empresarial com vistas ao desenvolvimento local sustentável? Este trabalho teve como objetivo principal analisar as Normas ABNT NBR ISO 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social e ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos e propor alternativas para que as empresas possam contribuir para o desenvolvimento local sustentável do Estado da Bahia. Logo, foram revisados os conceitos chaves Desenvolvimento Local e Responsabilidade Social e apresentado o contexto da responsabilidade social empresarial no Estado da Bahia, com registros históricos, dados e análises detalhadas da situação baseada em diagnósticos técnicos, que são pano de fundo para os resultados e conclusões da pesquisa. As normas foram detalhadas e também a correlação entre elas com as convergências, desconexões e complementariedades. A metodologia constou da análise qualitativa de dados primários, quais sejam as referidas normas e entrevistas, realizadas no Brasil e na Colômbia, com líderes empresariais e executivos de organizações sociais afins aos temas do estudo. Com os resultados foram propostas recomendações para as empresas quanto a utilização das diretrizes para a contribuição para desenvolvimento local sustentável, factíveis à estrutura empresarial do estado, que na sua maioria é de pequenas empresas com práticas iniciais de responsabilidade social. A recomendação fundamental é a definição de uma visão de longo prazo para o desenvolvimento sustentável, que contemple o desenvolvimento de competências colaborativas para o engajamento participativo nas questões locais, sendo a empresa um dos atores, em conjunto com os demais (governos, organizações, comunidades, outras empresas, etc.).

Palavras-chave: desenvolvimento local, responsabilidade social empresarial, gestão, normas.

ABUD, L.M. How can companies contribute to a sustainable local development of the state of Bahia: standards of corporate social responsibility as a way. (Master's degree Dissertation) Multidisciplinary and Professional Master in Development and Social Management. Federal University of Bahia. 154 f. Salvador, BA, 2013.

ABSTRACT

According to research data and technical studies, it appears that the performance of companies in Corporate Social Responsibility (CSR) still requires advances in applicability, and a lot has to be done to contribute to local development. Considering currently tools and standards available that can support management processes to contribute to the improvement of this scenario that is the following problem-question: how standards of social responsibility can help the business environment to promote sustainable local development? This study's principal goal was to analyze the ABNT NBR ISO 26000:2010 - Guidance on Social Responsibility and ABNT NBR 16001:2012 - Social Responsibility - Management Systems – Requirements and to propose alternatives to the use by companies so that they can contribute to the sustainable local development of the State of Bahia. Therefore, the key concepts of Local Development and Social Responsibility were reviewed and the context of corporate social responsibility in the State of Bahia was presented, with historical records, data and detailed analysis of the situation based on research and technical studies, which are the backdrop for the results and research findings. The standards were defined and the correlation between them with the convergences, disconnections and complementarities. The methodology consisted of a qualitative analysis of primary data, which are those rules and interviews, conducted in Brazil and Colombia, with business leaders and executives from social organizations related to the themes of the study. With the results, recommendations were proposed for companies to use as guidelines for the contribution to a sustainable local development, feasible to the business structure of the state, most of which are small companies with early practices of social responsibility. A key recommendation is the definition of a long-term vision for sustainable development, involving the development of collaborative skills to participatory engagement in local issues, and the company is one of the actors, together with others (governments, organizations, communities, other companies, etc.).

Keywords: local development, corporate social responsibility, management standards.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Nuvem de Palavras sobre RS	36
Figura 2 - Gerações das Normas ISO	63
Figura 3 - Quadro esquemático dos Requisitos da NBR 16001:2012	69
Figura 4 – Relação entre a organização, suas partes interessadas e a sociedade	88
Figura 5 – Proposta para inserção empresarial em processos de DLS.....	127

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dimensões avaliativas do DL.....	31
Quadro 2 – Conceitos de RS	36
Quadro 3 – O que as empresas desenvolvem com relação a RSE.....	47
Quadro 4 – Gerenciamento dos Impactos sobre as Partes Interessadas	49
Quadro 5 – Ações sociais realizadas para a Comunidade nos últimos 12 meses	51
Quadro 6 – Síntese de proposições para o envolvimento das empresas em processos de DL a partir dos posicionamentos e sugestões dos entrevistados	80
Quadro 7 – Proposições para o envolvimento das Empresas em processos de DLS	122
Quadro 8 – Proposições para o envolvimento da PI em processos de DLS	124
Quadro 9 – Síntese das Entrevistas realizadas no Brasil	139
Quadro 10 – Síntese das Entrevistas realizadas na Colômbia	146

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Principais ferramentas de apoio a gestão da RSE	38
Tabela 2 – Principais normas internacionais e nacionais de RS	56
Tabela 3 – Estrutura e Conteúdo da ISO 26000	64
Tabela 4 – Convergências, desconexões e complementariedades entre as Normas.....	70
Tabela 5 – Posicionamentos e sugestões práticas dos entrevistados em relação às dimensões do DL.....	81
Tabela 6 - Resumo das diretrizes da ISO 26000 em relação às dimensões do DL.....	96
Tabela 7 - Os requisitos da NBR 16001 em relação às dimensões do DL.....	107

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRH – BA	Associação Brasileira de Recursos Humanos, sucursal Bahia
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AOB	Associação Ortópoli Barroso
CIAGS/UFBA	Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia
COELBA	Companhia de Energia Elétrica do Estado da Bahia
CORES	Conselho de Responsabilidade Social Empresarial da FIEB
COFIC	Comitê de Fomento Industrial de Camaçari
DH	Desenvolvimento Humano
DL	Desenvolvimento Local
DLS	Desenvolvimento Local Sustentável
DS	Desenvolvimento Sustentável
FIEB	Federação das Indústrias do Estado da Bahia
GSR	Gestão Socialmente Responsável
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISO	Internacional Organization for Standardization
ISP	Investimento Social Privado
NBR	Norma Brasileira
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas

PI	Partes Interessadas
PT	Práticas de Trabalho
RS	Responsabilidade Social
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas
SESI	Serviço Social da Indústria
SGRS	Sistema de Gestão de Responsabilidade Social

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	OBJETIVOS DO TRABALHO.....	20
1.2	METODOLOGIA.....	21
1.3	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	24
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	26
2.1	DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL/LOCAL	28
2.2	RESPONSABILIDADE SOCIAL: CONCEITOS, PRINCÍPIOS, FERRAMENTAS.	32
3	O CONTEXTO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO ESTADO DA BAHIA	43
3.1	DADOS E ANÁLISE DA SITUAÇÃO DA RSE NO ESTADO DA BAHIA.....	46
4	AS NORMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	55
4.1	A NORMA INTERNACIONAL ISO 26000, SEU PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E AS DIRETRIZES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	59
4.2	A NORMA BRASILEIRA NBR 16001 E SEUS REQUISITOS	67
4.3	CONVERGÊNCIAS, DESCONEXÕES, COMPLEMENTARIDADES DAS NORMAS ISO 26000 E NBR 16001	70
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	73
6	RESULTADOS DA PESQUISA	76
6.1	DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E DA RSE NA PERSPECTIVA DOS ENTREVISTADOS	76
6.2	DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO LOCAL SEGUNDO AS NORMAS DE RS.....	86
6.3	APRENDIZADOS DA RESIDÊNCIA SOCIAL COMO RESULTADO.....	112
6.3.1	RedEamericas: a rede latino americana de conhecimento e desenvolvimento local.....	112
6.3.2	Movimento Bogotá como vamos: informação e conhecimento como contribuição local	113
6.3.3	Projeto Ortópolis Barroso/MG: “concerto” de poderes para o desenvolvimento local	115
6.4	QUESTÕES GERAIS SOBRE OS RESULTADOS	119
6.5	PROPOSIÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NO DLS	121

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	125
REFERÊNCIAS	128
ANEXOS	138
ANEXO A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	138
ANEXO B – SÍNTESE DAS ENTREVISTAS	139

1 INTRODUÇÃO

Quando se analisa as práticas de responsabilidade social (RS) das empresas do Estado da Bahia, do ponto de vista técnico e baseado nos resultados das pesquisas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) realizadas pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB) entre 2005 e 2010, observa-se que há projetos divergentes e ações desconexas sendo executadas por elas. Desconexas entre si, entre os atores e das forças das localidades onde estão inseridas e das políticas que envolvem o território.

No geral, a ação empresarial é executada de acordo com a influência dos processos e concepções empreendidos no esforço de resultados para o microterritório, ou seja, para dentro das empresas e com fins de mercado, mesmo que as ações aconteçam extramuros, envolvendo a comunidade local ou outras organizações e indivíduos.

Ao se considerar que na Bahia a maior parte das empresas são de micro e pequeno porte, cerca de 90% das indústrias cadastradas no Guia Industrial do Estado da Bahia, de setores de economia de base como a construção civil e o setor de alimentos e bebidas, que compreende desde padarias a pequenas fábricas de alimentos, pode-se imaginar as dificuldades de inserção num contexto mais amplo de relacionamento e de RS que tragam resultados de fato para as pessoas, para as localidades, para as empresas, para o Desenvolvimento Sustentável (DS) do Estado, considerando as perspectivas econômicas, ambientais e sociais.

Associado ao cenário empresarial no Estado da Bahia, o governo local tem como política a gestão de territórios de identidade que definem ações estruturantes das diversas áreas de atuação. Em seu Planejamento Territorial atual estão estabelecidos 27 territórios, onde a divisão está sendo utilizada para a implementação de políticas públicas. Por meio do Decreto Estadual Nº 12.354, de 25 de Agosto de 2010, o Governo instituiu o Programa Territórios de Identidade, com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico e social no território baiano, em consonância com os programas e ações dos governos federal, estadual e municipal.

§ 1º - Considera-se Território de Identidade o agrupamento identitário municipal formado de acordo com critérios sociais, culturais, econômicos e geográficos, e reconhecido pela sua população como o espaço historicamente construído ao qual pertence, com identidade que amplia as possibilidades de coesão social e territorial. (GOVERNO DA BAHIA, DECRETO Nº 12.354/2010)

A Coordenação Estadual dos Territórios de Identidade da Bahia (CET-BA), formada por representantes de colegiados territoriais, por entidades da sociedade civil organizada e por instituições públicas, defende que:

A abordagem territorial do desenvolvimento busca estabelecer articulações entre o governo e sociedade, visando à promoção do desenvolvimento sustentável e a equidade no acesso a oportunidades sociais e econômicas e a cidadania. O objetivo é criar um ambiente de cooperação entre os atores sociais e potencializar as várias dinâmicas sociais e econômicas em curso em um determinado território, articulando-as a partir de um mesmo referencial de planejamento das políticas de desenvolvimento e das iniciativas locais. (COORDENAÇÃO ESTADUAL DOS TERRITÓRIOS DE IDENTIDADE DA BAHIA, 2012)

Mesmo com políticas definidas para uma gestão territorial onde se prevê um ambiente de cooperação inter setorial, observa-se que, na maioria dos casos, o setor empresarial, parte integrante dos territórios, tende a não estar inserido nas ações locais, principalmente nas regiões excluídas da dinâmica de mercado, que apresentam índices de desenvolvimento inferiores dos grandes centros urbanos. Ressalta-se que não se trata aqui de avaliar a efetividade desta política e sim de situar a atuação empresarial na esfera social dentro do contexto político, econômico e social do Estado da Bahia.

No campo social, a ação empresarial, no geral, mantém a lógica de resultados comerciais não levando em consideração os arranjos sociais e históricos existentes nos locais em que estão situadas bem como as ações executadas pelas outras partes. Quem dirá, podem se atentar para a visão de futuro da coletividade que atendam as perspectivas do DS de territórios, principalmente se forem considerados os problemas inerentes das variáveis “porte, localidade e segmento produtivo” que a maioria parte das empresas fazem parte. E mesmo que as poucas indústrias de grande porte, atualmente tenham estabelecido metas e estratégias para fins de DS, considerando as diversas perspectivas, ainda atuam ainda de forma isolada e sem considerar os atores/forças locais e os impactos delas nos territórios.

As pesquisas realizadas pelas FIEB em 2005 e 2010 e por outras organizações como o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), sobre a ação social das empresas e por estudos como Baiardi e Laniado (2002) e Shommer (2002), apresentam dados das empresas baianas que podem identificá-las ainda num estágio inicial do envolvimento com a esfera social, quem dirá com a perspectiva do desenvolvimento local (DL).

De acordo com as conclusões da II Pesquisa FIEB de RSE nas indústrias do Estado da Bahia, (FIEB, 2012, p. 67), “Nos índices gerais, o perfil da gestão socialmente responsável das empresas baianas ainda é embrionário, já que a maior parte das empresas desenvolve apenas ações sociais pontuais...”. Ao se levar em consideração o perfil das empresas versus as condições sociais atuais do estado, se tem um cenário crítico:

Considerando que a maioria das Pequenas Empresas situa-se no interior do Estado e que os Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) são baixos, na maior parte do território baiano, fora da Região Metropolitana de Salvador, apontamos para um quadro preocupante, na perspectiva do desenvolvimento empresarial sustentável. É possível que as empresas estejam, ainda, com foco na sua sobrevivência, o que pode impactar, a longo prazo, em piores condições de trabalho dos seus funcionários e não proporcionar ou participar do desenvolvimento do território em que estão localizadas. (FIEB, 2012, p. 67)

Atualmente existem ferramentas disponíveis que dão suporte à gestão da RS das empresas e podem, se este for o intuito delas, refinar as suas práticas, possibilitando a inserção em questões de desenvolvimento.

Em específico, sugere-se que a norma internacional ABNT NBR ISO 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, ou somente ISO 26000, que se traduz como um conjunto de diretrizes baseadas em conceitos universais que tem uma das suas prioridades a gestão *multistakeholders* ou partes interessadas (PI) e que foi construída por meio de um processo diferenciado de acordos entre inúmeros países e diferentes representantes dos setores da economia, num contexto abrangente de temas globais. Aliada a isto, tem-se a norma brasileira ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos (NBR 16001), que ajuda a definir o Sistema de Gestão em Responsabilidade Social, portanto organizar a atuação empresarial em torno do tema e é certificadora. Estas normas poderão apoiar as empresas e a sociedade em geral a estarem em consonância com as expectativas positivas de melhoria das condições sociais, econômicas e ambientais.

Destaca-se aqui o aspecto que as normas trazem de se trabalhar com foco nos diversos públicos, não somente com a comunidade, que normalmente é associada a atuação social das empresas ou com os empregados, aqueles que estão diretamente relacionados aos processos organizacionais, mas também a outros que podem afetar ou ser afetados pela ações da organização e que estão inter-relacionados com o local direta ou indiretamente. Conforme a ISO 26000, parte interessada significa “indivíduo ou grupo que tem um interesse em quais-

quer decisões ou atividades de uma organização” e de forma ampliada, para o Instituto Ethos, *stakeholders* ou PI podem ser definidos como:

[...] pessoas, grupos, comunidades, organizações ou entidades que apresentam interesse ou que são afetados, direta ou indiretamente, pelas ações de uma organização. Eles não substituem a sociedade, porém suas identificações, num sentido final, ainda que provenientes de um exercício interno à organização, são definidas e legitimadas pela própria sociedade. (INSTITUTO ETHOS, 2007)

Vale ressaltar que estas ferramentas não se apresentam como a melhor resposta para as demandas sociais do DL, mas justifica a proposta de utilização pelas empresas pelos seguintes motivos:

- A ISO 26000, de acordo com as informações obtidas neste estudo, foi concebida tendo um processo inovador de participação em representatividade e quantidade de atores de diversos setores e de inúmeros países, incluindo os países em desenvolvimento, estando a NBR 16001 baseada conceitualmente nesta norma, sugere que podem ser consideradas um consenso global amplamente aceito e que contempla visões diferenciadas, situação favorável ao DL;

- Consideram a perspectiva da gestão *multistakeholders* ou PI que pode dar respostas positivas a atual necessidade de relacionamentos consistentes com os diversos públicos e proporcionar processos cooperativos, requisito também importante para o DL;

- A lógica de planejamento sistêmico baseado no modelo PDCA (Plan = planejar, Do = fazer, Check = verificar e Act = agir), apresentada na norma NBR 16001, provindo da lógica da gestão empresarial e a sua linguagem, facilitam o entendimento e dão suporte às ações estruturantes de gestão das empresas na área de responsabilidade social;

- E, pela legitimidade que a utilização de uma norma tem, independente do tema, como uma ferramenta de gestão empresarial, variável observada pela pesquisadora em diversos depoimentos de líderes empresariais obtidos nas entrevistas deste estudo e nos fóruns sistêmicos e eventos que participa ao longo de mais de 17 anos junto à área empresarial. A necessidade premente da utilização de normas que as organizações empresariais apresentam, acaba sendo imperativo para o relacionamento, por exemplo, com fornecedores, clientes e governo e também para dar conta ao atendimento aos requisitos legais impostos para o seu funcionamento.

No entanto, diante da realidade local, ainda é necessário traduzir para as empresas como se inserir nos propósitos da RS que impactem no DS e conseqüentemente para o desenvolvimento de localidades, seja pela utilização dessas normas, seja por outros caminhos e, esta pesquisa pretendeu facilitar o entendimento e propor alternativas que promovam a atuação empresarial coerente com estas perspectivas.

Destarte, tem-se como proposição dessa pesquisa a seguinte questão: como as normas de responsabilidade social podem auxiliar o ambiente empresarial com vistas ao desenvolvimento local sustentável?

Conclui-se que há muito a ser feito, e de acordo com a análise qualitativa dos documentos deste estudo, do cenário apresentado e das opiniões das pessoas que foram entrevistadas, ainda é difícil enxergar propostas práticas de gestão empresarial aplicáveis a qualquer tipo de empresas, principalmente considerando o perfil das organizações baianas e da realidade social do Estado da Bahia. É possível sim, propor alternativas que ampliem a visão estratégica das lideranças empresariais e para que desenvolvam competências colaborativas para que se envolvam nas perspectivas do DL como ponto inicial do caminho para a sustentabilidade.

1.1 OBJETIVOS DO TRABALHO

Este trabalho tem como objetivo principal analisar as Normas ABNT NBR ISO 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social e ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos e propor alternativas para a utilização pelas empresas a fim contribuir para o desenvolvimento local sustentável do Estado da Bahia.

Dada a legitimidade das normas para a área empresarial e a natureza (uma norma internacional e outra nacional), seus conteúdos e como foram concebidas, pressupõe-se que isto seja possível, porém diante da realidade da atuação em responsabilidade social das empresas baianas, constatadas nas pesquisas realizadas pela FIEB junto à indústria local, percebe-se lacunas no entendimento e na prática empresarial. Torna-se necessário traduzi-las e relacionar alternativas para que possam ser utilizadas de forma condizente com a perspectiva do DLS e de acordo com as reais necessidades das partes em que estão relacionadas.

Como objetivos específicos, este estudo tem:

- a) Caracterizar a ação empresarial no Estado da Bahia no âmbito da responsabilidade social.
- b) Identificar as convergências, complementaridades, desconexões das Normas ABNT NBR ISO 26000 e ABNT NBR 16001 que apoiam ou dificultam o DLS.
- c) Correlacionar diretrizes e itens das normas que podem subsidiar as organizações para a gestão da responsabilidade social a luz dos conceitos de desenvolvimento local.
- d) Propor alternativas de atuação empresarial que possam contribuir para o DLS, a partir da utilização das normas de responsabilidade social.

1.2 METODOLOGIA

A fim de compor a revisão teórica deste trabalho foi realizada Pesquisa Bibliográfica sobre as temáticas: Desenvolvimento Sustentável, Desenvolvimento Local e Territorial, Responsabilidade Social Empresarial, ferramentas de gestão e normas de Responsabilidade Social Empresarial, encontradas em livros, artigos, jornais, periódicos especializados, discussões em sala de aula, em publicações e sites de institutos, órgãos e empresas conceituados na temática, como o Instituto Ethos, a FIEB, o Serviço Social da Indústria (SESI), o EcoDesenvolvimento, a Fundação Dom Cabral, dentre outros.

Incorporada à Pesquisa Bibliográfica foram revistos os dados das Pesquisas FIEB sobre Responsabilidade Social Empresarial no Estado da Bahia (2005 e 2010), com o objetivo delimitar o contexto no qual são referenciadas as análises e constatações desta pesquisa, isto é, o “local” do qual se diz e do qual pôde-se identificar as experiências práticas e sugerir formas de utilização das normas coerentes com a realidade considerando inclusive, a vivência da pesquisadora. Incorporou-se à revisão das pesquisas da FIEB dados da Pesquisa IPEA sobre a ação social das empresas e dos estudos de Baiardi e Laniado (2002).

No entanto, a principal metodologia utilizada para o desenvolvimento deste estudo foi a Pesquisa Qualitativa, que nas palavras de Flick (2009, p. 20) “é de particular relevância ao estudo das relações sociais”. Conforme Stake (2011), a Pesquisa Qualitativa apresenta

várias características e propriedades especiais de investigação: é interpretativa, experiencial, situacional e personalística. De forma mais detalhada caracteriza-a por partir de diversos pontos de vistas, ser empírica, direcionar-se ao campo, à objetos e à atividades em contextos únicos, se opondo a generalização. Possibilita a interação entre pesquisador e os sujeitos, busca o ponto de vista das pessoas e seus compromissos de valor, respeita a intuição e as experiências do pesquisador, tendo finalidades diversas (gerar conhecimento ou auxiliar no desenvolvimento da prática e da política, defender um ponto de vista ou de outrem, destacar a visão mais lógica ou mostrar múltiplas realidades, trabalhar a generalização ou a particularização, de interromper um trabalho depois de análises realizadas e ou promover melhorias à ele). (STAKE, 2011).

Esse tipo de pesquisa visa abordar o mundo “lá fora” (e não em contextos especializados de pesquisa, como os laboratórios) e entender, descrever e às vezes, explicar os fenômenos sociais “de dentro” de diversas maneiras. (GIBBS, 2009, p. 8)

Justifica-se a utilização desta metodologia por dois motivos. Como a pesquisa qualitativa tem as características de ser interpretativa e experiencial, isto é, possibilita levar em consideração as experiências, reflexões e visões do pesquisador, torna-se aderente a proposta deste mestrado profissional no qual deve ser apresentada uma dissertação-projeto com foco na mudança de uma realidade social. E, dada a origem, as expectativas e a atuação profissional da autora, com mais de 12 anos de dedicação à área de responsabilidade social empresarial, tendo coordenado projetos sociais vinculados às empresas industriais do Estado da Bahia, assessorado tecnicamente o SESI e Conselho de Responsabilidade Social Empresarial da FIEB, além de ter coordenado os projetos das pesquisas da FIEB sobre Responsabilidade Social, permitem-na estar a par das necessidades e expectativas do coletivo industrial na temática responsabilidade social.

Outro motivo para a utilização da pesquisa qualitativa, é que uma análise das Normas ISO 26000 e NBR 16001 de Responsabilidade Social deve transcender a análise documental, pois estas, em especial a norma ISO 26000, traz em seu processo de construção um contexto único e diferenciado, com um número e representatividade de participação que sugerem uma qualidade especial no seu conteúdo.

Na análise das Normas, além do seu processo histórico, foram destacados pontos convergentes, complementares e divergentes das mesmas.

Em relação à contribuição para o DL, para a análise qualitativa foram definidas três dimensões avaliativas do DL conforme defendidas por Silveira (2002):

- 1) Formação de capital social e humano no âmbito dos atores sociais;
- 2) Constituição de novos espaços públicos de formulação e gestão e;
- 3) Desenvolvimento produtivo dos territórios com inclusão social.

Essas dimensões subsidiaram todas as análises deste estudo, porém entende-se que as variáveis do DL não se esgotam nas três escolhidas. Há inúmeros estudos a respeito da avaliação de processos sociais e ainda sobre as questões de desenvolvimento, porém, para efeito de metodologia de trabalho, considerou-se que essas dimensões seriam suficientes dentro da fundamentação teórica defendida.

No estudo das normas foram destacados pontos propositivos que estão relacionados com perspectivas do DLS, o que possibilitou a confecção de um quadro com itens da norma que convergem com as dimensões avaliativas do DL.

Para apoiar a avaliação qualitativa, foram realizadas 13 entrevistas etnográficas sendo seis no Brasil e sete na Colômbia, pela própria pesquisadora junto a integrantes da delegação brasileira que participaram da construção das Normas, com lideranças empresariais que conhecem e/ou atuam com RS ou têm experiência na implementação de práticas no tema, com executivos de organizações visitadas e outros acadêmicos e cientistas que apresentam afinidades aos temas. De acordo com Angrosino (2009), entrevista etnográfica é de “natureza aberta, flui interativamente na conversa e acomoda digressões que podem abrir caminhos de investigação novas, não pensadas pelo pesquisador”. Nesse sentido, entende-se que esse tipo de entrevista poderia apoiar a pesquisa a consultar novos significados para os temas estudados, descobrir detalhes e capturar ideias de forma mais ampliada.

O tratamento do conteúdo das entrevistas sinalizou lacunas e elementos dos requisitos das normas que se relacionam às perspectivas do desenvolvimento local e possibilitou uma reflexão crítica a cerca dos posicionamentos que as organizações adotam ou deveriam adotar. O conteúdo das entrevistas também foi sintetizados diante das três dimensões avaliativas definidas para este estudo.

Foram acrescentados a esta análise os aprendizados constatados durante a realização da Residência Social¹ em Bogotá, na Colômbia e no município de Barroso, em Minas Gerais, onde foi possível conhecer experiências que trouxeram elementos práticos ao contexto dos resultados. Foram visitadas a RedEaméricas, organização não governamental e o movimento Bogotá Como Vamos na cidade de Bogotá e o Projeto Ortópolis na cidade mineira de Barroso. A escolha das organizações se deu por serem consideradas referência nas suas áreas de atuação e em função da relação que têm com os temas deste trabalho.

Por fim, após as análises correlacionadas ao conteúdo acerca das temáticas Responsabilidade Social e Desenvolvimento Local, o estudo possibilitou a sugestão de práticas e posicionamentos empresariais que, a luz das normas, poderão contribuir para o desenvolvimento local de forma sustentável.

1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Este estudo está dividido em sete capítulos e Anexos. O Capítulo 1 inicia com uma Introdução, define dos Objetivos do trabalho e explicita a Metodologia utilizada. O Capítulo 2 traz os eixos norteadores do estudo, isto é, a Fundamentação Teórica sobre os temas chaves: Desenvolvimento Local e Responsabilidade Social, suas origens, conceitos, princípios.

O Capítulo 3 aborda questões referentes ao contexto da responsabilidade social empresarial no Estado da Bahia, com registros históricos, dados e análises detalhadas da situação da (RSE) baseada em pesquisas e estudos técnicos, que são pano de fundo para os resultados e conclusões da pesquisa.

¹ Inspirada na residência médica, a Residência Social é uma metodologia inovadora desenvolvida pelo CIAGS/UFBA, que instaura uma nova relação entre universidade e comunidade, complementando a formação acadêmica do estudante com uma vivência prática intensiva realizada durante o curso, como parte do trabalho final, onde o aluno participa ativamente de um programa, projeto ou ação em organizações (ONG, organismos governamentais, projetos empresariais) ou em programas interorganizacionais compartilhados, em escalas que vão do micro-local ao internacional, sendo este fora do município da residência/trabalho do aluno e no caso do mestrado profissional, fora do país.

No Capítulo 4 são apresentadas as Normas de RSE, em específico a ISO 26000, seu processo de construção e suas diretrizes, e a NBR 16001 e seus requisitos, sendo esses os documentos escolhidos como ponto de análise para a contribuição ao DL pelas empresas. Apresenta também, a correlação entre as normas com as convergências, desconexões e complementariedades.

No capítulo seguinte, Capítulo 5, são detalhados os Procedimentos Metodológicos realizados, onde consta como este trabalho foi construído, como foi realizado o detalhamento das análises qualitativas realizadas quanto as normas de RS a luz de dimensões definidas do conceito de DL, o processo de sistematização das 14 entrevistas realizadas, e realização da Residência Social.

Posteriormente, no Capítulo 6, foram demonstrados os Resultados da pesquisa com os achados nas normas e nas entrevistas a luz das dimensões de DL definidas e as propostas coerentes com esses resultados e baseados no cenário apresentado no Capítulo 3 sobre o contexto da RS na Bahia. As sugestões englobam a área empresarial e incluem outras instâncias que podem influir no DLS. Ainda nesse capítulo, foi incluído um detalhamento da Residência Social realizada com os aprendizados que se relacionam aos resultados deste trabalho.

E, finalmente, o último capítulo, trata das considerações finais da dissertação e das recomendações para as empresas para que possam contribuir para o DLS (Capítulo 7).

Neste trabalho constam ainda os anexos A com o Roteiro das Entrevistas, isto é as questões norteadoras das entrevistas e o Anexo B com dois quadros com a Sistematização das Entrevistas realizadas no Brasil e na Colômbia com um resumo das respostas por entrevistado diante das questões perguntadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Há muitos conceitos associados ao conteúdo deste trabalho, porém considerando a proposta em realizar uma dissertação-projeto, característica de um mestrado profissional, optou-se por focar na conceituação objetiva dos temas chave que norteiam e fundamentam a pesquisa: Desenvolvimento Territorial, com sua variante local e Responsabilidade Social com a variante empresarial.

No entanto, entende-se que é impossível dissociar esses conceitos da concepção de DS, pois esse permeia ambos e pode ser considerado como o objetivo de futuro comum, tendo a RS e o DL como caminhos para se chegar a ele.

No relatório “Nosso Futuro Comum” ou “Relatório Brutland” como é comumente conhecido, produzido pela Comissão Mundial para o Meio Ambiente, grupo reunido pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1987, consta uma série de análises e propostas globais que convergem para perspectivas de um futuro melhor e, quanto ao DS, infere que:

A humanidade é capaz de tornar o desenvolvimento sustentável – de garantir que ele atenda as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras atenderem também às suas. (COMISSÃO MUNDIAL PARA O MEIO AMBIENTE, 1991, p. 09)

A grande questão é como fazer para que de fato o desenvolvimento permita que o meio ambiente tenha capacidade de suportar e de manter-se dentro de padrões para a conservação da vida no planeta e as ações do presente possam garantir as futuras gerações condições de vida dignas?

Nesse sentido, falar em DS, é também falar em limites “não limites absolutos, mas limitações impostas pelo estágio atual da tecnologia e da organização social, no tocante aos recursos ambientais, e pela capacidade da biosfera de absorver os efeitos da atividade humana”. (COMISSÃO MUNDIAL PARA O MEIO AMBIENTE, 1991, p. 10)

O “como” a atividade humana se processa hoje gera os limites e significa como será o mundo amanhã, portanto o desenvolvimento de forma sustentada refere-se:

[...] à integração de objetivos de alta qualidade de vida, saúde e prosperidade com justiça social e manutenção da capacidade da Terra de suportar a vida em toda a sua diversidade. (ABNT NBR ISO 26000, 2010, p.4)

Sachs (2009), traz as dimensões da sustentabilidade (ambiental, social e econômica e os corolários: cultural, distribuição territorial, política, sistema internacional) que muitas vezes, no entendimento geral, está reduzida a sustentabilidade ambiental. Na opinião dele, a dimensão social “vem na frente” (p. 71), pois a probabilidade de ocorrer uma catástrofe ambiental é menor do que ocorrer uma crise social. A sustentabilidade ambiental vem em decorrência da sustentabilidade social, e a sustentabilidade econômica é uma necessidade, mas em momento nenhum pode ser considerada como anterior as demais, já que os transtornos econômicos trazem transtornos sociais, que por sua vez impedem a sustentabilidade ambiental. Nesse sentido entende-se, conforme a ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010, que os “objetivos sociais, econômicos e ambientais são interdependentes e reforçam-se mutuamente. Desenvolvimento sustentável pode ser tratado como uma forma de expressar as expectativas mais amplas da sociedade como um todo.”, portanto não se pode falar dos demais conceitos, sem antes fazer esta referência.

Sabe-se, todavia que há várias críticas sobre a concepção de DS e às propostas relacionadas a ele. Redclift (1987) *in* Diegues (1992) apresenta alguns posicionamentos contrários ao Relatório Brundtland, pois considera que muitas sugestões visam apenas minimizar os efeitos negativos das propostas de desenvolvimento, e no final buscam atingir um patamar de desenvolvimento das sociedades industrializadas, o que é similar a tantas outras propostas já elaboradas e apresentadas internacionalmente, onde o foco econômico prevalece.

Daí a necessidade de se pensar o problema global sob a perspectiva de “sociedade ou sociedades sustentáveis” e não de desenvolvimento sustentado. Isso significa que é imperioso que cada sociedade se estruture em termos de sustentabilidade própria, segundo as suas tradições culturais, seus parâmetros próprios e sua composição étnica específica. Isso não invalida as conquistas universais hoje consolidadas nos princípios da Declaração dos Direitos Humanos ou outras declarações e de acordos universais. (DIEGUES, 1992, p.52)

Diegues (1992) traz que as perspectivas globais de DS devem considerar a diversidade das sociedades e suas especificidades, na qual as pessoas são sujeitos e não objetos do desenvolvimento e que é preciso criar uma nova visão para os tempos atuais com foco nessa diferenciação principalmente para o “desenvolvimento harmonioso das pessoas” e de suas relações com o conjunto do meio ambiente. Conclui-se que o olhar deve partir do local para o global, ao contrário do que trazem muitas propostas do desenvolvimento.

Dentro desse preâmbulo, considera-se que a perspectiva do DL seria o “como olhar” a sociedade para influir no DS e que, partindo da ação empresarial, foco deste trabalho, a Responsabilidade Social consiste em “como fazer” para contribuir para com o DS. A discussão sobre estas temáticas serão ampliadas a seguir.

2.1 DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL/LOCAL

Num primeiro entendimento, compreende-se aqui que DL seria uma “forma de olhar” para o DS, como possibilidade de demarcar o campo da visão de atuação empresarial, porém isto não seria uma tentativa de limitação do entendimento dos aspectos do desenvolvimento e do significado de lugar, espaço ou território.

Entende-se que é necessário tomar uma “escala espacial” enquanto categoria analítica para o planejamento da ação social. Conforme Brandão (2011), estas escalas não devem seguir uma dimensão geográfica dotada de medidas e tamanhos estabelecidos de forma exática, ao contrário, é necessário pensar no local enquanto:

[...] instâncias e entidades em que a vida social é organizada e reproduzida, e não em uma representação cartográfica, afastá-las das concepções restritas e estáticas que as tomam como dados e interpretá-las sob o prisma de sua natureza eminentemente relacional, contestável, processual e contingente, passando a tomá-las enquanto lócus e veículo in situ, através dos quais as relações socioespaciais se estruturam e operam. (BRANDÃO, 2011, p.310)

Nessas relações sócio espaciais infere-se o conceito de desenvolvimento, que trata-se de “uma rede de conceitos”, conforme Fischer (2002), que pode estar associado a uma série de adjetivos, todavia não se pode falar em DL “sem referência a conceitos como pobreza e exclusão, participação e solidariedade, produção e competitividade, entre outros que se articulam e reforçam mutuamente ou se opõem frontalmente.”

Essa dualidade de conceitos associados ao DL vem de um complexo processo histórico desenvolvimentista o qual o Brasil vem traçando e não cabe discorrer pela vasta bibliografia existente num contexto mais ampliado de pesquisa. Apresentam-se aqui alguns conceitos que subsidiam os entendimentos deste estudo.

Para definir DL no discurso oficial, Fischer (2002), volta aos sentidos contraditórios do conceito e que podem ser manejados por interesses coletivos representados por gestores de diversas escalas e confronta que esse não substitui a cidadania, colocando que:

Reconhecer as dimensões e estratégias estruturais do desenvolvimento local não significa endossar as ideologias e retóricas vigentes. Ao contrário, cabe identificar as principais críticas e restrições as ações mobilizadoras postas em prática. (FISCHER, 2002, p.24)

Falar em DL é tratar de relações dialógicas, processos compartilhados, visões diferenciadas de futuro ou utopias, coletivos e indivíduos, poderes em diversas escalas e nesse sentido torna-se difícil definir um conceito estanque e totalmente apropriado.

Oliveira (2002) também traz um paralelo entre os conceitos de cidadania e DL traçando as incongruências de ambos e principalmente desmistificando-os como idealização simbólica de bem estar e qualidade de vida sem conflitos, de harmonia e paz social. Nesse caso, DL não pode ser confundido com cidadania e colocado como um paradigma alternativo para curar uma sociedade cheia de conflitos, colocando comunidades harmônicas no seu lugar.

O desafio do desenvolvimento local é o de dar conta dessa complexidade, e não voltar as costas para ela. O desenvolvimento local é uma noção polissêmica, e necessariamente comporta tantas quantas sejam as dimensões em que se exerce a cidadania; qualquer tentativa, pois, de transformá-la em modelos paradigmáticos esta fadada ao fracasso. (OLIVEIRA, 2002, p. 12-13)

Conforme Silveira (2002) alguns autores chegam a considerar que não existe DL, e que a ideia seria ingênua e romântica, pois é de natureza da sociedade capitalista estar articulada a esferas de poder e espaços subordinados a lógicas dominantes e, portanto falar em desenvolvimento nesse aspecto seria uma retórica para preencher um novo discurso desenvolvimentista. Diferente dessa visão, esse autor considera que DL pode ser uma resposta associada “a um contexto da globalização, reestruturação produtiva e crise do padrão de desenvolvimento” o que pode lhe dar um poder transformador na medida em que deve se enxergar a dinâmica de relações não por um único ator, mas por “processos contraditórios de desterritorialização e reterritorialização”.

Nesse sentido a ideia de DL ganha lógica quando os sistemas de poder não podem ser substituídos por outros e os conflitos não ficam apartados dos lugares e sim podem ser remodelados, em “terrenos de reconstrução de identidades e vínculos, de reconfigurações só-

cio-produtivas e gestão de novas esferas públicas”, portanto um campo de resposta e transformação. Para Silveira, DL seria:

[...] como um campo fértil no sentido político-estratégico e analítico-cognitivo, considerando as mutações em curso mundialmente e sua expressão no contexto periférico e brasileiro, em particular. (SILVEIRA, 2002, p. 239)

Tratando em termos práticos, há diversas visões e experiências em curso quanto ao DL hoje no Brasil, porém Silveira (2002) afirma que essas, pouco conversam entre si e que os ambientes para esta troca experiencial ainda estão por vir. Sugere que a formulação de programas tem uma diversidade de propósitos com maior e menor evidência compreendidos entre: ênfase na cooperação e no aprendizado (formação de capital humano e social); estruturação de novos arranjos produtivos aportados na localidade, integração de serviços de apoio a micro e pequenos empreendimentos (capacitação, crédito, informação); articulação inter setorial de políticas públicas; estabelecimento de espaços públicos ampliados para participação dos atores locais; e de forma mais evidenciada, o foco no protagonismo local.

Macke, 2005 citando Silveira, Bocayuva e Zapata (2001, p. 41), defende que:

[...] desenvolvimento local pressupõe um novo paradigma de desenvolvimento humano, o qual se orienta em resultados em quatro dimensões: (i) **dimensão econômica** – resultante de ações como: capacidade de articular fatores produtivos endógenos, para gerar oportunidade de trabalho e renda, fortalecimento das cadeias produtivas locais e integração de redes de pequenas empresas; (ii) **dimensão sociocultural** – busca de maior equidade social, através da maior participação do cidadão nas estruturas de poder; (iii) **dimensão político-institucional** – construção de políticas negociadas entre governo, mercado e sociedade civil, favorecendo as transformações da economia e o resgate da cidadania; e finalmente (iv) **dimensão ambiental** – onde o meio ambiente é visto como um ativo do desenvolvimento, partindo do princípio da sustentabilidade ambiental.(Grifo nosso)

Alguns alicerces do processo do DL, são destacados por Silveira (2002, p. 241) que, numa perspectiva sistêmica, reforçam com intensidade as ideias de “integração e sustentabilidade” e cuja combinação em qualquer grau, mostram-se decisivos para um processo de avaliação da “construção do território, ao mesmo tempo social, produtivo e político, a partir de uma concepção abrangente de desenvolvimento local integrado e sustentável”. São eles:

[...] formação de capital social e humano no âmbito dos atores sociais; a constituição de novos espaços públicos de formulação e gestão e o desenvolvimento produtivo dos territórios. (SILVEIRA, 2002, p.242).

Acrescenta que analisar as mudanças ocorridas diante dessas dimensões consideradas chaves seriam o “núcleo constitutivo de processos transformadores de desenvolvimento local”.

Com base nesses conceitos, optou-se nessa pesquisa, por definir que as três dimensões apresentadas por Silveira (2002) são ponto de partida para a análise qualitativa das informações e documentos constantes no estudo (as normas, entrevistas e os aprendizados da Residência Social). O Quadro 1 - Dimensões avaliativas do DL, a seguir, apresenta um conteúdo sintetizado de cada das dimensões.

Dimensão	Conteúdo
1. Formação combinada de capital humano e social	Capital humano diz respeito a capacidade humana de criar e recriar conhecimento (ligada a condições de educação, saúde, nutrição, habitualidade, mobilidade comunicacional e espacial). Capital social refere-se a experiência associativa, aos laços de confiança e cooperação, às competências e capacidades organizacionais e às configurações de caráter tácito ou institucionalizado que sedimentam relações interpessoais e interorganizacionais. Mostra-se indissociável da questão do empoderamento das populações locais, no sentido da ampliação da capacidade social para a capacidade de participação pública, onde a sociedade civil possa influir ou controlar o Estado e suas políticas.
2. Constituição de espaços públicos de formulação	Constituição de espaços de participação da sociedade, mais do que a construção de parcerias em si, mas ampliando para a criação de novas “institucionalidades participativas”. Compreende a ênfase no capital social associado a criação de “vantagens colaborativas” que se expressam no estabelecimento de bens coletivos, inclusive imateriais (como planos, estratégias, agendas locais) até a produção e manutenção de ambientes onde interagem atores públicos, privados sociais e profissionais.
3. Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social	Envolve a mobilização produtiva, agregando o desafio articular o combate às desigualdades e à exclusão com as dinâmicas de inserção socioeconômica, isto é, interligar o social com os aspectos produtivos. Não significa a geração direta de empregos, mas o estabelecimento de bases de referência para a inserção no mundo do trabalho, geração-democratização de renda e riqueza, micro-empendedorismo articulado em rede.

Quadro 1 – Dimensões avaliativas do DL

Fonte: Adaptado de Silveira (2002), p. 243

Essas três dimensões não esgotam todas as variáveis possíveis para a análise e avaliação no campo social e do desenvolvimento, porém entende-se que podem subsidiar metodologicamente a pesquisa. Reforça Brandão:

Encontrar a escala adequada que defina determinado campo em que análises possam ser realizadas, alianças possam ser construídas e estratégias de resolução dos problemas detectados possam ser implementadas é buscar, de forma perene, a escala de observação adequada para a elucidação e tomada na devida conta dos fenômenos sobre os quais se deseja intervir. (BRANDÃO, 2011, p.310)

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL: CONCEITOS, PRINCÍPIOS, FERRAMENTAS.

Dentro da perspectiva do DS, a RS poderia ser considerada o “como fazer” para se chegar a esse objetivo maior, não querendo aqui diminuir o seu conteúdo em ações e atividades, mas delimitando à um posicionamento ou um comportamento que as organizações devem colocar no seu radar estratégico a fim buscar a sua sustentabilidade econômica, ambiental e também social.

Organizações em todo o mundo, assim como suas partes interessadas, estão se tornando cada vez mais cientes da necessidade e dos benefícios do comportamento socialmente responsável. **O objetivo da responsabilidade social é contribuir para o desenvolvimento sustentável.** (Grifo nosso in ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010, p.vii)

É possível traçar um paralelo histórico do tema RS com as grandes questões sociais do mundo e principalmente no Brasil, pois há uma infinidade de artigos, livros, manuais que discorrem sobre como a RS, ou seu complemento Responsabilidade Social Empresarial (RSE), surgiu e principalmente quais foram as suas motivações ou interesses. Há quem tenha uma visão cética ou ainda romântica e outros, uma visão totalmente pragmática. Nesse momento começam a emergir também os que têm consciência da sua atuação e dos seus impactos na sociedade e no meio ambiente, ao mesmo tempo tem a noção dos impactos desses para com os seus negócios e assumem tanto uma visão pragmática como uma visão inovadora de futuro e passam a fazer parte de um movimento global para o DS.

Na tentativa de estabelecer qual conceito fundamenta este trabalho de forma prática e objetiva, não caberá aqui o aprofundamento nessa construção histórica do termo RS e de suas bases de evolução, apenas ponderações a respeito dentro de uma visão da prática profissional com a sugestão de um conceito próprio, fundamentado em análises e experiências.

No entanto, cabe acrescentar alguns pontos que merecem reflexão que estão no imaginário coletivo quanto a expansão da ação empresarial para dentro da esfera social. Uns relacionam às motivações religiosas, caritativas ou filantrópicas. Fato curioso, conforme Torres (2002), é que na “Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas”, publicada em 1965 pela Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil consta o termo RS das empresas. É fato que muitos empresários trazem ainda questões de cunho pessoal para com o tema social, apresentando um padrão de doações e ações filantrópicas. Na Bahia esta situação é fortemente encontrada conforme consta na análise no Capítulo 3.1 quanto às pesquisas de RSE realizadas no estado.

Em outra circunstância, é fato que a conjuntura política e governamental no Brasil com o histórico saindo da ditadura, nos anos 60 para falência do modelo intervencionista de caráter estatal que se consolidou no início dos anos 80, culminando com a Constituição de 1988 (TORRES, 2002) tenha dado espaço para uma intervenção empresarial nas questões sociais onde houve a necessidade aparecer substitutos. As empresas passaram a assumir um papel compensatório. Atualmente é possível constatar que a ineficiência do Estado nos investimentos públicos continua dando um espaço para esta ação empresarial pela carência que tem deixado. É comum encontrarmos empresas investindo em postos e programas de saúde coletiva, em escolas e programas formais de educação, em obras de saneamento básico, enfim em ações assistencialistas que atendem às camadas mais pobres, não necessariamente na postura filantrópica, mas entendendo que o seu investimento pode render inclusive uma licença social para operar no local e quem dirá uma licença da sociedade como todo.

Outra motivação decorrente da intervenção das empresas na área social que aparece nos anos 80 e início de 90 foi a ideia de marketing social, com associação e reconhecimento da marca e da reputação das empresas às iniciativas executadas por estas. Esta situação é repudiada por muitos, principalmente os politicamente engajados nas questões de defesa de classes que consideram o oportunismo da área empresarial e que o envolvimento desta na esfera social não passa de uma manobra do sistema capitalista de produção. Porém é nesse momento também que o terceiro setor é fortalecido com a criação de institutos e fundações empresariais que passam a ser o agente executor da ação social das empresas para com o público comunidade. Os institutos e fundações mantêm equipes profissionais e projetos estruturados, com investimento próprio e em muitas vezes as ações são desvinculadas da empresa. Outras são ligadas a questões familiares onde não se conhece o responsável. Esse é um contraponto à questão do *marketing* social.

Além disso, as Organizações Não Governamentais (ONG's) se multiplicaram e passaram a ser uma importante ferramenta de atuação não só da área empresarial, mas também de apoio ao governo que muitas vezes realizam as suas ações por meio de associações locais. Atualmente há uma problemática em relação a essa afinidade governo x terceiro setor, porém não é o foco deste trabalho discorrer sobre este assunto.

Observa-se também uma nova visão na área empresarial em torno dos temas cidadania corporativa e sustentabilidade, com a formação de redes para atuação com temas específicos oriundos a elas. O empresariado começa a tomar consciência dos seus impactos e de quanto é impactado não só pelas questões econômicas, mas também pelas questões sociais e ambientais. Esta ainda não é a maioria, mas com a elaboração da Norma ISO de RS num processo de construção único, participativo, que se caracteriza por um grande consenso global a respeito do tema RS conforme está destacado no Capítulo 4.1, e como na análise qualitativa realizada neste trabalho, percebeu-se como resultado a relação também com as questões locais, pode-se dizer que há um novo modo de pensar e agir da área empresarial em relação a área social, mas agora associada ao tripé da sustentabilidade (econômico, social e ambiental). Parte-se da definição de um conceito para este trabalho considerando esse novo aspecto consciente, porém ainda sem definição de como será no futuro. Mesmo que de forma romântica, Mcintosh, *et al* (2001), tratam desta nova visão, porém trazendo elementos reflexivos:

A nova cidadania corporativa não trata de filantropia, não trata de anexar ao relatório financeiro anual um relatório das questões comunitárias, impresso em papel brilhante, como ideias consideradas secundárias pelo setor de relações públicas. A nova cidadania corporativa trata da cidadania no coração do planejamento estratégico. O novo modelo pode até apresentar uma mudança de paradigma, embora estejamos falando de uma evolução radical, em vez de uma revolução. A palavra “novo” denota o que é moderno, progressivo e desenvolvimentista, mas uma das qualidades da atual situação da cidadania corporativa é a sua pós-modernidade – não há qualquer visão clara do futuro e a racionalidade na tomada de decisões por parte da gerência deve ser temperada pela cautela, emoção e insensatez. (MCINTOSH; *et al*, 2001, p.308)

Para subsidiar a construção de um conceito que seja aderente a este estudo, estão apresentados no Quadro 2 – Conceitos de RS, alguns dos entendimentos de autores e de organizações referências no tema e são o ponto de partida da fundamentação escolhida. A maioria dos conceitos trazem como ponto basal a questão da ética e a relação com as PI ou *stakeholders*.

Autor	Conceitos de RS
MCINTOSH, <i>et al</i> (2001, p.313)	Responsabilidade Social Corporativa (RSC). “As responsabilidades sociais das empresas variam do fato de estarem em conformidade com as regulamentações de saúde e segurança dos funcionários, à proteção ambiental e à governança corporativa. Todas as empresas têm responsabilidades econômicas, sociais, éticas e ambientais, algumas das quais precisam estar em conformidade com a lei outras que precisam do julgamento próprio de quem for responsável para garantir que a empresa não opere intencionalmente para prejudicar a sociedade. No coração do movimento da RSC estão as questões de transparência e de responsabilidade para que todos os interessados e a própria empresa façam auditorias e relatórios sobre questões éticas, financeiras, sociais e ambientais.”
MELO NETO E FROES (2001, p.27)	Responsabilidade Social. “a responsabilidade social busca estimular o desenvolvimento do cidadão e fomentar a cidadania individual e coletiva. Sua ética social é centrada no dever cívico, enquanto a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta. As ações de responsabilidade social são extensivas a todos os que participam da vida em sociedade – indivíduos, governo, empresas, grupos sociais, movimentos sociais, igreja, partidos políticos e outras instituições.”
OIT, 2004 <i>apud</i> SALAZAR (2008, p.40)	Responsabilidad Social Empresarial. “La responsabilidad social de las empresas concierne a las iniciativas voluntarias que adoptan las empresas más allá de sus obligaciones legales. Es un medio através del cual la empresa puede considerar su impacto en todas las partes interesadas pertinentes. La responsabilidad social de las empresas no es un sustituto de la reglamentación gubernamental o de la política social, sino un complemento.”
SCHOMMER (2002, p.93)	Responsabilidade Social das Empresas. Pressupõe que a atividade empresarial envolve compromissos com a cadeia produtiva da empresa: cliente, funcionários e fornecedores, além das comunidades, ambiente e sociedade. Esta relacionado a teoria dos <i>stakeholders</i> (Johnson e Scholes, 1997) da empresa, que são indivíduos ou grupos que dependem da organização para alcançar as suas metas e dos quais a empresa depende para funcionar. Relaciona-se também ao ideal de ética nos negócios, tema que ocupa crescente espaço na última década.
FNQ (2011, p.13)	Responsabilidade Social. “Atuação que se define pela relação ética e transparente da organização com todos os públicos com os quais se relaciona, estando voltada para o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais como parte integrante da estratégia da organização.”
INSTITUTO ETHOS (2013, p.16)	Responsabilidade social empresarial. “É a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.”
ABNT NBR ISO 26000 (2010, p. 4)	Responsabilidade Social. “Responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que - contribua para o desenvolvimento sustentável, inclusive a saúde e bem-estar da sociedade;

De fato o termo “ética” foi o destaque. Outros termos também puderam ser revelados como: sociedade, organização, DS, empresas, transparente, conformidade, atividades, todos, etc.

Voltando ao termo ética, para que as empresas possam pensar em RS, os autores Ferrel; Fraedrich; Linda Ferrel (2001), estudiosos da ética empresarial, expõem sistemas e valores da organização relacionados às PI e a questão ética, que são fundamentais na implementação da estratégia empresarial. Diante dessas possibilidades, afirmam que as estratégias empresariais devem:

1. Obrigatoriamente refletir a compreensão dos valores de seus membros e das PI;
2. Obrigatoriamente refletir a compreensão da natureza ética da opção estratégica;
3. Levar em conta as implicações de suas atividades para as PI.

De acordo com esses estudiosos, se a empresa garante essas afirmações, a ética se torna decisiva na mobilização para promover um comportamento gerador de interesse social coletivo a favor de uma dada realidade social que necessita de uma intervenção para transformação.

Pode ser constatado que no cenário nacional, há cada vez mais empresas que estão incorporando estratégias de RS a sua cultura empresarial por meio de: ações com as comunidades locais; mitigação de possíveis danos ambientais decorrentes das suas atividades; investimento nos membros da força de trabalho com relações às práticas ao trabalho decente que também envolve seus fornecedores, além de ações de desenvolvimento desse; execução de projetos compartilhados com o poder públicos, ONGs e também com outras empresas, entre outros. Esses movimentos demonstram que as empresas começaram a se conscientizar da importância e do significado social em agregar valores éticos a sua ação. Portanto, ética e responsabilidade social encontram-se estreitamente aproximadas e até pode-se colocar, de forma vinculada, para que a empresa possa ser justa e equitativa no atendimento das expectativas e necessidades da sociedade e nos seus negócios, garantindo a sua sustentabilidade inclusive política e institucional.

Diante dessa análise, aproveitando os conceitos apresentados, sobretudo do Instituto Ethos e da ISO 26000, no entendimento da pesquisadora, compreende-se que RS é:

- Uma forma de gestão que deve ser integrada em toda a organização, baseada em metas estratégicas de longo prazo que contribuam para o DS, sen-

do praticada em suas relações pautada no valor fundamental da ética como posicionamento imperativo e, que busquem a sustentabilidade (no seu sentido mais amplo) tanto da empresa (pensando em seu negócio, sua marca, reputação e qualidade dos serviços e produtos oferecidos), como das PI, levando em consideração as expectativas e necessidades delas, inclusive a saúde e bem-estar da sociedade.

Para dar suporte à gestão empresarial no planejamento, na implementação, na avaliação, no reconhecimento da RSE, existem inúmeras ferramentas nacionais e principalmente de caráter internacional que apoiam esta forma de atuação. Listou-se na Tabela 1– Principais ferramentas de apoio a gestão da RSE, uma relação básica das mais expressivas e reconhecidas no Brasil, dentro de uma análise prévia do ponto de vista da experiência prática da pesquisadora, considerando também a factibilidade de utilização pelas as empresas baianas.

Tabela 1 – Principais ferramentas de apoio a gestão da RSE

Ferramenta	Descrição
Metas do Milênio	<p>São um conjunto de 18 objetivos vinculados a 8 metas, que devem ser alcançados pelos países signatários da Declaração do Milênio (incluindo o Brasil), até o ano de 2015, para que se estabeleça um patamar mínimo de condições necessárias para o desenvolvimento sustentável global. As Metas do Milênio foram estabelecidas durante a Cúpula do Milênio, considerada a maior reunião de dirigentes mundiais de todos os tempos, realizada 2000, em Nova York, que contou com a participação de 147 chefes de Estado e de Governo e de 191 países. As empresas podem planejar as suas ações vinculadas a consecução de uma mais meta.</p> <p>São elas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meta 1: Erradicar a extrema pobreza e a fome. - Meta 2: Atingir o ensino básico universal. - Meta 3: Promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres. - Meta 4: Reduzir a mortalidade infantil. - Meta 5: Melhorar a saúde materna. - Meta 6: Combater o HIV/Aids, a malária e outras doenças. - Meta 7: Garantir a sustentabilidade ambiental. - Meta 8: Estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento.
Pacto Global (Global Compact -	Nasceu de uma iniciativa do secretário-geral das Nações Unidas, Kofi Annan, durante o Fórum Econômico Mundial de 1999, para

Ferramenta	Descrição
ONU)	<p>que o mundo empresarial se unisse com o objetivo de “dar uma face humana à globalização”. Este desafio foi lançado oficialmente no dia 26 de julho de 2000. Sua meta é bastante ambiciosa: tornar a economia mundial mais sustentável e possibilitar a inclusão social. Os dez princípios do Pacto Global derivam da Declaração Universal dos Direitos Humanos, da Declaração de Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho e da Declaração do Rio sobre Ambiente e Desenvolvimento. São eles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Princípio 1: As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos internacionalmente proclamados. - Princípio 2: As empresas devem certificar-se de que não são cúmplices em abusos de direitos humanos. - Princípio 3: As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o efetivo reconhecimento do direito à negociação coletiva. - Princípio 4: As empresas devem apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório. - Princípio 5: As empresas devem apoiar a efetiva erradicação do trabalho infantil. - Princípio 6: As empresas devem apoiar a eliminação de discriminação relativa ao emprego e à ocupação. - Princípio 7: As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais. - Princípio 8: As empresas devem desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental. - Princípio 9: As empresas devem incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigável. - Princípio 10: As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina. <p>Por ser uma iniciativa de um órgão respeitado e influente, o Pacto Global deu origem a vários projetos sociais, parcerias e alianças. Sua maior contribuição foi a de levar o conceito de responsabilidade social corporativa a países que ainda não tinham despertado para essa nova forma de conduzir os negócios.</p>
Índice Dow Jones de Sustentabilidade	<p>Criado em 1999, o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (em inglês, Dow Jones Sustainability Index) virou uma referência para 45 entidades gestoras de recursos que o adotam na hora de investir nas ações de companhias com boas ações de governança corporativa. O DJSI foi lançado pela Dow Jones Indexes e a SAM (Sustainable Asset Management), gestora de recursos da Suíça especializada em empresas comprometidas com temas relacionados à responsabilidade social empresarial. A seleção das companhias participantes do índice é feita a partir de um amplo questionário elaborado pela SAM. A empresa de consultoria Price PWC é contratada para auditar o processo de apuração dessas informações.</p>
Carta da Terra	<p>É um código de normas éticas e morais, com orientações e metas práticas para que a humanidade avance no processo de criar um mundo baseado no desenvolvimento sustentável. Aprovada pelas Nações Unidas em 2002, compõem-se de quatro grandes temas:</p>

Ferramenta	Descrição
	<p>1) Respeitar e Cuidar da Comunidade da Vida;</p> <p>2) Integridade Ecológica;</p> <p>3) Justiça Social e Econômica; e</p> <p>4) Democracia, Não-Violência e Paz — subdivididos em 16 princípios e 60 ações afirmativas.</p> <p>A ideia da Carta surgiu em 1987, por sugestão da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Na Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Rio - 92 e a partir de 2000, a Iniciativa Internacional da Carta da Terra começou a atuar na sua divulgação. No que se refere ao meio empresarial, a Carta da Terra prega a promoção do desenvolvimento social e reivindica sistemas financeiros que “criem e mantenham meios sustentáveis de subsistência, erradiquem a pobreza e fortaleçam as comunidades locais”.</p>
<p>GRI – Global Reporting Initiative</p>	<p>Iniciativa pioneira na proposta de incorporação de indicadores de sustentabilidade nos relatórios de atividades empresariais, a Global Reporting Initiative (GRI) fornece diretrizes para as empresas que desejam apresentar um balanço econômico, social e ambiental. Sua missão é elevar a qualidade dos relatórios a um nível passível de comparação, consistência e utilidade. Conta com a participação ativa de representantes da área de negócios, contabilidade, investimentos, meio-ambiente, direitos humanos, pesquisas e organizações trabalhistas de vários lugares do mundo. Ter o apoio de companhias e organizações não-governamentais ao redor do mundo é um dos pontos fortes dessa iniciativa, o que foi conseguido principalmente pela inclusão de diversos grupos interessados no processo.</p> <p>O GRI é uma ferramenta valiosa que serve para a avaliação interna sobre a consistência entre a política de sustentabilidade corporativa e sua efetiva realização. O GRI não prevê a verificação externa, o que tem sido cada vez mais importante para garantir a credibilidade de um relatório por uma terceira parte.</p> <p>Embora nem todas as organizações possam atingir as metas estabelecidas no curto prazo, elas devem reportar o processo de implementação dos princípios e identificar as melhorias alcançadas nos diversos aspectos.</p> <p>Os princípios da GRI, em número de 11, estipulam condutas na sua elaboração que observem critérios de transparência, prestação de contas, exatidão e outras virtudes da boa informação, bem como sua organização segundo as três dimensões consagradas da sustentabilidade: econômica, ambiental e social.</p>
<p>Balanço Social (Ibase)</p>	<p>É um relatório inspirado no formato dos balanços financeiros. Expõe detalhadamente os números relacionados à responsabilidade social da organização, além de reunir, em forma de planilha, informações sobre folha de pagamento, gastos com encargos sociais de funcionários e participação nos lucros. Também traz, de maneira detalhada, as despesas com controle ambiental e os investimentos sociais externos em áreas como educação, cultura e saúde.</p> <p>O modelo de balanço social do Ibase foi criado em 1997 pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, na época presidente do</p>

Ferramenta	Descrição
	<p>Ibase, momento em que lançou uma campanha para incentivar a divulgação voluntária do balanço social, e propôs um modelo simplificado de auto-avaliação das práticas das organizações. Em contrapartida, apresenta apenas dados coletados no sistema de informações contábeis da empresa. Atualmente, o modelo de balanço social do Ibase é considerado base para produção de qualquer balanço social – independente do formato final escolhido para o documento.</p>
<p>Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis</p>	<p>Os Indicadores Ethos são uma ferramenta de gestão, de uso gratuito, que visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio, de modo que esse venha a ser sustentável e responsável.</p> <p>A Ferramenta é composta por um questionário com questões e um sistema de preenchimento online, que permite o autodiagnóstico de gestão da empresa (relatórios), o planejamento e gestão de metas para o avanço da gestão na temática da RSE/Sustentabilidade.</p> <p>A atual geração dos Indicadores Ethos, que será continuamente aprimorada, apresenta uma nova abordagem com maior integração com as diretrizes de relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI), com a Norma de Responsabilidade Social ABNT NBR ISO 26000 e outras iniciativas.</p>
<p>S-GRS – Sistema de Gestão de Relatório de Sustentabilidade</p>	<p>É nova uma ferramenta segura desenvolvida pela consultoria Visão Sustentável que simplifica a coleta de informações para a criação de Relatórios de Sustentabilidade nas empresas. Com o software do Sistema de Gestão de Relatório de Sustentabilidade, baseado na web e customizado de acordo com a empresa, é possível acompanhar, em tempo real, todas as informações que os gestores, respondentes e validadores adicionam nas planilhas do relatório. Isso permite identificações precoces de erros e o acompanhamento dos prazos e cronogramas. O resultado são respostas dentro do período estipulado, com melhor qualidade e menos desgaste na equipe.</p>
<p>Código de Ética</p>	<p>Código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável.</p> <p>A formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros.</p> <p>Dado o dinamismo do contexto social, é necessário criar mecanismos de atualização e disseminação do código de ética e promover a participação de todos os envolvidos. Além disso pode se criar sistemas de controle, denúncias, revisão, podendo ser em forma de um comitê ou grupo gerencial.</p>
<p>ABNT NBR ISO 26000:2010 Diretrizes sobre Responsabilidade</p>	<p>Apresenta as diretrizes de responsabilidade social (sem ter caráter de sistema de gestão) que orientam organizações de diferentes portes e naturezas a incorporá-las a sua gestão.</p> <p>Possui sete Temas Centrais e questões para integração da RS na</p>

Ferramenta	Descrição
Social	organização, incluindo princípios da RS, Engajamento das PI, comunicação sobre e RS. Esta norma foi detalhada no Capítulo 4.
ABNT NBR 16001 /2012 Responsabilidade Social – Sistema de Gestão – Requisitos	A NBR 16001 tem por objetivo fornecer às organizações os elementos de um sistema da gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos da gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos da responsabilidade social, sendo uma norma certificável. Esta norma também foi detalhada no Capítulo 4.

Fonte: elaboração própria baseada em vários autores e sites.

3 O CONTEXTO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO ESTADO DA BAHIA

A discussão em torno da RSE, de acordo com os conceitos aqui apresentados, ainda é relativamente nova no Estado da Bahia, diferentemente das ações de investimento social privado (ISP) que traz experiências exitosas de mais de 40 anos de empresas, fundações e institutos empresariais.

No caso de ISP, destaca-se a experiência baiana da Fundação José Carvalho. O seu fundador, José Corcozinho de Carvalho Filho, resolveu retribuir o benefício social que ele obtivera ao receber bolsas de estudo que lhe permitiram estudar em escolas de melhor qualidade, desde o primário até universidade, criando, em 1975, a entidade sem fins lucrativos, que tem por objetivos proporcionar educação de qualidade e prestar assistência técnico-pedagógica e social a crianças e jovens carentes (FUNDAÇÃO JOSE CARVALHO FILHO, 2013).

Numa situação inédita no país, contrariando a regras de mercado, a fim de garantir a sobrevivência dessa fundação, José Carvalho doou para a mesma, em 1975, 94% das ações ordinárias que detinha da Companhia de Ferros Liga da Bahia - FERBASA, empresa de mineração também fundada por ele em 1961. No geral o caminho é ao contrário, as empresas doam recursos para as fundações, sejam eles parte de seus lucros ou destinações familiares. Nesse caso, a Fundação José Carvalho foi transformada em acionista majoritária da FERBASA (FUNDAÇÃO JOSE CARVALHO FILHO, 2013).

Outros casos podem ser mencionados, como a Fundação Odebrecht e dos muitos investimentos em projetos sociais por meio de editais que a empresa Petróleo Brasileiro S.A. (PETROBRAS) possibilitou acontecer na Bahia e no Brasil. Ações sociais isoladas de outras empresas também podem ser lembradas, porém em termos de RSE, na amplitude do seu conceito e prática, observa-se poucas experiências locais exitosas com ciclos de mais de 10 anos.

Por inferência própria, na área empresarial, pode-se destacar a atuação pioneira das empresas locais como a Companhia de Energia Elétrica do Estado da Bahia (COELBA), do setor de energia elétrica, e do Grupo Parapanema, antiga Carafba Metais, indústria mineradora instalada no Polo Petroquímico de Camaçari, por iniciarem processos de gestão da

RSE por meio de planos integrados para as diversas partes interessadas. Atualmente, identifica-se facilmente experiências de empresas nacionais, como as do Grupo OI e de multinacionais como a DOW Brasil e, pode-se destacar algumas empresas baianas que hoje vem ampliando a sua atuação social de forma estratégica: a Braskem, empresa petroquímica de grande porte; a Suzano Papel e Celulose e a Veracel, ambas de grande porte do setor de celulose. É possível que as exigências de mercado do setor que pertencem, influenciem na execução de práticas coerentes com os conceitos da RSE.

Empresa de médio porte que pode ser mensurada é a Qualidados, da área de engenharia, vencedora de prêmios de qualidade como o Prêmio Gestão Qualidade Bahia (PQB) e por isto, despertou para utilizar ferramentas de gestão de RSE, como os Indicadores Ethos, que dão substância ao gerenciamento desse tema.

Como pequena empresa, destaca-se exemplos que participaram dos processos de capacitação junto ao projeto de RSE do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em parceria com o SESI, e tiveram suas práticas escolhidas no ano 2009, como referência (SEBRAE, 2009). Tem-se como exemplo a Didara, indústria de confecção e a Aratu Mineração. Atualmente observa-se a empresa Camisas Polo, também do ramo de confecção, que tem seu líder participando de conselhos temáticos na FIEB, o que possibilita introduzir os conceitos de gestão socioambiental coerentes com o DS. Mesmo com estas citações, ainda há poucos exemplos de médias ou pequenas empresas que mantêm a sua atividade de RSE de forma contínua, com abrangência e por ciclos de longo prazo.

Do ponto de vista institucional, na capital, Salvador, há registros de reuniões de empresas em torno do tema a partir da ação do Instituto Ethos, que atuou como mobilizador empresarial em outros estados da federação além do de São Paulo, sua sede, desde 2000 até meados de 2009. O Instituto Ethos criou a estratégia de estabelecer um animador local, isto é, um representante de uma empresa associada que de forma voluntária articulava reuniões mensais e constituiu um grupo, que junto com os demais associados, realizavam eventos, oficinas e discussões técnicas a fim de ampliar o conhecimento sobre as questões que envolvem a prática da RSE.

O grupo de empresas associadas ao Ethos na Bahia foi composto por organizações diversas e pode-se destacar algumas que estiveram desde do início fomentando a proposta, como a COELBA, a Rede Bahia, o SESI, a Damicos, a Qualitas, o Jornal A Tarde, a Companhia Hidroelétrica do São Francisco (CHESF), a Consultec, entre outras, além de voluntários

e interessados no tema, que de forma pioneira, possibilitaram a formação de uma comunidade de prática de RSE na Bahia e, por meio de parcerias, realiza muitas ações mobilizadoras no estado.

Os representantes do Instituto Ethos, por diversas vezes, relataram em fóruns internacionais a importância e a coesão desse grupo para a disseminação da cultura da RSE fora do eixo Rio-São Paulo. Esse grupo também serviu de base para a formação, no final de 2004, do Conselho de Responsabilidade Empresarial (CORES) da FIEB, instância consultiva da presidência desta organização, e posteriormente influenciou para formação de comitês e fóruns em diversas organizações empresariais, como o Comitê de Fomento Industrial de Camaçari (COFIC), a Associação Brasileira de Recursos Humanos, sucursal Bahia (ABRH – BA), o SEBRAE, a Associação Comercial da Bahia e outros.

Pela sua capacidade de abrangência, ressalta-se as ações realizadas pela FIEB desde 2004, por meio do CORES e do SESI - BA, em parceria com o Instituto Ethos, associados e simpatizantes. Foram promovidos seminários, eventos, cursos para as empresas e realizadas pesquisas junto a área industrial. Além da FIEB, pode-se enfatizar a atuação do Instituto IRIS, do Grupo Empresarial Iguatemi, com a promoção de “Rodas de Diálogo” sobre o tema e a ação do SEBRAE - BA, inicialmente em parceria com o SESI – BA e a FIEB, que por meio de um projeto estratégico, possibilitou o envolvimento e a capacitação de pequenas empresas nas questões de RSE. Atualmente a FIEB e o SESI mantêm ações de disseminação do tema para a área empresarial e observa-se o surgimento de disciplinas em faculdades e de cursos de pós-graduação relacionados as temáticas RS e DL, além de diversos eventos promovidos por organizações de diferentes naturezas.

Como exemplo na área acadêmica, sobressai o Mestrado em Gestão Social e Desenvolvimento, promovido pelo Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS) da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EUFBA), que na sua quinta turma tem apresentado propostas estratégicas e visões diferenciadas pelas diversas esferas como a governamental, a de organizações da sociedade civil e das empresas, que possibilitam refletir sobre DS do Estado da Bahia.

De forma mais específica, é possível identificar o cenário da atuação empresarial na Bahia, no campo da RSE, pelo detalhamento de alguns dados trazidos pelas pesquisas produzidas pela FIEB nos anos de 2005 a 2010, junto as indústrias do Estado que associadas a outras pesquisas, como a Pesquisa Ação Social da Empresas do Instituto de Pesquisa Econô-

mica Aplicada (IPEA) (2006) e estudos como Baiardi e Laniado (2002) sobre a ação do empresariado baiano e SHOMMER (2002) a propósito do ISP. Essas pesquisas, em especial a realizada pela FIEB, trazem informações relevantes sobre a situação da área empresarial frente a temática de RSE e como alguns dados fundamentam as análises deste trabalho e se associam a requisitos das normas estudadas, foram revisados e analisados a seguir.

3.1 DADOS E ANÁLISE DA SITUAÇÃO DA RSE NO ESTADO DA BAHIA

A II Pesquisa FIEB de RSE nas Indústrias no Estado da Bahia (SISTEMA FIEB, 2012) foi realizada entre novembro de 2010 e maio de 2011, contando com a resposta de 200 indústrias de pequeno, médio e grande porte, segmentadas de acordo com o número de funcionários, segundo a classificação do SEBRAE, e abrangeu diversos setores industriais da Região Metropolitana de Salvador e de municípios do interior do Estado.

Um detalhe importante é que a amostra pesquisada reflete as características gerais das indústrias do Estado da Bahia, que se apresenta como sendo a maior parte de micro e pequenas empresas, de setores de base, como a construção civil e a fabricação de alimentos, situadas no interior do Estado. (SISTEMA FIEB, 2012, p.12-16).

O conteúdo foi elaborado pela equipe técnica do SESI - BA, tendo como base conceitual os Indicadores Ethos de RS, versão 2007, do Instituto Ethos, ferramenta de referência para a área de RSE. A apresentação dos resultados foi dividida em sete blocos e procurou abranger as principais PI: Empregados, Clientes, Fornecedores, Comunidade, Governo e Sociedade, incluindo os processos de gestão de RSE, que se relaciona com a Governança. Traz alguns dados comparativos com os resultados da pesquisa realizada em 2005, o que pode demonstrar uma tendência para os resultados e algumas reflexões.

Na primeira questão, no bloco relacionado a gestão, foi investigado o que as empresas desenvolvem com relação à RSE. Esta informação foi crucial para entender, de forma resumida, qual é o estágio que o setor empresarial baiano se encontra. O Quadro 3 - O que as empresas desenvolvem com relação a RSE sintetiza estes resultados:

O que as empresas desenvolvem com relação a RSE	Incidência
Ações pontuais de responsabilidade social.	53,0%
Programa estruturado de ações sociais para a comunidade.	18,0%
Programas voltados para qualidade de vida ou desenvolvimento de seus empregados.	43,5%
Programas que consideram as partes interessadas (trabalhadores, clientes, fornecedores, comunidade, governo e sociedade, meio ambiente etc.) no desenvolvimento das estratégias do negócio e responsabilidade social.	23,5%
O uso de conceitos de sustentabilidade no desenvolvimento de suas estratégias de negócio.	28,0%

Quadro 3 – O que as empresas desenvolvem com relação a RSE

Fonte: SISTEMA FIEB, 2012 - II Pesquisa FIEB de RSE nas Indústrias no Estado da Bahia, p.21

Como resultado tem-se que a maior parte das empresas (53%) desenvolve “Ações pontuais de Responsabilidade Social”, o que demonstra um patamar inicial da ação empresarial baiana relacionado ao aspecto social, e que pode ser traduzido como a realização de ações de filantropia, com doações, apoios realizados sem regularidade e planejamento definido.

A segunda forma é a realização de “Programas voltados para a qualidade de vida e desenvolvimento de seus empregados” (43,5%), o que evidencia prioridade das empresas com o seu público interno e não ao público externo, conclusão justificada pela baixa incidência de realização de “Programas estruturados de ações sociais voltados para a comunidade” (18%). Considerando que a maior parte das respondentes é de pequenas empresas, é natural e salutar que o foco seja inicialmente interno.

Pelo lado positivo, porém com índices ainda baixos, chama a atenção que mais de 20% das empresas realizam “programas que consideram as PI” e “utilizam conceitos de sustentabilidade no desenvolvimento de suas estratégias de negócio”. Mesmo que esses resultados sejam advindos das respostas das grandes empresas, como mostra a pesquisa quando segmenta por porte. A tendência esperada, segundo o conteúdo das normas de RS estudadas, é que esses dois requisitos evoluam.

Outro dado relacionado a gestão da RSE é como ela o faz. A maioria das empresas executa ações pontuais de RSE, portanto é de se esperar que apenas 20% delas possuam políticas e/ou estratégias de Responsabilidade Social documentadas, e 15% mantenha um setor ou profissional de RS dedicado ao tema. No resultado isolado das empresas de grande por-

te, esses dados são superiores e em comparação com 2005, foi percebido a evolução da prática, o que torna o cenário favorável para a utilização, por exemplo da NBR 16001. (SISTEMA FIEB, 2012, p. 23)

Poucas empresas (5%) mantêm um instituto ou fundação para tratar das questões de RSE, diferente da realidade encontrada em alguns países da América Latina como a Colômbia, o México e o Peru e nos estados do Sudeste e Sul no Brasil, conforme observado nos documentos da RedEamericas, organização que congrega as fundações e institutos empresariais da América Latina. Segundo relato das entrevistas constantes neste estudo, um instituto ou fundação pode profissionalizar a atuação da empresa na gestão social, principalmente quanto ao ISP, porém a manutenção desse é geralmente de grandes empresas, portanto é justificada a pouca incidência no Nordeste e na Bahia, que possui poucas empresas nesse perfil.

Foram apresentadas uma lista contendo uma série de ferramentas de gestão de RSE, incluindo a NBR 16001. A ISO 26000 no momento da pesquisa, ainda seria lançada. Em média, 62% das empresas não utiliza nenhuma das listadas e o que chama a atenção é que 28% (média) delas desconhece as ferramentas. A ferramenta de gestão mais utilizada é o Código de Ética, que é utilizado por 23%, porém ainda de forma incipiente diante dos conteúdos necessários que a prática sugere como: canal de comunicação, comitê ou conselho responsável para tratar questões, mecanismos de disseminação, avaliação periódicas. (SISTEMA FIEB, 2012, p. 26-28)

Esta situação quanto as ferramentas denota que é necessário ainda estabelecer um processo de disseminação de conteúdos ou que estas não estão ajustadas às necessidades locais, seja pela complexidade, seja pela aderência.

Um resultado importante que a pesquisa apresenta e que traz reflexões para a temática DL é a gestão do relacionamento e dos impactos sobre as PI. O Quadro 04 - Gerenciamento dos Impactos sobre as Partes Interessadas, reforça que as empresas baianas estão de fato, em estágio inicial de atuação pois mesmo que 50% realize algumas ações para os seus públicos de interesse, não as tem mapeada e nem as suas necessidades. Poucas empresas têm canais de diálogo formais para a comunicação e é grande o número que nada fazem com relação as PI (28%).

Esses resultados reforçam a situação da prioridade das empresas em primeiro fazer “para dentro”, de forma pontual, para depois fazer “para fora”. No campo da gestão social a articulação e a cooperação são dois pontos relevantes que levam “a maior sustentabilidade

dos projetos e a potencialização dos recursos disponíveis” (SHOMMER, 2002). As empresas baianas ainda não se atentaram para esse ponto.

Gerenciamento dos Impactos sobre as Partes Interessadas	Incidência
Realiza algumas ações para as partes interessadas.	50,0%
Tem mapeadas as partes interessadas e suas necessidades.	9,0%
Tem canais de diálogo formais para comunicação.	24,5%
Busca soluções identificadas por meio de ferramentas de gestão, incluindo todas as partes interessadas.	18,5%
Nenhuma das respostas.	28,0%

Quadro 4 – Gerenciamento dos Impactos sobre as Partes Interessadas

Fonte: SISTEMA FIEB, 2012 - II Pesquisa FIEB de RSE nas Indústrias no Estado da Bahia, p.29

Com relação a práticas voltadas aos empregados das empresas, foi observado que todas oferecem benefícios não obrigatórios, porém são oferecidos em baixas proporções nas pequenas e médias empresas a exemplo de alimentação, assistência saúde, apoio a educação, previdência social, com índices abaixo dos 50%. Tem-se a exceção das grandes empresas que na maior parte delas, esses benefícios já fazem parte do pacote básico oferecido aos seus funcionários, não demonstrando vantagem competitiva por oferecê-los.

Parte das empresas investe em práticas diferenciadas de gestão de pessoas, sendo a maior incidência em 2010 de “Política de valorização da diversidade e não discriminação em seleções, admissão, promoção e demissão” figurando em 43% delas, porém, não foi perguntado se privilegiam as contratações locais como forma de valorizar o capital social local.

Com relação a prática do voluntariado, 39% das empresas responderam que não estimulam o trabalho voluntário dos seus empregados e somente 31,5% “Divulga oportunidade de trabalho voluntário” e 25% “estimulam a formação de grupos de voluntários entre os empregados”. Na pesquisa do IPEA, é possível verificar dados nacionais semelhantes: os empregados se mantiveram participando pouco da atuação social das empresas pois em 2004 apenas 31% do empresariado brasileiro envolveu seus funcionários em atividades sociais então desenvolvidas, valor ainda mais baixo comparado à primeira edição da pesquisa e que era de 34% no ano 2000 (IPEA, 2004, p.28). Divulgar e estimular o voluntariado é uma prática

positiva para pequenas empresas que podem inseri-las nas questões de RSE e DL, com baixos custos e grande amplitude social. A atuação voluntária possibilita colocar a prova as capacidades e competências dos seus empregados. É uma forma da empresa se envolver e dispor seu capital a serviço da comunidade.

Quanto a PI Fornecedores, segundo a pesquisa, as empresas tem sido pouco exigentes quanto ao cumprimento da legislações por parte das empresas contratadas ou que são fornecedores e alguns índices diminuíram de 2005 para 2010. A exigência para o cumprimento da legislação trabalhista, previdenciária e ambiental fica torno de 40% das empresas, não passando disto. Esses resultados podem trazer vários indicativos que impactam nas localidades onde as empresas estão instaladas. De um lado, ampliam a participação de pequenos fornecedores que ainda não se organizaram legalmente e de outro possibilitam um relaxamento quanto a legislação e a manutenção de índices de proteção social e ambiental, o que é um dado crítico para o DL.

Outros índices que chamam a atenção referem-se à “Exigência de cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária”, com redução em todos os portes, porém, criticamente, nas empresas de pequeno porte. Esta situação pode significar a necessidade de atuação mais expressiva dos sindicatos e organizações empresariais, para esclarecimento sobre a importância dessas exigências, no que se refere à corresponsabilidade, diante do cumprimento dessas legislações. (SISTEMA FIEB, 2012, p.52)

A corresponsabilidade das empresas contratantes com a sua cadeia de suprimentos é um requisito importante da gestão da RSE e outros resultados com relação a esta PI que são impactantes para o DL ficam aquém. A “inclusão de grupo comunitários locais entre os fornecedores (tais como cooperativas e associações sem fins lucrativos)”, é uma prática que corresponde à apenas 8% das empresas em 2010. Em 2005 eram 31,5%. E somente 25,5% das empresas responderam que abriam a “possibilidade para que os fornecedores participem das ações sociais ou doação realizadas pela empresas para a comunidade externa”, significando que poucos possibilitam o envolvimento da sua cadeia em ações sociais. (FIEB, 2012, p. 53.)

Quando analisados os resultados referentes ao público Comunidade, inicialmente, “quando perguntado às empresas se realizaram ações sociais ou doações em benefício da comunidade, observa-se que o resultado evoluiu em todas as categorias das indústrias do Estado da Bahia, entre 2005 e 2010” (FIEB, 2012, p. 57) passando de 75,8% para 78%, diferença percentual pequena, mas crescente.

É possível constatar resultados de evolução que demonstram uma tendência de crescimento com relação ao envolvimento da área empresarial com atividades comunitárias pois na “Pesquisa Ação das Empresas” realizada pelo IPEA nos anos de 2000 e 2006, verifica-se que a Bahia destacou-se no cenário nacional, tendo 70% em 2000, evoluindo para 76% em 2006 das empresas afirmando que realizam ação social.

No entanto, quando tentou-se identificar como as ações sociais foram realizadas para a comunidade, constatou-se na pesquisa realizada pela FIEB, que houve diminuição nos índices em todos os tipos de práticas listadas, conforme apresentado no Quadro 05 - Ações sociais realizadas nos últimos 12 meses, porém as duas formas de doação (bens ou dinheiro) se mantêm como as práticas mais realizadas pelas empresas baianas, reforçando a questão do estágio inicial que as empresas se encontram quanto a RSE, conforme apresentado no Quadro 01, onde 53% das empresas realizam ações pontuais, o que fortalece a ideia de filantropia (doações pontuais).

Tipo de ação social realizada para a Comunidade	Incidência (em %)	
	2005	2010
Doação de materiais bens duráveis ou de consumo para pessoas e ou instituições.	82,6	59,5
Doação em dinheiro para pessoas e ou instituições.	60,3	47,5
Apoio a campanha, projeto ou programa social em benefício da comunidade, desenvolvido por entidades da própria comunidade.	64,5	40,0
Empréstimo de espaço ou de equipamento da empresa para entidades ou projetos de caráter social.	33,1	17,5
Prestação de serviço gratuito para pessoas/famílias/instituições da comunidade, utilizando conhecimentos da empresa.	29,8	10,0
Realização de campanha, projeto ou programa social em benefício da comunidade, desenvolvido pela própria empresa.	38,8	14,5
Repasse de recursos para o fundo dos direitos da criança e do adolescente.	6,6	2,5
Apoio à campanha, projeto ou programa social em benefício da comunidade, desenvolvidos por órgãos do poder público.	37,2	15,0
Outro tipo de ação.	16,5	10,5

Quadro 5 – Ações sociais realizadas para a Comunidade nos últimos 12 meses

Fonte: Adaptado de FIEB, 2012 - II Pesquisa FIEB de RSE nas Indústrias no Estado da Bahia, p.57

Os estudos de Baiardi e Laniado, 2002 quanto a ação social do empresariado baiano, realizados em anos anteriores, reforçam esta premissa pois destacam que as atividades filantrópicas são as que aparecem com maior incidência diante dos tipos de atividades pesquisadas, sendo que 40% das empresas afirmaram realizar esta atividade em 1997 e 34% mantiveram em 1999, também o maior índice. O mesmo pode ser observado em comparação a base nacional, pois a pesquisa do IPEA traz que:

Em geral, as empresas realizam suas atividades sociais por meio de doações simultâneas de recursos, quer para pessoas ou comunidades carentes (54%), quer para organizações que executam projetos sociais (67%). No entanto, no período analisado, cresce a proporção de empresas que apoia organizações (comunitárias, filantrópicas ou religiosas), consolidando-se como o principal mecanismo de atuação das empresas privadas na área social. O percentual de empresas que informa doar recursos diretamente para pessoas ou comunidades carentes é alto e mantém-se estável ao longo dos anos. Por outro lado, apenas 3% das empresas atuou, em 2004, por meio da criação e desenvolvimento de seus próprios projetos. (IPEA, 2004, p.24)

Nos dados da pesquisa FIEB é possível verificar que as empresas também preferem apoiar campanha, projeto ou programa social em benefício da comunidade, desenvolvido por entidades da própria comunidade, realizado por 40% das indústrias da amostra consultada, em 2010, em detrimento a 14,5% dos desenvolvidos pela própria empresa, porém o montante de investimento em ações sociais comunitárias diminuiu de 2005 para 2010, diferente do constatado pelo IPEA. Esse dado é afetado pela amostra que na maioria trata-se de pequenas empresas, e investem até R\$ 5.000,00/ano (63,5% delas). As grandes empresas mantiveram o nível de investimento, sendo que 22% investe mais R\$ 100.000,00/ano e 33% mais de R\$ 1.000.000,00/ano, valores consideráveis para o estado. (SISTEMA FIEB, 2012, p.60)

Como área temática, o investimento em educação infantil ou creches continua sendo a prioridade no ano de 2010, seguido de Atividades Esportivas, que em 2005 figurava em sétimo lugar, trazendo uma inversão com relação a segunda prioridade de 2005 que era Alimentação/combate a fome, que passou para a sétima posição em 2010 em termos das doações e ações sociais das empresas.

Quanto aos resultados ou impactos percebidos na realização de ações comunitárias ou doações, o maior índice é que trouxe satisfação pessoal para o dono da empresa ou acionista, passando da metade das empresas baianas participantes. O mesmo percentual pode ser constatado na pesquisa do IPEA.

No geral, a maioria das empresas percebe que as suas ações para comunidade contribuem em muito para melhorar a sua relação com a comunidade e a identificação e o envolvimento dos empregados, bem como melhorar as condições de vida de pessoas e/ou da própria comunidade, o que é positivo, porém considerando que, a maior parte das empresas da amostra da pesquisa FIEB é de pequeno porte e que ainda não desenvolve ações estruturadas de responsabilidade social, chama a atenção os altos índices de resposta referente ao item “Não sei avaliar”. Mesmo diante desses dados as empresas tem a percepção que o investimento social trouxe pouco aumento de custos para a empresa que nem sempre compensa os retornos ou que o mesmo traz dificuldade para o negócio da empresa. Diante dessas respostas, nota-se um cenário positivo em termos de resultados percebidos. (SISTEMA FIEB, 2012, p. 61)

De acordo com esta pesquisa, é possível afirmar que no contexto geral, os resultados demonstram que as ações mais praticadas são justamente as que exigem um menor envolvimento das empresas para com a comunidade e a sociedade, (SISTEMA FIEB, 2012, p. 58) o que pode ser constatado também nos resultados da questão quanto ao envolvimento em ações governamentais, onde mais da metade das pequenas e médias empresas não executa ações em articulação com o governo ou relacionadas à políticas públicas.

Na relação com o Poder Público, as grandes empresas se destacam pois mais de 60% delas patrocinam programas públicos e/ou desenvolvem parcerias com organismos públicos com objetivo de melhoria da qualidade de vidas das pessoas. Ainda tem-se o dado que 50% articulam, coordenam, participam ativamente, avaliam programas de organismos público que participam.

Diante desses dados, é notório que o cenário oscila de acordo com o porte das empresas. As grandes empresas apresentam refinamento das suas práticas frente às questões sociais e têm ampliado seus investimentos, seja pelo grau de exigência das suas PI, seja pela ampliação do grau de consciência dos reais impactos que podem ter no DS. Quanto às pequenas e médias, verifica-se um quadro um tanto crítico na perspectiva do desenvolvimento empresarial sustentável, pois percebe-se que estas ainda estão buscando a sua sobrevivência, o que pode impactar, segundo o Sistema FIEB, 2012, “a longo prazo, em piores condições de trabalho dos seus funcionários e não proporcionar ou participar do desenvolvimento do território em que estão localizadas”.

Ao contrário de como a FIEB se posiciona, a ISO 26000 sugere que as pequenas empresas tem potencial de flexibilidade e inovação, portanto podem oferecer boas oportunidades para a RS, pois:

São geralmente mais flexíveis em termos de gestão organizacional e frequentemente têm um contato mais próximos com as comunidades locais e a alta direção normalmente exerce uma influência mais imediata nas atividades da organização. (ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010, p.8)

Baiardi e Laniado (2002), numa perspectiva positiva, afirmam que a atuação social das empresas baianas vai além da busca de uma imagem positiva na sociedade pois tem relação direta com a aquisição da competitividade, já que reduzir a exclusão social é fator determinante da competitividade sistêmica.

Isto é, busca-se mostrar que, além de uma preocupação central em expandir-se e sobreviver como firma em um quadro de acirrada competição, o empresariado baiano tem demonstrado uma iniciativa de ação que extrapola o interesse da firma *strictu sensu* e amplia o seu interesse para o entorno onde ela se localiza, evidenciando responsabilidade social. (BAIARDI; LANIADO, 2002)

O desafio que se apresenta é como inserir as empresas, principalmente as pequenas, nas questões que “possibilitem o seu desenvolvimento e o das regiões onde estão inseridas, pois uma depende da outra para que, de fato, sejam sustentáveis”, ao contrário de colocá-las como protagonista da ação? (SISTEMA FIEB, 2012, p. 67).

Outro grande desafio é o de como prover informações e ferramentas técnicas, para que as empresas realizem a intervenção socioambiental que possibilite impactos positivos, tanto nos processos de gestão como na melhoria dos indicadores sociais do Estado da Bahia. (SISTEMA FIEB, 2012, p. 67)

Essas indagações reforçam a necessidade de traduzir para a área empresarial, as formas de atuação que apoiam a gestão social, sendo esta a grande provocação deste trabalho.

4 AS NORMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Normas e padronizações têm a finalidade de apoiar a gestão empresarial e, no contexto atual, começam a estabelecer vínculos com questões estratégicas, principalmente quando tratam de temas transversais como responsabilidade social, meio ambiente, saúde, segurança, DS e outros.

Para a área empresarial, as normas de responsabilidade social vêm atender uma demanda crescente para uma gestão ética e transparente e pela necessidade do diálogo, prestação de contas, estabelecimento de compromissos e relacionamentos mais consistentes com públicos e mercados diferenciados.

A ISO define norma como sendo um documento estabelecido por consenso e aprovado por um organismo reconhecido, que fornece, para uso comum e repetido, regras, diretrizes ou características para atividades ou seus resultados, **visando a obtenção de um grau ótimo de ordenação de um dado contexto** (ABNT ISO/IEC GUIA 2:2006, definição 3.2). Grifo nosso in ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010 (p.xii)

A normalização apresenta vantagens na globalização e tem papel fundamental, pois possibilita estabelecer procedimentos uniformes, definições claras de conceitos, mecanismos de melhoria contínua, comparabilidade de práticas e de resultados e também padrões de relacionamento globalmente aceitos com incentivo ao mercado para o “jogo limpo”. (GRUNINGER; OLIVEIRA, 2002). Nesse sentido, reduz custos pois elimina a inspeção e a utilização de transporte para tal. As normas e certificações facilitam a comunicação, mantêm países conectados e com questões creditadas.

Mesmo diante das possíveis vantagens de normas e procedimentos para a gestão, vale ressaltar que esses devem ser utilizados com sabedoria para não automatizar relações pessoais ou restringir a criatividade. É necessário que tenham sentido a vida e ao cotidiano das pessoas, sejam funcionários das empresas, fornecedores ou comunidade, ainda mais quando se fala de desenvolvimento de capital social.

A ressalva vale para as certificações que as empresas buscam ao utilizar as normas como um atestado de qualidade do seus produtos, serviços ou processos de gestão, que podem, muitas vezes se tornar maior que o objetivo da padronização e da melhoria da quali-

dade em si, tendo seu posto elevado a um valor no mercado, o que acirra a competição entre equipes, filiais, empresas, mercados e torna o processo desgastante, o que impacta no clima organizacional, na produtividade e principalmente no objetivo final do que seria a normatização de processos. Pode-se dizer que há um “indústria de certificações”.

Buscando tirar o melhor proveito delas, atualmente existem normas internacionais e normas nacionais de responsabilidade social que dão suporte as organizações, emitidas por organismos reconhecidos em todo mundo e por outros de amplitude local. As normas nacionais podem ou não seguir as internacionais.

A Tabela 2 - Principais normas internacionais e nacionais de RS apresenta as principais normas internacionais e nacionais conhecidas para apoiar a gestão socioambiental das organizações.

Tabela 2 – Principais normas internacionais e nacionais de RS

Norma / Ano	Organização /País	Objetivos
ISO 26000 / 2010 Diretrizes sobre Responsabilidade Social	ISO /Internacional	Apresentar diretrizes de responsabilidade social (sem ter caráter de sistema de gestão) e orientar organizações de diferentes portes e naturezas - pequenas, médias e grandes empresas, governos, organizações da sociedade civil, entre outras – a incorporá-las a sua gestão. Por ser aplicável a diversos tipos de organização e não somente às empresas, a ISO 26000 utilizará a terminologia responsabilidade social (RS) e não responsabilidade social empresarial (RSE).
ISO 14064 / 2006 e ISO 14065 / 2007 Greenhouse gases	ISO / Internacional	Estabelecem diretrizes e procedimentos para a implementação de Projetos MDL (Mecanismo de Desenvolvimento Limpo), previstos no Protocolo de Kyoto, englobando os conceitos sobre mudanças climáticas, emissões e remoções de gases de efeito estufa.
AS 8003 / 2003 Corporate Social Responsibility	AS/ Austrália	Primeira norma voluntária de consenso a ser publicada no mundo em RS. O objetivo da norma AS 8003 é fornecer elementos essenciais para estabelecer,

Norma / Ano	Organização /País	Objetivos
SI 10000 / 2001 Guidance on SR of Organizations	SII / Israel	implementar e gerenciar um Programa de Responsabilidade Social Corporativa dentro da organização e orientá-lo em sua metodologia.
ABNT NBR 16001 /2012 Responsabilidade Social – Sistema de Gestão – Requisitos	ABNT/ Brasil	A NBR 16001 tem por objetivo fornecer às organizações os elementos de um sistema da gestão da responsabilidade social eficaz, passível de integração com outros requisitos da gestão, de forma a auxiliá-las a alcançar seus objetivos relacionados com os aspectos da responsabilidade social.
SGE 21/1999 Sistema de Gestión Ética y Responsabilidad Social	Forética /Espanha	Norma voluntária que permite a avaliação da gestão ética e responsável das organizações (estabelecendo um sistema de gestão) passível de auditoria e certificação.
OHSAS 18001/1999 Occupational Health and Safety Assessment Series	U.S. Dpt. of Labor - Occupat. Safety & Health Adm./ EUA	Auxiliar as empresas a controlar os riscos de acidentes no local de trabalho. É uma norma para sistemas de gestão da Segurança e da Saúde no Trabalho (SST). A criação dessa norma levou em conta algumas normas nacionais já existentes, como a BS 8800, na Inglaterra. A norma se baseia no conceito de que a companhia deve periodicamente analisar e avaliar seu sistema de gestão da SST, de maneira a sempre identificar melhoras e implementar as ações necessárias.
SA 8000 / 1997 Social Accountability	SAI / EUA	A mais conhecida no Brasil, prevê um sistema de implementação, manutenção e verificação de condições dignas de trabalho e respeito dos direitos fundamentais dos trabalhadores. É destinada, principalmente, às empresas que possuem centros de compra ou de produção em países onde é necessário assegurar-se de que os produtos são realizados em condições de trabalho

Norma / Ano	Organização /País	Objetivos
		decentes.
SD21000 / 2003 Guide Sustainable Development	AFNOR /França	O Guia SD 21000 visa apresentar recomendações de ordem estratégica e operacional para levar em consideração os desafios do desenvolvimento sustentável na estratégia e na gestão das organizações.
ECS2000 Ethics Compliance Management System Standard	Japan Society for BusinessEthics Study /Japão	A ECS 2000 é uma norma que auxilia na implementação de Sistemas de Conformidades Legais e Éticas nas organizações, de acordo com os princípios dos Direitos Humanos e de Liberdade e Co-Prosperidade dentro do mercado econômico.
AA1000/1999 Stakeholder Engagement AA1000 SES /2005 Stakeholder Engagement Standard.	ISEA / Inglaterra	A série de normas AA 1000 define melhores práticas para prestação de contas a fim de assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato social ético de todos os tipos de organizações (públicas, privadas e ONGs de todos os portes). Os padrões de processo da AA 1000 associam a definição e a integração dos valores da organização com o desenvolvimento das metas de desempenho e com a avaliação e comunicação do desempenho organizacional.
BS 8900 Diretrizes para a Gestão do Desenvolvimento Sustentável	BSI/ Inglaterra	É um guia de diretrizes, sem propósito de certificação, sobre as opções para o gerenciamento da sustentabilidade, por meio do balanceamento entre o capital social e os capitais ambiental e econômico do negócio, tendo-se em vista a melhoria contínua do desempenho e a accountability das organizações.

Fonte: Adaptado de São Thiago, 2010 com base em Louette, 2008.

No caso deste estudo, optou-se por analisar e propor alternativas de utilização da norma internacional ABNT NBR ISO 26000 - Diretrizes sobre Responsabilidade Social, resumidamente ISO 26000, e da norma nacional ABNT NBR 16001:2012 - Responsabilidade

Social - Sistema de Gestão - Requisitos, ou de forma resumida NBR 16001, não porque elas se apresentam como a melhor resposta para as demandas sociais do DL, mas por apresentarem características positivas do ponto de vista do mercado, conforme já exposto anteriormente.

Resumidamente, o processo inovador e participativo como a ISO 26000 foi concebida, estando a NBR 16001 baseada conceitualmente nesta norma, sugere que podem ser consideradas um consenso global amplamente aceito, que contempla visões diferenciadas sendo que ambas consideram a perspectiva da gestão *multistakeholders*. Esta perspectiva pode dar respostas positivas a atual necessidade de relacionamentos consistentes com os diversos públicos e proporcionar processos cooperativos, um requisito importante do DL.

Associada as características inerentes das normas, está presente na NBR 16001 a lógica de planejamento sistêmico baseado no modelo PDCA, que facilita o seu entendimento pelas empresas. Outra questão é a legitimidade acreditada às normas de maneira geral como uma ferramenta de gestão empresarial, sendo imperativo para o relacionamento com as PI e para dar conta do atendimento aos requisitos legais impostos para o funcionamento das empresas.

Além disso, destaca-se que a NBR 16001 é a norma brasileira e a ISO 26000 contou com a participação de representantes nacionais no seu grupo de construção e principalmente na sua presidência. Esses representantes puderam ser entrevistados para este trabalho (lista no Anexo A – Roteiro das Entrevistas) e trazem elementos positivos para o seu conteúdo. Por esses motivos, as normas foram estudadas e detalhadas a seguir, apresentando as suas principais características e pontos de análise usados como referência para esta pesquisa.

4.1 A NORMA INTERNACIONAL ISO 26000, SEU PROCESSO DE CONSTRUÇÃO E AS DIRETRIZES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Dentro da proposta de realizar uma pesquisa qualitativa, entende-se ser necessário situar este documento-referência no tempo e no espaço para possibilitar ampliar a visão sobre informação, trazendo uma perspectiva mais ampla sobre ele. É importante situar também o

processo de normalização de um tema também amplo e como se deu a sua construção, que foi de forma diferenciada e inovadora.

A normalização de conteúdo, conforme São Thiago (2011, p. 14) "representa um consenso sobre o estado da arte no que diz respeito às melhores práticas disponíveis" e, para que as normas sejam legitimadas e consistentes, sugere-se que envolvam atores apropriados, representativos dos diversos setores e que possuam o que há de melhor em termos de conhecimento. Porém nem sempre o processo de construção de normas ocorre dessa forma e na maioria dos casos quem acaba definindo normas são especialistas de setores industriais e técnicos corporativos que geram demanda para a padronização de processos a fim de dar concretude tecnológica a sua prática.

Mesmo que haja possibilidade de participação dos demais setores como os representantes do setor governamental, da comunidade, da academia, no geral isto não acontece, seja pela falta de foco nesse processo, seja pela falta de recursos que a maioria dos países em desenvolvimento apresenta para a participação internacional.

A Internacional Organization for Standardization (ISO), instituição de referência que coordena o processo de normalização internacional, se mostrou atenta a isso quando ampliou seu leque de temas incluindo questões socioambientais, buscando levar seu trabalho para a esfera da governança global, ampliando a sua visão de futuro para ser reconhecida como provedora de normas relevantes mundialmente, com amplo suporte de *stakeholders*, representantes de diversos setores, o que implica realizar um processo amplo de participação, principalmente hoje com a temática social, adicionado valor ao "tripé essencial para o mundo moderno, somando-se às normas internacionais de qualidade e de gestão ambiental", (SÃO THIAGO, 2011, p. 16).

Nesse sentido, para a construção de uma norma que pudesse dar conta da temática responsabilidade social, a ISO promoveu um novo mecanismo de participação de maneira que a representatividade de participantes como ONGs, consumidores, países subdesenvolvidos e outros tradicionalmente com menos recursos, pudessem ser mantidos. Então, após diversas conferências realizadas entre os anos de 2002 e 2004, foi criado um grupo de trabalho para desenvolver a norma internacional sobre responsabilidade social, sendo o maior e mais amplo, em termos de representação das partes interessadas, em comparação a outros grupos da ISO.

O Grupo de Trabalho da ISO de Responsabilidade Social, em inglês *Working Group on Social Responsibility - ISO/TMB/WG SR*, foi composto de representantes do go-

verno, da indústria, das áreas de serviços e de pesquisa, consumidores, trabalhadores, ONGs e outros, procurando manter uma representatividade equilibrada também de gênero e de distribuição geográfica. Teve liderança conjunta de uma organização sueca Swedish Standards Institute (SIS) e da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), a representação da ISO no Brasil, onde se destaca a participação do executivo baiano Jorge Cajazeiras como presidente mundial. Foi composto ainda por especialistas de Organismos de Normalização Nacionais (ONN), membros da ISO e por organizações internacionais ou regionais de ampla representatividade internacional. A conclusão do trabalho se deu em 2010 finalizando com a participação de 450 especialistas e 210 observadores de 99 países, incluindo 42 organizações internacionais e regionais.

Durante o processo de construção, Cajazeira em artigo postado no Portal EcoDesenvolvimento, citou que:

A complexa atividade de redigir uma norma internacional com base no conceito de *multistakeholder* é um desafio espacial para a ISO. As regras de participação são complexas para que não se frustrem as expectativas mundiais em torno do maior fórum com diversos players de todos os tempos. Por isso, a participação e a capacidade de articular e entender os interesses dos públicos presentes na norma é tão importante quanto o seu conteúdo. Acreditamos que a redação da ISO 26000 é um caminho difícil e a inovação nos mecanismos de consenso contribui para o seu sucesso. Com as infinitas possibilidades de combinações entre públicos e países pode surgir um documento único no que se refere ao desenvolvimento sustentável. (CAJAZEIRA, 2008)

Atribui-se ao fato de incluir e garantir a participação efetiva dos diversos participantes para a construção desse consenso global que representa o estado da arte no tema da responsabilidade social, a legitimidade do seu conteúdo do ponto de vista da participação social e do engajamento de atores, o que traz indícios de apoio à práticas de DLS, fortalecendo a ideia desta norma ser uma referência para este estudo.

Destaca-se também a proposta da ISO em promover uma avaliação *ex-post* do processo de construção para que, com as lições aprendidas, o modelo possa ser replicado em outros processos, o que converge com sua visão de futuro.

Tem-se como entendimento que uma grande decisão tomada pelo grupo que legitima esta norma como uma bússola global a qual as organizações podem se guiar, é o fato de ser voluntária, isto é, não é uma norma certificadora e de requisitos a serem cumpridos. Diferente das demais normas ISO, esta característica confere ao seu conteúdo ser um guia de dire-

trizes que as empresas incorporariam por decisão própria, nos sistemas de gestão já existentes, nas atividades usuais da organização e com o objetivos mais amplos, e não para que sejam chanceladas pelo mercado como socialmente responsáveis pelo simples fato de obterem a certificação, considerando a "indústria do reconhecimento" existente atualmente no mundo capitalista.

Esta foi, com certeza, uma decisão difícil e controversa que ainda gera conflitos, pois, segundo a plataforma de conhecimento *on-line* Ecodesenvolvimento, "a indústria sente a necessidade da certificação uma vez que implementa a responsabilidade social, pois a garantia certificadora é vista, muitas vezes, como um marco. Até o momento, a ISO 26000 prefere agir como uma guia para orientar as organizações, mas como o documento passa por revisões regulares (a cada cinco anos), a hipótese da certificação não é descartada para o futuro".

Alguns países, como o Brasil, possuem normas próprias, que mesmo baseadas na ISO 26000, definem o sistema de gestão e certificam as empresas que se candidatam e cumprem os requisitos previstos. A NBR 16001, também objeto deste estudo, que teve a sua primeira versão emitida em 2004, na revisão realizada em 2012, incorporou os conceitos da ISO 26000 e mantém a possibilidade de certificação das empresas brasileiras. É possível que em mercados emergentes requisitos e reconhecimento formal ainda sejam necessários para garantir o interesse e o envolvimento das organizações empresariais com o tema.

Considerando que a norma brasileira é precursora da norma internacional e que seus mentores técnicos também participaram do grupo da ISO 26000, entende-se que a posição do Brasil é favorável a certificação. Nesse caso, a qualidade da NBR 16001, que incorporou as diretrizes da ISO 26000 e é certificadora por uma terceira parte, é um ponto favorável à implementação de práticas pelas empresas brasileiras pois possibilita uma ambiência de qualidade e de excelência, principalmente pelas possibilidades de relacionamento entre partes que o tema responsabilidade proporciona, o que pode favorecer o desenvolvimento de mercados e localidades. Essa norma será abordada no item seguinte.

Destarte, qual o conteúdo da Norma ISO 26000, que dá suporte as propostas desse estudo?

A Norma ISO 26000, lançada finalmente em 2010, representa a terceira geração de normas ISO e propõe a ampliação da visão econômica e ambiental para uma visão integrada dos aspectos econômicos e ambientais com os sociais, conforme representado na Figura 1 – Geração das Normas ISO.

De forma resumida, a ISO 26000 objetiva estabelecer um entendimento comum sobre o tema da Responsabilidade Social, visando orientar as organizações de todos os tipos e tamanhos, preconizando que tenham uma visão holística sobre os cuidados e princípios que devem ser observados para serem socialmente responsáveis. “O objetivo da responsabilidade social é contribuir para o desenvolvimento sustentável.” ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010 (p.vii).

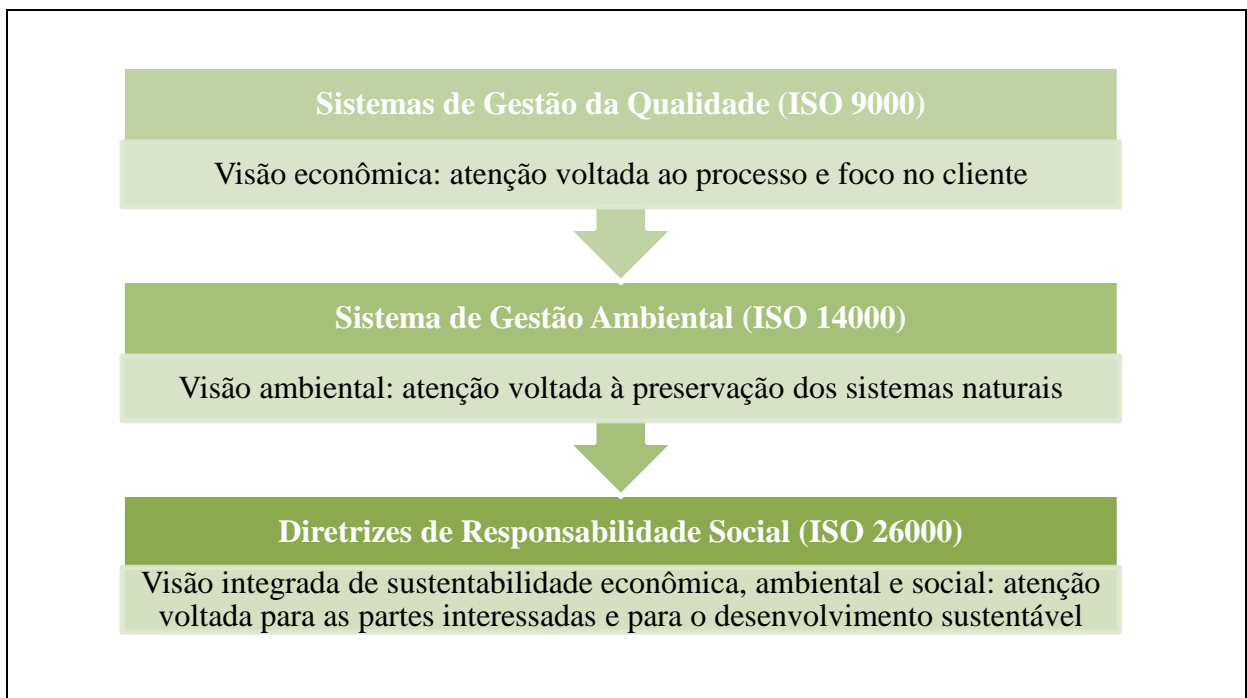


Figura 2 - Gerações das Normas ISO

Fonte: Adaptação de slide de apresentação PPT realizada no Fórum Normas de Responsabilidade Social, promovido pela FIEB em parceria com a Suzano e a ABNT, em junho de 2013, em Salvador/BA.

Dada a natureza da sua construção, esta norma vem ao encontro das expectativas organizacionais de promover linguagem universal sobre a gestão social na perspectiva organizacional, que a exemplo das empresas baianas, ocorre de diferentes maneiras e com multi-propósitos. A norma é composta de um conteúdo denso e amplo de conceitos e temas relacionados à RS, bem como sugestões de como integrar o tema por toda a organização. A Tabela 3 – Estrutura e Conteúdo da ISO 26000 apresenta um resumo do seu conteúdo.

Tabela 3 – Estrutura e Conteúdo da ISO 26000

Seção	Título da Seção	Descrição do Conteúdo da Seção
	Prefácio Nacional	Apresenta informações sobre a ABNT e um breve histórico sobre a elaboração da norma, além do seu escopo em inglês.
	Introdução	<p>Sintetiza o cenário e posicionamento sobre a responsabilidade social apresentado na norma.</p> <p>Inclui duas tabelas, uma com a estrutura geral da norma e outra com os temas centrais e as questões de RS, além de um quadro com a visão geral esquemática da ISO 26000 e orientações para o uso da norma, informações que possibilitam ter um noção total do seu conteúdo.</p> <p>Apresenta Box com informações resumidas para auxiliar os usuários da norma.</p>
Seção 1	Escopo	Define o escopo da norma e identifica certas limitações ou exclusões
Seção 2	Termos e definições	<p>Identifica e apresenta o significado de termos importantes utilizados nesta norma.</p> <p>Esses termos são de importância fundamental à compreensão do conceito da responsabilidade social e à utilização da norma.</p>
Seção 3	Compreensão da responsabilidade social	<p>Descreve os fatores e condições importantes que influenciaram o desenvolvimento da responsabilidade social e que continuam a afetar sua natureza e prática. Aborda o histórico, tendências, características, relação com o desenvolvimento sustentável, a relação com as partes interessadas e em específico o Estado.</p> <p>Descreve também o próprio conceito de responsabilidade social, seu significado e aplicação em organizações. A Seção inclui orientações para organizações de pequeno e médio portes sobre o uso desta Norma.</p>
Seção 4	Princípios da responsabilidade social	<p>Introduz e explica em detalhes os <u>Princípios Fundamentais</u> da responsabilidade social, que são:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Accountability</u>: uma organização deve ser responsável pelos seus impactos na sociedade e no meio-ambiente - <u>Transparência</u>: uma organização deve ser transparente em suas decisões e atividades que impactam na sociedade e no meio-ambiente - <u>Comportamento ético</u>: uma organização deve adotar conduta ética sempre - <u>Respeito pelo interesse partes interessadas</u>: uma organização deve respeitar, considerar e

Seção	Título da Seção	Descrição do Conteúdo da Seção
		<p>responder aos interesses de suas partes interessadas</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Respeito pelo estado de direito</u>: uma organização deve aceitar que o respeito pelo estado de direito é obrigatório - <u>Respeito pelas normas internacionais de comportamento</u>: uma organização deve respeitar as normas internacionais de comportamento ao mesmo tempo em que adere ao princípio de respeito pelo estado de direito - <u>Respeito pelos direitos humanos</u>: uma organização deve respeitar os direitos humanos e reconhecer tanto a sua importância quanto a sua universalidade.
Seção 5	Reconhecimento da responsabilidade social e engajamento de partes interessadas	<p>Aborda duas práticas de responsabilidade social: o reconhecimento da organização de sua responsabilidade social e a identificação e engajamento de suas partes interessadas. Fornece orientações sobre a relação entre uma organização, suas partes interessadas e a sociedade, sobre o reconhecimento dos temas e questões centrais sobre responsabilidade social e sobre a esfera de influência.</p>
Seção 6	Orientações sobre temas centrais da responsabilidade social	<p>Explica os temas centrais e questões associadas referentes a responsabilidade social. Para cada tema central, são fornecidas informações sobre seu escopo, sua relação com a responsabilidade social e respectivos princípios e considerações, ações e expectativas.</p> <p>Os <u>temas centrais</u> são:</p> <ul style="list-style-type: none"> 6.2. Governança Organizacional 6.3. Direitos Humanos 6.4. Práticas de Trabalho 6.5. Meio Ambiente 6.6. Práticas Leais de Operação 6.7. Questões relativas ao consumidor 6.8. Envolvimento e desenvolvimento da comunidade
Seção 7	Orientações sobre a integração da responsabilidade social em toda a organização	<p>Proporciona diretrizes para colocar em prática a responsabilidade social em uma organização. Inclui orientações relacionadas a: compreender a RS da organização, integrar a RS por toda a organização, comunicar sobre a RS, melhorar a credibilidade da organização em relação a RS, analisar o progresso, melhorar o desempenho e avaliar as iniciativas voluntárias em RS.</p>
Anexo A	Exemplos de iniciativas e ferramentas voluntárias para a responsabilidade social	<p>Apresenta relação não exaustiva de iniciativas e ferramentas voluntárias relacionadas à responsabilidade social que abordam aspectos de um ou mais temas centrais ou a integração da</p>

Seção	Título da Seção	Descrição do Conteúdo da Seção
		RS em toda a pela organização.
Anexo B	Abreviaturas	Contém as abreviaturas usadas na norma.
	Bibliografia	Inclui referências a instrumentos internacionais de reconhecida autoridade e as outras normas mencionadas no corpo da norma

Fonte: Adaptação da Tabela – Estrutura da ABNT NBR ISO 26000 (pág. vii e ix), in ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010.

Neste trabalho foram destrinchadas as temáticas que fazem relação com os conceitos de DL de acordo com variáveis de avaliação definidas por Silveira (2002), conforme consta no Capítulo 5. Foram ainda visualizadas possibilidades de práticas empresariais compatíveis com esta forma de desenvolvimento. Estas práticas estão sintetizadas no Capítulo 6.

Como orientação para o uso da ISO 26000, tem-se os seguintes passos sugeridos:

1. Compreender a RS e a sua relação com o DS (Seção 3).
2. Avaliar os princípios da RS (Seção 4).
3. Reconhecer a RS dentro da sua esfera de influência (Seção 5).
4. Identificar e engajar as suas PI (Seção 5).
5. Analisar os Temas Centrais e as ações e expectativas relacionadas (Seção 6).
6. Identificar as questões relevantes e significativas.
7. Integrar a RS nas decisões e atividades (Seção 7), que envolve:
 - a. Tornar a RS integrante de suas políticas, da cultura organizacional, das estratégias e operação;
 - b. Desenvolver competências internas de RS;
 - c. Promover comunicação interna e externa;
 - d. Avaliar periodicamente ações e práticas referentes a RS.

E como anda a aceitação e a utilização da norma pelas empresas? Em processo de análise, dois anos após o lançamento, foi realizada uma pesquisa pela ISO sobre as atividades da ISO 26000, onde participaram os organismos nacionais de normalização de 74 países, desses 64 % são países em desenvolvimento.

Quanto a questão sobre a adoção da ISO 26000 como norma nacional, 44 países ou o correspondente a 59% deles responderam que adotaram como norma nacional na íntegra, 17 países (ou 23%) planejam adotar e 13 países (17%) responderam que não pretendem ou ainda não decidiram se irão adotar.

Quanto a evolução da demanda nacional pela ISO 26000, de 2010 a 2012, na opinião dos participantes a demanda aumentou para 59%; ficou constante para 38% e diminuiu para 3%.

Atualmente está disponível em 22 idiomas sendo: búlgaro, checo, dinamarquês, holandês, inglês, finlandês, francês, alemão, japonês, cazaque, coreano, mongol, norueguês, polonês, português, romeno, russo, sérvio, eslovaco, espanhol, sueco e tailandês. Em 2012 eram 17 idiomas. Estão a caminho: italiano, estoniano, húngaro e o chinês.

Com base nas informações dessa pesquisa ficou claro que houve um aumento do interesse mundial na ISO 26000, especialmente entre os países em desenvolvimento, justificada também pelo aumento do número de traduções em diferentes idiomas.

Um ponto alto das discussões levantado na pesquisa é a certificação que deve ser tema de um amplo debate nos encontros de revisão. Foi observado também a importância do intercâmbio de experiências sobre a implementação da norma. Isso possibilita ampliar o capital intelectual sobre o assunto e propor melhorias coerentes com a prática ao longo do período, além de ampliar as possibilidades de utilização.

4.2 A NORMA BRASILEIRA NBR 16001 E SEUS REQUISITOS

Diferente da norma ISO 26000, o processo de construção da norma brasileira NBR 16001, foi mais técnico e menos abrangente, porém precursor da norma internacional. Esta norma influenciou e foi influenciada pelo processo da ISO, considerando a participação dos representantes da ABNT na liderança do Working Group on Social Responsibility - ISO/TMB/WG SR.

Conforme relato de um dos entrevistados neste trabalho, em 2003, membros da ABNT em discussões sobre a Norma ISO 14000 de Meio Ambiente e, ao mesmo tempo, inte-

grantes da Fundação Vanzolini que avaliavam o propostas para serem certificadores da SA 8000, norma de referência naquela época, ambos grupos que José Salvador fazia parte, sentiram necessidade de ampliar a visão do tema RS, considerando que o conteúdo da SA 8000 tem abrangência limitada em relação a amplitude conceitual de RS e é baseada em um modelo americano.

Ao mesmo tempo, a ISO solicitou um parecer das entidades normalizadoras internacionais para elaboração ou não de uma norma sobre RS, sendo esse o gancho para que a ABNT, a favor na ideia, criasse um grupo de trabalho para elaboração da norma brasileira de RS, grupo esse que, logo em seguida, veio a se tornar parte do grupo de elaboração da ISO 26000 e inclusive, conduzir a sua liderança, daí a grande relação das normas.

Como histórico, a NBR 16001 foi elaborada entre 2003 e 2004 pela Comissão de Estudo Especial Temporária de RS (ABNT/CEET-00:001.55), tendo sido circulada para consulta nacional e finalizada em 2004. Em 2005, foi lançada a ABNT NBR 16002 - Qualificação de Auditores e em 2006 foram desenvolvidos os critérios de certificação e acreditação de organismos e realização da primeira certificação, para em 2009 ser lançada a ABNT NBR 16003 - Realização de Auditorias.

Após a elaboração da ISO 26000 e do seu lançamento em 2010, foi tomada a decisão e composto novo grupo para revisão da NBR 16001, a Comissão de Estudo Especial de RS (ABNT/CEE-111) que após incorporar os conceitos da ISO 26000 e da consulta pública, foi lançada em 2 de agosto de 2012. Nesse caso, a segunda edição (ABNT NBR 16001:2012) cancela e substitui a primeira versão (ABNT NBR 16001:2004).

A NBR 16001, diferentemente da ISO 26000, está fundamentada na metodologia do PDCA (Plan = planejar, Do = fazer, Check = verificar e Act = agir), utiliza pela maioria das empresas apresenta requisitos para definir o sistema de gestão em RS e é certificável.

Um Sistema de Gestão de RS (SGRS) significa um “conjunto de elementos inter-relacionados ou interativos, voltados para estabelecer políticas e objetivos da responsabilidade social, bem como para atingi-los”. ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão - Requisitos

Os requisitos desta norma são passíveis de serem integrados com outros requisitos de gestão. São genéricos, podendo ser aplicáveis a todos os tipos e portes de organizações e adequar-se a diferentes condições geográficas, culturais e sociais brasileiras, porém não pres-

crevem critérios específicos de desempenho de RS. (ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos)

A Figura 3 - Quadro esquemático dos Requisitos da NBR 16001:2012 apresenta um esquema-resumo dos requisitos da NBR 16001:2012, associado ao modelo da metodologia do PDCA.

Na versão 2012 foram incluídos, adaptados ou na íntegra, as diretrizes, termos e definições da ISO 26000, além de anexos descritivos com o conteúdo desta norma (Identificação das PI, Engajamento das PI, Comunicação sobre RS, Questões da RS).



Figura 3 - Quadro esquemático dos Requisitos da NBR 16001:2012

Fonte: Adaptação de slide de apresentação PPT realizada no Fórum Normas de Responsabilidade Social, promovido pela FIEB em parceria com a Suzano e a ABNT, em junho de 2013, em Salvador/BA.

4.3 CONVERGÊNCIAS, DESCONEXÕES, COMPLEMENTARIDADES DAS NORMAS ISO 26000 E NBR 16001

Inicialmente as normas foram elaboradas de forma e em momentos diferenciados mas contaram com um grupo de especialistas comuns podendo ser inferido que uma influenciou e foi influenciada pela outra.

A NBR 16001, na versão inicial em 2004, trazia como eixo central o sistema de gestão compatível com a maioria das normas ISO e quando passou pela revisão em 2012, incorporou as diretrizes da ISO 26000 no seu SGRS, ficando constatado que as normas estão alinhadas em termos de conceitos porém mantém diferenças em termos de organização e aplicação.

As normas apresentam mais coisas comuns do que distintas e de acordo com um dos entrevistados neste trabalho “*Podemos afirmar que se uma empresa implementar a NBR 16001, está implementando a espinha dorsal da ISO 26000*”. A Tabela 4 - Convergências, desconexões e complementariedades entre as Normas apresenta, de forma resumida, um comparativo entre elas onde é possível perceber as diferenças, semelhanças e onde podem ser complementares.

Tabela 4 – Convergências, desconexões e complementariedades entre as Normas

	ISO 26000	NBR 16001
Ano	2010	2012
Objetivo	Fornece diretrizes para implementação da RS na organização	Fornece requisitos para estabelecer o sistema de gestão da RS na organização
Processo <i>multistakeholder</i>	ONG; Industria; Governo; Trabalhadores; Consumidores; Serviços, Suporte, Pesquisa, Academia e Outros	ONG; Industria; Governo; Serviços, Suporte, Pesquisa, Academia e Outros
Aplicação	Todos os tipos e portes de organizações	Todos os tipos e portes de organizações
Abrangência mais provável	Internacional	América do Sul

	ISO 26000	NBR 16001
Ano	2010	2012
Objetivo	Fornece diretrizes para implementação da RS na organização	Fornece requisitos para estabelecer o sistema de gestão da RS na organização
Integração com outras normas e iniciativas	Sim	Sim
Certificação	Não	Sim
Destaques	Riqueza e profundidade das diretrizes. Visão holística e sistêmica	Pode ser usada como base para auto-avaliação geral ou de apenas uma PI. Emite declaração de conformidade

Fonte: Adaptação de slide de apresentação PPT realizada no Fórum Normas de Responsabilidade Social, promovido pela FIEB em parceria com a Suzano e a ABNT, em junho de 2013, em Salvador/BA.

No documento ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos, no Anexo G – Correspondência entre a ABNT NBR 16001:2012 e a ABNT NBR ISO 26000:2010 (pp. 45-47), consta a Tabela G.1 que identifica a correspondência entre as normas. Verifica-se que há apenas três itens não correspondentes da NBR 16001, os quais se referem a requisitos associados ao SGRS, questão que não faz parte da ISO 26000, portanto não devem mesmo ter correspondência.

O objetivo desta comparação é demonstrar que ambas as Normas são compatíveis, apesar das diferenças.” (ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos, p.45)

De acordo com as análises realizadas neste estudo e pelos relatos apresentados pelos especialistas, observa-se que as normas são convergentes e complementares e que não há desconexões. Conclui-se que a ISO 26000 é o “estado da arte” da RSE porém apresenta dificuldade em ser incorporada no seu todo na rotina empresarial e que a NBR 16001 pode ser considerada uma tradução prática dessas diretrizes.

No entanto, vale ressaltar que:

O atendimento aos requisitos da Norma não significa que a organização é socialmente responsável, mas que possui um sistema de gestão da responsabilidade social. As comunicações da organização, tanto internas quanto ex-

ternas, deverão respeitar este preceito. (ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos, p.viii)

Esta Norma pretende auxiliar as organizações a contribuírem para o desenvolvimento sustentável. Visa estimulá-las a irem além da conformidade legal, reconhecendo que conformidade com a lei é uma obrigação fundamental de qualquer organização e parte essencial de sua responsabilidade social. (ABNT NBR 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, p.1)

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como procedimentos metodológicos, em primeiro lugar, foi realizada a revisão de literatura sobre os conceitos que dariam suporte as análises deste trabalho destacando a necessidade de sintetizar conceitualmente RS e DL e suas variáveis, tendo como ancoragem o conceito de DS.

Buscou-se apresentar o cenário empresarial, isto é, o local de qual se fala, trazendo dados revisados das pesquisas sobre RSE realizadas pela FIEB junto a área industrial da Bahia nos anos 2005 e 2010, complementando com dados da Pesquisa Ação Social nas Empresas do IPEA, realizada em 2004 e com os estudos de Baiardi e Laniado (2002).

Além disso, considerando o objeto deste estudo, sendo as normas de RS ISO 26000 e NBR 16001, por meio de pesquisa documental e entrevistas realizadas com especialistas, buscou-se resumir o seu conteúdo, destacando o processo de construção, que foi único e valorativo para compor o conteúdo de ambas.

A partir de então, as normas de RS foram analisadas com o objetivo de verificar a relação delas com os conceitos de DL. Partindo da construção do referencial teórico sobre esse tema, foi possível eleger pontos estratégicos para balizar a análise. Forma extraídos de Silveira (2002), três conceitos-chaves, “... entendidos como núcleo constitutivo de processos transformadores de desenvolvimento local,” (p.244) sintetizados em três dimensões avaliativas listadas a seguir:

- 1) Formação combinada de capital social e humano;
- 2) Constituição de espaços públicos de formulação e gestão;
- 3) Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social.

A luz dessas dimensões, após análise qualitativa dos conteúdos das normas ISO 26000 e NBR 16001, foram sinalizados os itens referencias que podem apoiar o DL e alguns pontos de melhoria que poderiam aprofundar o tema. A Tabela 6 - Resumo das diretrizes da ISO 26000 em relação às dimensões do DL e a Tabela 7 - Os requisitos da NBR 16001 em relação às dimensões do DL, constantes no Capítulo 5 - Resultados, sintetizam a relação dessas dimensões com os itens das normas que se tangenciam a elas. Sem dúvida há pontos aderentes com a perspectiva do DL em ambas as normas.

Ainda para subsidiar o estudo e os resultados deste trabalho, foram realizadas entrevistas etnográficas, num total de treze, sendo seis no Brasil, entre os meses de julho a outubro e sete na cidade de Bogotá, durante o período de Residência Social, nos meses de agosto e setembro de 2013.

As entrevistas no Brasil compreenderam pessoas com perfil de liderança empresarial, além de especialistas envolvidos com a construção das normas e técnicos que puderam implementá-las em suas empresas. Foram privilegiadas pessoas que atuam direta ou indiretamente diante da temática RS considerando a capacidade de formulação de pensamentos a cerca das questões, além da grande experiência que cada um têm frente a eles.

Na Colômbia, os participantes foram líderes e técnicos de organizações sociais e empresas que atuam direta ou diretamente com os temas DL e RSE, além de professores que estão em áreas afins. Inicialmente optou-se pelos executivos das instituições visitadas durante a Residência Social e de acordo com sugestões desses, do material com conteúdo técnico lido anteriormente e durante a residência, por meio dos contatos locais, chegou-se a outros entrevistados.

As questões dirigidas aos entrevistados no Brasil buscaram obter a percepção deles quanto as normas *versus* os pontos principais/positivos e as lacunas/dificuldades que impactam na gestão socialmente responsável de empresas e também que se relacionam com o DL. Foram solicitadas sugestões práticas de aplicação das normas que podem apoiar o DL. Além disto, verificou-se a opinião quanto a utilizar ou não as normas e quanto ao processo de certificação, ponto crítico apresentado pelos especialistas e item de longos debates realizados desde a construção delas, conforme discutido no Capítulo 4.

De forma mais simplificada, as entrevistas em Bogotá foram direto as questões relacionadas ao DL, isto é, como os entrevistados veem a participação das empresas frente a esse tema e quais os pontos fortes e lacunas desta participação. Foi perguntado também as sugestões práticas para o envolvimento empresarial. Embora com menos perguntas, as respostas dos colombianos foram mais substanciosas por se tratar de questões mais amplas e pelo envolvimento que os entrevistados demonstraram ter com o tema.

Em todas as entrevistas foi solicitado que os participantes, antes de responder as questões, contassem quem eram, seu histórico de vida e o envolvimento com os temas. Considerando a pesquisa qualitativa, esse ponto foi fundamental para entender que aporte conceitual e experiencial estava por trás das respostas e posicionamentos. Diante dos relatos, obser-

vou-se a grande experiência profissional e maturidade (mais de 10 anos de atuação), o conhecimento científico consolidado (04 especialistas, 07 mestres e 02 doutores) e o alto grau de envolvimento com pelo menos um dos temas de todas as 14 pessoas.

As questões-guia estão destacadas no ANEXO A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS. As entrevistas foram gravadas em mídia MP3 e o conteúdo foi tratado com a construção de dois quadros-síntese, onde foram enfatizados os posicionamentos dos entrevistados em relação as questões, traduzidos de forma resumida de acordo com a percepção da pesquisadora. Nessa síntese foram preservados os nomes dos entrevistados em relação às respostas para que não houvesse conflitos de entendimento ou posterior uso incorreto das falas, pois se trata de uma interpretação qualitativa. No ANEXO B – SINTESE DAS ENTREVISTAS consta os quadros com a síntese das entrevistas realizadas no Brasil (Quadro 9) e a síntese das entrevistas feitas na Colômbia (Quadro 10).

Posteriormente, buscou-se nas respostas fornecidas pelos entrevistados, pelas sínteses produzidas, os principais posicionamentos e sugestões práticas que se relacionam as dimensões avaliativas do DL definidas, sendo produzido como resultado a Tabela 5 – Posicionamentos e sugestões dos entrevistados em relação às dimensões do DL, apresentada e analisada no Capítulo 5 - Resultados.

Acresceu-se a esse tópico os aprendizados observados durante o processo investigativo da Residência Social, realizada entre os meses de agosto e setembro em Bogotá, na Colômbia junto às organizações RedEaméricas e Bogotá como Vamos e na cidade de Barroso - Minas Gerais, junto ao Projeto Ortópolis, do Instituto Holcim.

A partir dessas informações foi possível elencar algumas propostas para utilização das normas pelas empresas, que poderão contribuir para o DL. As sugestões foram apresentadas também no Capítulo 5 – Resultados. Foram acrescentadas sugestões para outras organizações e públicos que estão envolvidos e/ou podem impactar em processos de DLS. Essas sugestões fundamentaram as proposições conclusivas deste trabalho.

6 RESULTADOS DA PESQUISA

Por meio da análise qualitativa das normas de RS definidas para este estudo, a ISO 26000 e NBR 16001 e das entrevistas realizadas na Colômbia e no Brasil a luz das dimensões do DL, acrescida dos aprendizados obtidos durante a Residência Social, foi possível conferir vários resultados e compor uma série de informações que analisadas, trazem alternativas possíveis de contribuição da área empresarial, por meio da sua RS, para o DLS.

Para efeito de apresentação dos resultados e análises, optou-se por dividir o capítulo em partes considerando as três fontes de informação: inicialmente as entrevistas por trazerem considerações com amplitude de posicionamentos, posteriormente as normas de RS com dados mais objetivos e depois as conclusões da Residência Social, que traz exemplos práticos do envolvimento das empresas em processos sociais e DL. Ao final tem-se uma síntese achados e também as proposições para a participação nos processos de DLS, um dos resultados esperados deste trabalho.

6.1 DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO LOCAL E DA RSE NA PERSPECTIVA DOS ENTREVISTADOS

As entrevistas realizadas no Brasil e principalmente as entrevistas realizadas na Colômbia, trouxeram inúmeras perspectivas críticas, porém positiva tanto quanto para a RSE quanto para o envolvimento das empresas em processos de DL.

É fato que na opinião da maioria dos entrevistados as empresas “*devem*” se envolver com as questões de DL e a RS é um caminho propositivo para tal, desde tenham visão e atitudes coerentes com as dimensões do DL e com os princípios da RS.

Participar do DL é um mandato ético e também econômico. Fica entendido que as empresas têm lucro, se nutrem do território onde estão, então necessitam devolver os benefícios de alguma forma, porém as lógicas de mercado atuais fazem com que as empresas não

possam mais renunciar ao seu papel de agente social e técnico. Elas fazem parte da comunidade, impactam e colocam em dúvida a viabilidade/licença social do seu negócio se não participam de um processo de inter-relação com o território. A sustentabilidade delas dependem da sustentabilidade da comunidade onde operam, porém não são as responsáveis pelas grandes transformações do local, elas tem corresponsabilidade compartilhada com os demais atores.

Parafrazeando o entrevistado I, *“a empresa não é o astro sol e sim um dos planetas que compõem o sistema social que impactam e são impactados pelas forças do ambiente, portanto é necessário sentir-se parte do local”*, definir seu papel para que não assuma as responsabilidades de forma assistencialista ou apenas filantrópica, ou ainda como agente dominante do desenvolvimento, tornando a comunidade dependente dos seus variados recursos.

Nos vários discursos advindos dos gestores sociais das organizações, mais do que dos representantes da área empresarial, ficou claro que esse processo de dependência é perverso porém muitas vezes conveniente pois as empresas o fazem buscando atingir uma meta comercial (lógica empresarial) e a comunidade acaba optando por receber pois é mais fácil do que “empoderar-se” do processo, seja conscientemente, seja por não estarem preparadas para se autodesenvolverem, mantendo a lógica local do assistencialismo/dominação.

Não há uma crítica para com uma empresa que atue com ações filantrópicas ou por causa de incentivos fiscais (que no caso colombiano há leis que regulam e incentivam o investimento social das empresas), pois entende-se que a comunidade ganha com isto, no entanto as empresas só evoluirão para um gestão sustentável se também evoluírem para relações autênticas e caso se comprometam de fato com questões sociais de forma ampliada com foco no DS, não apenas filantropia.

As opiniões deixam claro que o ideal é atuar com *core* do negócio, no entanto estabelecendo um ponto de encontro entre as necessidades empresariais x as necessidades da comunidade para que possam ajudar-se mutuamente. Investir em projetos que podem se tornar sustentáveis no longo prazo, tendo ações que empoderam a comunidade, aprendendo com as experiências locais, construindo a partir dessas experiências e, principalmente tornem a comunidade independente, são uma idealização prática sugerida.

Quanto as normas de RS, de maneira geral, entende-se que elas podem dar direcionamento para o envolvimento com DL, pois são uma racionalização do pensamento e das atitudes, portanto apoiam de forma indireta, mas são meios, instrumentos e não fins. Porém se

as empresas não tem visão para estas questões, as normas são irrelevantes, independente do porte das organizações.

Chamou a atenção um posicionamento quanto a centralidade das diretrizes de RS dispostas nas normas em torno das organizações quanto protagonistas, isto é, quanto ponto de partida das ações, considerando o próprio conceito de PI da ISO 26000, que significa “indivíduo ou grupo que tem um interesse em quaisquer decisões ou atividades de uma organização” (p.4). Foi colocado pelo entrevistado B que *“todo conceito tem um protagonista e as normas de RS foram produzidas sob a ótica da área empresarial, portanto as empresas estão no centro da questão. Esta é uma característica e não uma limitação da visão. No momento, é uma oportunidade para a área empresarial”*. Nesse sentido, nos vários relatos, conclui-se que as normas são positivas tanto para a gestão empresarial quanto para a gestão social das empresas, porém com a ressalva técnica de que a empresa é parte do território e da sociedade, sendo corresponsável e não a responsável e, como explicitado nas entrevistas, há várias formas de participação.

Muitos posicionamentos nos discursos dos entrevistados puderam ser destacados como convergentes às dimensões do DL de Silveira (2002) e várias sugestões de como as empresas podem atuar foram recomendadas. Esses itens foram compilados na Tabela 5 – Posicionamentos e sugestões práticas dos entrevistados em relação às dimensões do DL.

Na “Dimensão 1 - Formação combinada de capital social e humano”, sobressai a possibilidade de aporte dos saberes tecnológicos e de gestão das empresas, que ao dedicar recursos voluntários para causas coletivas ou participar dessas, que estão no local possibilita a alavancagem do capital social e humano das pessoas. Em outras palavras, as práticas empresariais e as normas apoiam as questões de desenvolvimento na medida em que geram conhecimento, possibilidade de disseminação, sistematização e a formação das pessoas.

Para a “Dimensão 2 - Constituição de espaços públicos de formulação”, é importante que as empresas se vejam como um dos atores do processo e não os responsáveis, porém com as capacidades técnicas e contatos podem apoiar a constituição e a manutenção de espaços públicos e a construção compartilhada de propostas para o desenvolvimento. Ressaltam-se as propostas para a formação de alianças com o poder público para processos conjuntos, a disponibilização de capacidades para apoiar a formação de alianças entre instâncias do poder público e o estabelecimento de parcerias com outros entes privados.

Um ponto importante que apoia a “Dimensão 3 - Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social” é a visão de que a comunidade sendo bem sucedida, desenvolvida, produtiva, consciente será sustentável e tornará os negócios sustentáveis também. Nesse sentido voltar-se para a cadeia de valor local, incluindo-os nos processos empresariais gera benefícios mútuos.

No geral, foi unanime os entrevistados que conhecem as Normas, que o Tema Central “*Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade*” (Subseção 6.8 da Norma ISO 26000) como um todo é o mais aderente ao tema DL e conclui-se que ele converge com as três dimensões propostas.

Os posicionamentos e as práticas sugeridas pelos entrevistados consideradas significativas relacionadas às dimensões do DL, além de outras complementares estão dispostos no Quadro a seguir.

Destaca-se no Quadro 6 uma síntese de proposições para o envolvimento das empresas em processos de DL a partir dos posicionamentos e sugestões dos entrevistados.

Proposições para o envolvimento das empresas em processos de DL a partir dos posicionamentos e sugestões dos entrevistados
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar do DL como um mandato ético e também econômico, atuando no core do negócio, no entanto estabelecendo um ponto de encontro entre as necessidades empresariais x as necessidades da comunidade; ▪ Compreender a corresponsabilidade compartilhada em conjunto com os demais atores e definir seu papel no processo de forma clara. ▪ Estabelecer relações autênticas com as PI. ▪ Investir em projetos que podem se tornar sustentáveis no longo prazo, tendo ações que empoderam a comunidade, aprendendo com as experiências locais, construindo a partir dessas experiências e, principalmente tornem a comunidade independente; ▪ As ações das empresas devem priorizar a geração de conhecimento, possibilidade de disseminação, sistematização e a formação das pessoas e de organizações. ▪ As normas de RS, de maneira geral, dão direcionamento para o envolvimento com DL como meios, instrumentos e não fins. ▪ Disponibilizar as capacidades técnicas, gerenciais e contatos para a constituição e a manutenção de espaços públicos e a construção compartilhada de propostas para o desenvolvi-

mento.

- Estabelecer e apoiar alianças entre os poderes:
 - Público x Privado (para melhorar iniciativas públicas, a exemplo de escolas ou trazer o Estado para fazer junto);
 - Público x Público (promover espaço de articulação entre frentes como saúde, educação, cultura, etc. e cobrar do Estado que cumpra seu papel) e;
 - Privado x Privado (estabelecer parcerias inclusive com concorrentes para acesso a melhorias e projetos compartilhados).
- Incluir no foco de visão o desenvolvimento da cadeia de valor local, incluindo-os nos processos empresariais, bem como a geração de empregos locais.
- Atuar com Voluntariado empresarial com aporte dos saberes tecnológicos e de gestão, dedicando recursos voluntários para causas coletivas que estão no local.
- Atuar de acordo com o Tema Central “Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade” da ISO 26000.
- Para as grandes empresas: atuar como “empresa âncora” e promover o desenvolvimento da competitividade de pequenas empresas.

Quadro 6 – Síntese de proposições para o envolvimento das empresas em processos de DL a partir dos posicionamentos e sugestões dos entrevistados

Fonte: elaboração própria

Tabela 5 – Posicionamentos e sugestões práticas dos entrevistados em relação às dimensões do DL

Questões	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
Posicionamentos dos entrevistados	<ul style="list-style-type: none"> - O ideal é atuar com ações que se relacionam ao negócio, estabelecendo um ponto de encontro entre as necessidades da comunidade x necessidades da empresa para que possam ajudar-se mutuamente. - Investir em projetos que podem se tornar sustentáveis ao longo do tempo tendo ações que possam empoderar a comunidade e promover alianças. - O imperativo ético é que as empresas devem aprender o exercício da democracia como os demais atores e participar do DL. - As empresas não são as responsáveis pelas grandes transformações do local. Elas tem corresponsabilidade. - A principal lacuna é quando a comunidade gera dependência dos recursos da empresa para se desenvolver e seguir caminhando. - As normas ajudam a organizar a inserção das 	<ul style="list-style-type: none"> - As empresas devem participar da construção de uma visão de futuro do território de forma compartilhada com os demais atores e então, o investimento não será um dever e sim uma oportunidade. - A empresa não é o astro sol e sim um dos planetas que fazem parte sistema social que impactam e são impactados pelas forças do ambiente, portanto é necessário sentir-se parte do local. - O território não se planeja na empresa, elas devem conectar-se com o território de maneira real e entender as dinâmicas de qual faz parte e aprender a negociar, participar e não dominar. - Deve haver uma decisão política da empresa quanto a integração social e enxergar o desenvolvimento conectivo. A palavra é compartilhar. - Quando a empresa tenta "comprar" a sua licença social investindo recursos em ações comunitárias, não estabelecendo relações de 	<ul style="list-style-type: none"> - Quando um acionista ou a alta liderança coloca o desenvolvimento sustentável no foco da sua visão, é portador do DL. - Ao inverter a lógica da filantropia para inovação social participando do DL, as empresas geram competitividade. - Atuar com projetos de inovação social é positivo para as pequenas empresas. - Em vez de investir tentando obter da comunidade uma "licença social" para operação, as empresas quanto tratam de questões locais podem gerar modelos inovadores de mercado por meio do desenvolvimento de cadeias produtivas locais, negócios inclusivos, podem ajudar a diminuir a pobreza e aumentar a inclusão social. - Vê-se o desenvolvimento relacionado as questões empresariais, quando deveria ser ver relacionado as questões da comunidade local.

Questões	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
	<p>empresas no desenvolvimento, na medida que elas criam atitudes que visam formar pessoas, desenvolver a comunidade, criar contextos favoráveis a este.</p> <p>- As normas de conduta, como as da OIT e as de regulação ambiental por exemplo, regem as relações do espaço territorial e, se aplicadas, contribuem significativamente para a construção e humanização do território.</p> <p>- Uma pequena indústria situada em local de baixo desenvolvimento social, conseguindo ser referência de práticas de RS, meio ambiente, gestão de pessoas, motiva os funcionários para o trabalho e passa ser exemplo influenciando e educando essas pessoas para fazerem o mesmo em suas casas e repercutindo na localidade. O mesmo acontece com os fornecedores locais, uma vez que empresa realiza práticas e coloca exigências para estes.</p>	<p>confiança e autênticas, pode por em risco a viabilidade do seu negócio.</p> <p>- A normas de RS possibilitou que a empresa evolua de prática individual para uma visão grupal, relacionada ao DL.</p> <p>- A cultura do associativismo gera respostas positivas ao DL, porém ainda precisa ser desenvolvida na Bahia.</p> <p>- As redes sociais podem favorecer ou prejudicar a ação empresarial.</p>	<p>- A maioria dos pequenos empresários gerencia por intuição e as normas, repercutem de maneira positiva no negócio e no todo.</p> <p>- Quando as empresas utilizam as normas, a ambiência de qualidade e excelência se ampliam e favorecem o local.</p> <p>- As comunidades tem que ser bem sucedidas, desenvolvidas, produtivas, conscientes pois assim serão sustentáveis e tornaram os negócios sustentáveis.</p> <p>- É importante fazer com que o local se beneficie do global.</p> <p>- Da mesma forma que as empresas têm preparado trabalhadores para empregá-los, as prefeituras deveriam preparar as empresas para se instalar na região e educar o empresário para ser um cidadão.</p> <p>- O equilíbrio social, econômico e financeiro é o objetivo futuro, e a RS é o como fazer. Nesse aspecto, a aplicação das normas teriam uma contribuição enorme na construção de um espa-</p>

Questões	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
			ço justo e inclusivo do território.
Sugestões práticas para o envolvimento das empresas em processos de DL	<p>- Realizar análise das PI e a <i>Duo Diligence</i>, conhecer a comunidade onde opera, analisar as possibilidades do negócio que podem apoiar o desenvolvimento da comunidade e promover a participação cidadã.</p> <p>- Investimento em projetos que podem se tornar sustentáveis no longo prazo tendo ações que empoderem a comunidade, aprendendo com as experiências locais e construindo projetos a partir dessas experiências e principalmente tornem a comunidade independente.</p> <p>- Atuar com Voluntariado empresarial com aporte dos saberes tecnológicos e de gestão, dedicando recursos voluntários para causas coletivas que estão no local.</p> <p>- Ter equipe de profissionais ou organização social dedicada a atuação social de forma profissional.</p> <p>- Utilizar como referência processos sistematizados e com resultados, não como modelo porém adaptando e considerando as realidades</p>	<p>- Realizar a Duo Diligence e análise da esfera de influência.</p> <p>- Estabelecer e apoiar alianças:</p> <ul style="list-style-type: none"> • público x privado (para melhorar iniciativas públicas, a exemplo de escolas ou trazer o Estado para fazer junto), • público x público (promover espaço de articulação entre frentes como saúde, educação, cultura, etc. e cobrar do Estado que cumpra seu papel) e, • privado x privado (estabelecer parcerias inclusive com concorrentes para acesso a melhorias e projetos compartilhados). <p>- Fazer parte de uma rede porém sem perder de vista o foco nas questões internas, com radar nas questões externas.</p> <p>- Participar de processos de planejamento participativos e de concertação local, o que exige, em primeiro lugar a leitura do contexto e definição do seu papel.</p> <p>- Quando a empresa aprende a enxergar o seu</p>	<p>- Desenvolver e contratar de mão de obra local.</p> <p>- Apoiar cadeias produtivas de negócios sustentáveis que possam inserir a comunidade local.</p> <p>- Atuar como empresa âncora e promover o desenvolvimento da competitividade de pequenas empresas.</p> <p>- Apoiar ou promover negócios locais que possam ser incluídos na sua cadeia de valor.</p> <p>- Manter o capital no país/no local.</p> <p>- Estabelecer uma política de escolha de fornecedores locais baseada em critérios socioambientais.</p> <p>- Gerar empregos locais.</p> <p>- Produzir bens com baixo custo para acesso de pessoas locais.</p>

Questões	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
	<p>locais.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoiar a gestão de conhecimento e a sistematização de experiências de organizações e do governo. - Participar de comunidades de práticas sobre DL, sejam elas virtuais inclusive. - Investir em projetos que gerem informações sobre a cidade, como os Observatórios e Movimentos Cidades Sustentáveis e utilizar os indicadores como ferramenta de apoio para o investimento social. - Fazer um diagnóstico, estabelecer plano de tempo e metas para verificar como se deu o DL. - É importante evidenciar a suas práticas associadas as suas políticas e estratégias (cosmético ≠ ético). - O item 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade na ISO 26000 apoia integral- 	<p>papel no território, com postura ética e política, e o define, tem ramificações, por exemplo, no seu relacionamento o com outros atores como o governo, as organizações de base e outros, criam sinergia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispor para a comunidade contatos e relacionamentos com os vários níveis de governo e outras instituições. - Do ponto de vista da gestão pública, é necessário que faça um exercício de "concertação" para definir políticas sociais básicas, com plano programático para cada município (Plano de Ordenamento Territorial) a ser construído a partir das prioridades locais e com a comunidade. - O item 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade na ISO 26000 apoia integralmente atuação empresarial para o DL. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprar matéria-prima local. - Investir em "gastos sociais" (educação, saúde, habitação, serviços públicos - energia, água, comunicação, transporte, saneamento) e não em bens. - As pequenas empresas precisam a se relacionar para gerar competitividade e precisam aprender a também olhar as suas PI. - O item 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade na ISO 26000 apoia integralmente atuação empresarial para o DL.

Questões	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
	<p>mente atuação empresarial para o DL.</p> <p>- No caso de empreendimentos que compreendem uma grande região geográfica, não é necessário trabalhar diretamente com uma comunidade de entorno. Pode-se definir uma e o ideal é atuar com ações que se relacionam ao negócio (exemplo: um jornal pode formar leitores).</p>		

6.2 DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO LOCAL SEGUNDO AS NORMAS DE RS

Sem dúvida, há pontos aderentes com as perspectivas do DL em ambas as normas. A ISO 26000 traz princípios, temas centrais e diretrizes gerais que convergem diretamente com as dimensões do DL. O mesmo para a NBR 16001 considerando que os seus conteúdos estão baseados na ISO 26000, contudo com alguns pontos diferenciados e da mesma forma positivos, já outros nem tão aderentes. A Tabela 6 - Resumo das diretrizes da ISO 26000 em relação às dimensões do DL e a Tabela 7 - Os requisitos da NBR 16001 em relação às dimensões do DL apresentam todos os itens convergentes de ambas as normas.

No entanto, antes de apresentar esses pontos, vale destacar algumas ponderações de ordem geral baseadas nos estudos e também nos comentários dos entrevistados.

Inicialmente, reforça-se aqui que as normas não se apresentam como a melhor resposta para as demandas sociais do DL, conforme colocado no início deste trabalho, porém são instrumentos que suportam a gestão empresarial de forma reconhecida mundialmente e legitimada pelas organizações e, no caso das normas estudadas, trazem aspectos relacionados a RS e a interação com a sociedade de forma consistente, tanto pelos seus históricos de construção, tanto pelos seus conteúdos.

A ISO 26000 aponta elementos concatenados com grandes questões globais, discutidas e validadas em fóruns de governança internacional o que permite perceber o valor compartilhado de RS e DS para a área empresarial não sendo apenas uma nova onda. Pode-se dizer que a norma poderá facilitar o acesso à mercados internacionais que estão abertos a questões de RS, promovendo possibilidades de mercados justos.

O seu conteúdo mostra às empresas que adotar um modelo integral de RS é definitivamente uma nova fonte de competitividade e sustentabilidade e o fato de ser voluntária, isto é, não é certificadora, garante que não será mercantilizada como um *commodities*.

O tema certificação é uma das questões polêmicas quanto ao tema RS pois há posições contra e a favor. É percebido que é impossível e inviável para uma empresa ser certificada por uma norma do tamanho e da profundidade ISO 26000, porém as suas ramificações certificáveis nos vários países como é o caso do Brasil com a NBR16001, permitem isto de maneira factível e ainda possibilitam estabelecer um sistema gestão em RS baseado em modelos já internalizados da área empresarial, o que facilita a seu entendimento e aceitação.

O problema é que a certificação criou uma cultura com foco em resultados, como fim em si mesmo e esse propósito é dissonante da premissa da RS que tem como o objetivo final o DS. Entende-se, porém que, se as diretrizes de RS forem implantadas de forma coerente com os princípios estabelecidos, podem evoluir para a certificação como consequência da prática.

Pelo lado positivo, a certificação, além de possibilitar a empresa demonstrar ao mercado o seu atributo, gera uma ambiência de qualidade e excelência que poderá influenciar o local, considerando que a empresa estabelece relação com as diversas PI.

A normalização é ainda um processo pesado para as pequenas empresas e tem custo alto. Fica claro que para a pequena empresa a certificação é importante somente se o mercado exige e, portanto o melhor é criar sistemas de gestão que se adequem ao negócio, as especificidades do mercado a que pertencem, ao local e ao relacionamento com as PI que estão envolvidas, com “menos papel e mais ação” – conforme colocação de um dos entrevistados.

A ISO 26000 abriu um debate sobre RS em todo Brasil que antes era restrito às grandes empresas. Entende-se, no entanto, que ela é ambiciosa para as empresas de pequeno porte e para as grandes pode ser difícil ainda adaptar suas práticas as questões sistêmicas apresentadas. Se for considerado o perfil da maioria das empresas baianas e dos seus investimentos sociais atuais, identificamos um grande *gap*, porém, independente do porte, para as empresas que não têm ou ainda não estabeleceram uma visão da RS e do DS, as normas de RS tornam-se irrelevante. Nesse caso, convém que a empresa, antes de utilizar a norma “...determine sua direção, tornando a responsabilidade social parte integrante de suas políticas, cultura organizacional, estratégias, estruturas e operações” ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010, (p.77)

Como o objetivo da RS de acordo com a ISO 26000, é contribuir para o DS, as empresas que tiverem esta visão estabelecida estarão no caminho do equilíbrio social, econômico e financeiro. Nesse aspecto, a aplicação das normas teria uma contribuição enorme na construção de um espaço justo e inclusivo do território.

As normas permitem que as empresas atuem pela lógica de processos e *standardização*, porém há riscos nesse artifício da normalização pois podem omitir ou desprezar uma reflexão anterior quando elas não estabeleceram ainda esta visão socialmente responsável. Portanto antes de usar qualquer padrão como foco é necessário incluir um referencial ético em

respeito a dignidade humana para a tomada de decisão, isto é, as pessoas são o referencial ético fundamental e muitas vezes, na busca de resultados, não há espaços para envolvê-las. Esse referencial humano independe da origem, se é funcionário, fornecedor, membro da comunidade, do governo ou mesmo o acionista. Incluir premissas da RS nas estratégias das empresas pode facilitar esta ponderação e é importante fazer com que as pessoas saibam de fato para que servem as normas e procedimentos e entendam que eles são meios e não fins.

Ambas as normas de RS trazem muitos aspectos relacionados com as PI e esse talvez seja um dos pontos de grande valia.

A ISO 26000 traz que a compreensão e o reconhecimento das relações que a organização deve considerar sendo três esferas: entre a organização e a sociedade, entre a organização e suas PI e, entre as PI e a sociedade. A Figura 4 - Relação entre a organização, suas partes interessadas e a sociedade, demonstra esta relação.

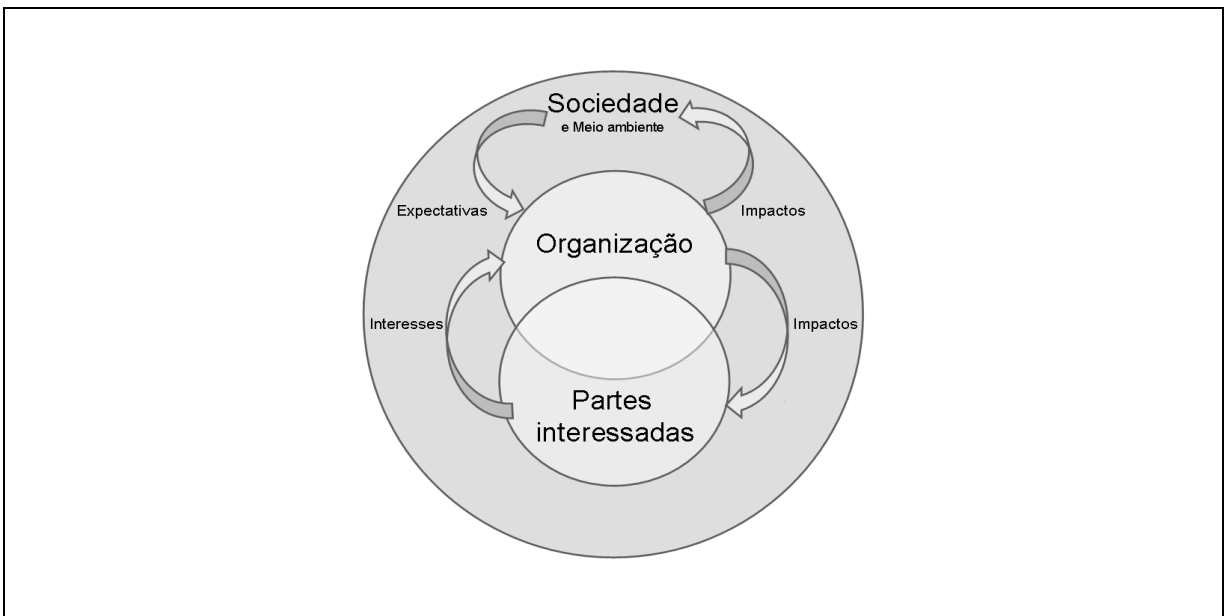


Figura 4 – Relação entre a organização, suas partes interessadas e a sociedade

Fonte: ABNT NBR ISO 26000 – Diretrizes de Responsabilidade Social, 2010, Figura 2, p.15.

Toda a Seção 5 – Reconhecimento da responsabilidade social e engajamento das PI da ISO 26000, presente também em vários pontos da NBR 16001 aborda de forma ampla esse aspecto reflexivo quanto às pessoas e a internalização da RS, dentro de um processo pla-

nejado. Inclui a relação da organização com a sua esfera de influência² que amplia ainda mais o aspecto da gestão da inter-relação com a sociedade. A Seção 7 – Orientações sobre a integração da responsabilidade social em toda a organização complementa com o aspecto da due diligence³ e com a necessidade de se determinar a relevância e a significância dos temas centrais e questões para a organização. Esta seção traz ainda o aspecto da Comunicação sobre RS, que possibilita garantir os espaços de comunicação e interação. Estas duas seções (5 e 7), incluindo a Seção 4 – Princípios da RS, estão muito aderentes as dimensões 1 e 2 do DL, pois tratam na essência da formação do capital social e das interações com as PI.

Outro aspecto de grande valor das normas para o DL são os sete Temas Centrais da RS, que compreende toda a Seção 6 da ISO 26000 e é um dos requisitos da NBR 16001 (3.3.2), onde para cada tema central, são fornecidas informações sobre seu escopo, sua relação com a responsabilidade social e respectivos princípios e considerações, ações e expectativas. Os temas centrais são: 6.2 Governança Organizacional, 6.3 Direitos Humanos, 6.4 Práticas de Trabalho, 6.5 Meio Ambiente, 6.6 Práticas Leais de Operação, 6.7 Questões relativas ao Consumidor e 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade.

Em todos os Temas Centrais foi possível perceber pontos aderentes, em maior e menor grau, às três dimensões do DL. Pode-se concluir que esta relação de aderência foi além das expectativas iniciais do estudo por haver muitos pontos em destaque. Chamou a atenção a diretriz que convém que a organização tenha uma visão “holística” dos temas centrais e que considere a “interdependência” de todos os temas e questões centrais. Esse posicionamento coloca a norma ISO 26000 de fato em um patamar diferenciado das demais normas do grupo ISO e possibilita a sua utilização de forma mais ampla, do vista gerencial, e menos operacional. Apresenta indicativos que devem ser analisados mais estrategicamente do que processualmente. Dessa forma, as questões locais podem ser trazidas como estratégicas ou como uma questão central, dentro de uma análise de relevância e significância, após as diagnósticos de impactos junto às PI e a definição do foco da atuação.

² Esfera de Influência significa “amplitude/extensão de relações políticas, contratuais, econômicas ou outras por meio das quais uma organização tem a capacidade de afetar as decisões ou atividades de indivíduos e organizações”. In ABNT ISO NBR 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, 2010, p.4

³ De acordo a definição da ABNT ISO NBR 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, 2010, p.2, *Due Diligence*, sem tradução para o português por não possuir um termo correlato, é o “processo abrangente e pró-ativo de identificar impactos sociais, ambientais e econômicos negativos reais e potenciais das decisões e atividades de uma organização ao longo de todo o ciclo de vida de um projeto ou atividade organizacional, visando evitar ou mitigar esses impactos”

Alguns dos Temas Centrais tem aderência por completo, como é o caso do 6.8 “Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade”, e outros temas apresentam alguns pontos de destaque a saber:

- **Direitos Humanos:** muito aderente a dimensão 3 do DL, pois traz questões em que a empresa deve evitar a Cumplicidade, conceito que extrapola a ação específica da empresa. Apresenta questões sobre: a discriminação de grupos vulneráveis, que ressalta a necessidade de análise também da esfera de influência da empresa e a identificação de grupos vulneráveis com ações recomendadas a cada um; sugestões de como beneficiar a população, nesse caso levando em consideração o poder de compra local; Princípios e Direitos fundamentais do trabalho, que deve promover as condições de trabalhos que deem garantias a esses direitos; além da proposta da soma de esforços com outras organizações e instituições governamentais para ações. Todos esses itens estão voltados para os aspectos produtivos. Nesse tema também pode ser encontrado questões referentes a dimensão 1 do DL, com sugestões de como beneficiar a população, nesse caso em facilitar o acesso a educação e a educação continuada da comunidade e a oferta de espaços para tal.
- **Práticas de Trabalho:** considera que a geração de emprego, salários e remunerações é uma das principais contribuições econômicas e sociais para o desenvolvimento da sociedade e destaca a importância do emprego para o desenvolvimento humano. Esse posicionamento fica aderente às dimensões 1 e 3 do DL. Acrescenta o aspecto *Diálogo Social*, que precede do reconhecimento e oportunidade desse como forma de proporcionar resultados para a sociedade e visa a garantia de espaços de negociações independentes, a comunicação, o conhecimento e acordos que se referem ao trabalho, na perspectiva de inclusão de classes, portanto atende também a dimensão 2. No todo, esse tema pode ser relacionado as três dimensões do DL.
- **Meio Ambiente:** apesar de incluir aspectos técnicos inerentes da área ambiental (prevenção da poluição, uso sustentável de recursos, mudanças climáticas, biodiversidade, etc.) esse tema apresentou vários pontos convergentes com as três dimensões do DL nas questões que podem ser consideradas holísticas como a necessidade de reduzir os padrões de consumo e produções insustentáveis que devem ser tratadas em nível local, regional e global de forma inter-relacionada com abordagem abrangente, sistemática e coletiva. Apresenta que a educação e capacitação ambiental são fundamentais para a promoção do desenvolvimento e inclui a estratégia de “aprendizagem e conscientiza-

ção” ampliado para a esfera de influência da organização. Prevê ainda o engajamento da comunidade local para apoiar a mitigação das emissões de resíduos e a prevenção da poluição. Além disso, sugere a implementação de um programa de prevenção e de preparação para acidentes envolvendo as PI com informações ao público. Traz a perspectiva de “compras sustentáveis” que podem alavancar fornecedores locais.

- Práticas leais de operação: destaca o aspecto do respeito ao “direito de propriedade”, onde deve ser reconhecido o direito não só de propriedade física, mas também intelectual e o conhecimento tradicional, onde a organização deve considerar as expectativas da sociedade, os direitos humanos e as necessidades básicas do indivíduo para exercer e proteger o direito de propriedade. Além disso, traz fortemente a relação com a “promoção da RS na cadeia de valor”, onde a organização deve influenciar, ser líder, promover a adoção e apoiar a práticas de RS pela sua cadeia de valor com a integração de critérios éticos, sociais e ambientais em processos de aquisição/contratação para objetivos da RS.
- Questões relativas aos consumidores: pertinente a dimensão 1 do DL, traz os aspectos relacionados ao conceito de “consumo consciente” que prevê a promoção da educação eficaz que permita ao consumidor compreender os impactos de suas escolhas para o seu bem estar e para o meio ambiente, bem como conselhos para mudança do padrão de consumo, permitindo que esses possam assumir um papel ativo e de conseguir tomar decisões de compra com conhecimento de causa, além de consumir de forma mais responsável. Relacionado também à dimensão 3 do DL destaca a ação esperada de garantir design apropriado dos produtos aos diferentes consumidores com respeito as capacidades limitadas e diferentes.
- Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade: pode ser considerado o tema mais amplo em termos de DL, associado de forma interdependente aos demais temas como direciona a norma. Como faz relação com a PI Comunidade, é possível que a associação ao aspecto local tenha aderência pela proximidade desta com a empresa, embora a norma defina esse público de forma mais abrangente como:

[...] assentamentos residenciais ou outros assentamentos sociais localizados em uma área geográfica que tem proximidade física com as instalações de uma organização **ou que está dentro da área de impacto de uma organização**. A área e os membros da comunidade afetados pelos impactos de uma organização **irão variar de acordo com o contexto e, principalmente, de acordo com o tamanho e natureza desses impactos**. Entretanto, no modo geral, o termo comunidade pode ser entendido **como um grupo de pessoas**

que têm características comuns como, por exemplo, uma comunidade “virtual” relacionada a um determinada questão. (Grifo nosso em ABNT NBR 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, p.63)

Na visão geral do tema, o envolvimento e o desenvolvimento da comunidade são colocados como parte integrante do DS e é o único aspecto que tira a organização da centralidade das relações pois a organização deve se reconhecer como parte interessada da comunidade, com interesses comuns a ela, tendo como objetivo convergente o compartilhamento das responsabilidades.

Para a ISO 26000, desenvolvimento significa, de maneira ampla, a melhoria da qualidade de vida da população, num processo de longo prazo, em que interesses conflitantes estão presentes e onde deve-se leva em conta as características históricas, culturais e sociais, bem como os diferentes interesses da comunidade e de suas PI. O envolvimento deve ir além de identificar e engajar a comunidade, inclui o apoio e construção de um relacionamento e o reconhecimento do valor desse público.

Esse tema apresenta muitas questões que estão aderentes às três dimensões do DL e caberia um capítulo a parte para discorrê-las, porém trata-se aqui de apresentar um resumo e os pontos de destaque. Os itens relacionados as dimensões estão dispostos em detalhes na Tabela 5, Seção 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade. Destacam-se os seguintes pontos onde as empresas podem contribuir para desenvolvimento da comunidade e que envolvem as várias dimensões:

- Investimento social alinhado as necessidades e prioridades da comunidade e com as políticas locais e nacionais, levando em consideração as expectativas e necessidades da comunidade x capacidade de investimento;
- Envolvimento da comunidade na concepção e implementação de projetos para que possam se perpetuar evitando a dependência da comunidade e que contribuam para o DS;
- Geração de empregos por meio da expansão e diversificação de atividades econômicas, tendo como componente essencial a capacitação e a promoção de condições necessárias para geração de oportunidades;
- Desenvolvimento tecnológico como contribuição ao desenvolvimento de soluções socioambientais da comunidade local;
- Expansão de programas de educação e capacitação para a comunidade;

- Geração de riqueza e renda por meio do investimento social em iniciativas de capacitação técnica e de desenvolvimento econômico local com especial atenção a grupos vulneráveis;
- Fortalecimento institucional da comunidade, seus grupos e fóruns coletivos, além de redes locais envolvendo várias instituições;
- Disponibilização do capital intelectual da organização para contribuir com programas de empreendedorismo local;
- Desenvolvimento de fornecedores locais e cadeia de valor, incluindo o fornecimento local de forma acessível;
- Atuação em parceria com governo, outras empresas, ONGs, instituições afim de maximizar energias;
- Apoio à políticas públicas e participação em fóruns estabelecidos por autoridades locais;
- Promoção e preservação da cultura e das artes e fortalecimento de programas culturais e socioambientais;
- Prestação e/ou promoção de serviços de saúde para a comunidade;
- Atuação com solidariedade em situações de crises humanitárias, ambientais e econômicas;
- Utilização da sua base de conhecimento e influência para apoio de processos comunitários;
- Promoção/criação de espaços de debates e geração de informações;
- Avaliação de suas iniciativas e realização de melhorias, baseadas inclusive nas opiniões das PI.

Como sugestão prática, as empresas podem aproveitar das diretrizes desse tema para transformá-las em um plano de ação a fim de dar início aos processos de envolvimento com o DL.

Com relação a NBR 16001, esta norma apresenta também muitos pontos aderentes às dimensões do DL e, voltando ao comentário do entrevistado A neste trabalho “Podemos afirmar que se uma empresa implementar a NBR 16001, está implementando a espinha dorsal da ISO 26000”, com um diferencial positivo para área empresarial que é o estabelecimento de

um sistema de gestão em RS e dos procedimentos documentados, que permitem o monitoramento, a medição, as análises e as melhorias dentro de padrões já reconhecidos empresarialmente. Esta situação pode facilitar para as empresas as tratativas dos temas “holísticos” da RS, do DS e do DL, deixando-as mais confortáveis. Ao definir uma Política da RS documentada, requisito 3.2 da NBR 16001, a empresa deve incluir pontos como o comprometimento com o DS e com princípios da RS, em específico com respeito pelos interesses das PI, o comprometimento com a melhoria contínua e com a prevenção de impactos e, com detalhe estar acessível as PI, entre outros.

Em vários requisitos é citada a necessidade de estabelecer os procedimentos de forma documentada e deixá-los disponível a todos, inclusive o Manual do Sistema de Gestão de RS. Essa solicitação possibilita o estabelecimento de um canal de diálogo formal entre a organização e as PI.

O ponto de maior destaque encontrado na NBR 16001 como diferencial da ISO 26000, foi o requisito 3.4 Identificação de oportunidades de melhoria e inovação, que faz referência ao Anexo E - Oportunidades de Melhoria e Inovação, onde são destacadas “ações e expectativas que podem ser oportunidades de melhorias e inovações que gerem impactos positivos na sociedade e no meio ambiente” ABNT NBR 16001:2012 – Responsabilidade Social – Sistemas de Gestão – Requisitos (p.37-43). Sugere-se que após avaliar a pertinência e a significância das Questões de RS (correspondentes aos Temas Centrais da ISO 26000) a empresa deve reforçar as ações em curso e identificar outras oportunidades de melhorias que estão descritas como sugestão nesse anexo de referência.

Talvez por ser uma norma brasileira as sugestões parecem estar mais aderentes as realidades locais, embora algumas tenham sido retiradas da ISO 26000 em sua integralidade, mas outros estão de fato diferenciados.

Em específico, relaciona-se à dimensão 1 do DL as sugestões do item E1 – Educação, treinamento e capacitação, que traz aspectos educação formal e as contribuições das empresas para a melhoria da educação e dos itens E2 – Saúde, E5 – Social e E6 – Tecnologia.

Para a dimensão 3 do DL, destacam-se os itens E3 – Emprego e Renda e E4 – Negócios Inclusivos, por apresentarem aspectos diretamente relacionados as questões do desenvolvimento produtivo do território com inclusão social. A exemplo:

E.3 Emprego e renda. A organização pode: ... – apoiar organizações e pessoas que tragam produtos e serviços necessários à comunidade, que possam também gerar empregos locais, assim como vínculos com os mercados lo-

cais, regionais e urbanos que sejam benéficos ao bem-estar da comunidade; ... – considerar maneiras apropriadas de ajudar no desenvolvimento de associações locais de empreendedores;... – **evitar ações que perpetuem a dependência da comunidade das atividades filantrópicas, da presença ou apoio permanente do organização;** (grifo nosso em ABNT NBR 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, p.38-39)

E.4 Negócios inclusivos. A organização pode: ... – incluir comunidades locais como parceiras da produção; ... – estabelecer parcerias com grandes bancos para facilitar a obtenção de crédito por pequenos produtores locais; – inovar, criando linhas de serviços e produtos para atender às preferências e necessidades das camadas mais pobres da população; – expandir sua área de contratação, **incluindo** pessoas de pequenas comunidades locais e nível de renda mais baixo, **as conexões e conhecimentos locais, que podem ser um diferencial competitivo da empresa.** (grifo nosso em ABNT NBR 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, p.38-39)

Na dimensão 3 do DL destacam-se ainda os itens E5- Social, E7 – Aquisição e entrega de produtos.

Como já comentado anteriormente a NBR 16001 possibilita a certificação da empresa, o que pode ser um ponto favorável para esta norma, diferente da ISO 26000. Para isto conta com uma avaliação de terceira parte, que verifica o cumprimento dos requisitos e nesse caso pode-se ser favorável ao atendimento das questões relacionadas as PI, que indiretamente poderá favorecer as questões locais.

A seguir a Tabela 6 - Resumo das diretrizes da ISO 26000 em relação às dimensões do DL e a Tabela 7 - Os requisitos da NBR 16001 em relação às dimensões do DL que trazem em detalhes, as conexões dos itens das normas com as dimensões do DL propostas por Silveira (2002).

Tabela 6 - Resumo das diretrizes da ISO 26000 em relação às dimensões do DL

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
2	Termos e definições	Conceitos de: 2.4 Duo Diligence 2.9 Impacto da organização 2.10 Iniciativa de RS 2.11 Diálogo Social 2.18 RS 2.19 Esfera de Influência 2.20 PI 2.21 Engajamento de PI 2.23 DS	Conceitos de: 2.1 Accountability 2.4 Duo Diligence 2.10 Iniciativa de RS 2.11 Diálogo Social 2.18 RS 2.19 Esfera de Influência 2.20 PI 2.21 Engajamento de PI 2.23 DS 2.24 Transparência	Conceitos de: 2.9 Impacto da organização 2.10 Iniciativa de RS 2.18 RS 2.25 Cadeia de valor
3	Compreensão da responsabilidade social	3.1 A RS das organizações: Histórico , com destaque a preocupação em estar atento as expectativas da sociedade em dado momento específico, sendo passível de mudança em outro. 3.3.3 O papel das PI na RS Conteúdo do Box 3 - A ISO e as Pequenas e Médias	3.3.3 O papel das PI na RS	Conteúdo do Box 2 – Igualdade de Gênero e RS Conteúdo do Box 3 – A ISO e as Pequenas e Médias Empresas/Organizações (PMO) , com destaque para a sugestão de que ajam coletivamente com organizações pares e setoriais em vez de individualmente e a consideração de apoio das mais capacitadas em dar suporte as pequenas

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		Empresas/Organizações (PMO)		empresas como parte da sua RS (p.09).
4	Princípios da responsabilidade social	<p>4.2 Princípio da <i>Accountability</i> associado ao conceito de esfera de influência</p> <p>4.3 Princípio da Transparência</p> <p>4.5 Princípio da Respeito pelos interesses das PI</p>	<p>4.2 Princípio da <i>Accountability</i> associado ao conceito de esfera de influência</p> <p>4.5 Princípio da Respeito pelos interesses das PI</p>	
5.2	Reconhecimento da responsabilidade social	<p>5.2.1 Impactos, interesses e expectativas, onde a organização deve compreender as três relações: entre a organização e a sociedade, entre a organização e a suas PI e entre as PI e a sociedade (Figura 2, p.15).</p> <p>5.2.2 Reconhecimento dos temas centrais e questões relevantes da RS, sendo que todos os temas são importante porém as questões devem ser priorizadas e mensurados como relevantes e significantes, considerando as PI e como afetam o DS.</p> <p>5.2.3 RS e esfera de influência de uma</p>	<p>5.2.1 Impactos, interesses e expectativas, onde a organização deve compreender as três relações: entre a organização e a sociedade, entre a organização e a suas PI e entre as PI e a sociedade (p.15).</p> <p>5.2.2 Reconhecimento dos temas centrais e questões relevantes da RS</p>	5.2.2 Reconhecimento dos temas centrais e questões relevantes da RS

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		<p>organização, com destaque para abrangência do tema Esfera de Influência e as sugestões de posicionamentos possíveis das organizações.</p>		
5.3	<p>Identificação e engajamento das PI</p>	<p>5.3.2 Identificação das PI, destacando do conceito de PI a consciência em ser ou não interessada ou afetada (p.17) e as perguntas para reconhecimento delas (p.18).</p> <p><i>Nessas questões observa-se que falta aprofundamento para quantificar o nível de relacionamento e também a identificação dos demais atores locais</i></p> <p>5.3.3 Engajamento das PI, com destaque para as razões do engajamento e as sugestões de como as organizações devem proceder.</p>	<p>5.3.2 Identificação das PI, com destaque ao direito de ser ouvido (p.17) e ao cuidado com grupos não organizados e com os vulneráveis (p.18).</p> <p>5.3.3 Engajamento das PI, com destaque do conceito de engajamento como diálogo e das diversas formas, razões possíveis e o como deve proceder (p.18 e 19). <i>Limitado porém como sendo da empresa com uma ou mais partes.</i></p>	
6	<p>Orientações sobre temas centrais da RS</p>	<p>6.1 Geral, destaca-se a observação sobre a visão holística e interdependente que convém que as organizações tenham e a identificação de relevância e significância dos temas.</p> <p>Box 5 – Benefícios da RS para uma organização, com destaque para os</p>		

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		benefícios para a sociedade		
6.2	Temas Central Governança	Algumas ações e expectativas relacionadas em 6.2.3.2	Algumas ações e expectativas relacionadas em 6.2.3.2	
6.3	Tema Central Direitos Humanos (DH)	<p>6.3.2 Princípios e considerações, destacando a facilitação da educação em DH para os detentores e dos potenciais impactantes.</p> <p>6.3.3 Questão dos DH: Due diligence, com destaque para identificar, prevenir e abordar os impactos nos DH resultantes das suas atividades e da possibilidade de influenciar outros (p.26).</p> <p>6.3.4 Questão 2 dos DH: Situações de Risco para os DH, com destaque na necessidade de se reconhecer os ambientes de risco frente a postura da organização (p.26).</p> <p>6.3.9 Questão 7 dos DH: Direitos econômicos, sociais e culturais, com destaque para as sugestões de como facilitar o acesso a educação e a educação continuada da comunidade e a oferta de</p>	<p>6.3.3 Questão 1 dos DH: Due diligence, com destaque para uma política de DH que faça sentido para todos (p.26).</p> <p>6.3.9 Questão 7 dos DH: Direitos econômicos, sociais e culturais, com destaque para as sugestões de como beneficiar a população, nesse caso na soma de esforços com outras organizações e instituições governamentais para ações (p.32).</p>	<p>6.3.4 Questão 2 dos DH: Situações de Risco para os DH, com destaque na necessidade de se reconhecer os ambientes de risco frente a postura da organização (p.26).</p> <p>6.3.5 Questão 3 dos DH: Evitar a cumplicidade, com destaque para o conceito que extrapola a ação específica da empresa</p> <p>6.3.7 Questão 5 dos DH: Discriminação e grupos vulneráveis, com destaque ao item 6.3.7.2 Ações e expectativas relacionadas onde ressalta a necessidade de análise da sua esfera de influência e descrição de grupos vulneráveis com ações recomendadas a cada um (p.29 a 31).</p> <p>6.3.8 Questão 6 dos DH: Direitos Cívicos e Políticos com destaque a exemplos do que deve ser respeitado.</p>

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		espaços para tal (p.32).		<p>6.3.9 Questão 7 dos DH: Direitos econômicos, sociais e culturais, com destaque para a sugestões de como beneficiar a população, nesse caso levando em consideração o poder de compra local (p.32).</p> <p>6.3.10 Questão 8 dos DH: Princípios e direitos fundamentais do trabalho, que deve promover as condições de trabalhos que garantam os direitos.</p>
6.4	<p>Tema Central Práticas de Trabalho (PT)</p> <p>6.4.1.2 PT e RS, que considera que a geração de emprego, salários e remunerações é uma das principais contribuições econômicas e sociais para o desenvolvimento da sociedade.</p> <p>6.4.3 Questão 1 das PT: Emprego e relações de trabalho, com destaque sobre a importância do emprego para o desenvolvimento humano.</p> <p>6.4.5 Questões 3 das PT: Diálogo Social, que precede do reconhecimento e oportunidade deste como forma de</p>	<p>6.4.5 Questões 3 das PT: Diálogo Social, com destaque para a garantia de espaços de negociações independentes, comunicação, conhecimento, acordos que se referem ao trabalho.</p>	<p>6.4.1.2 Práticas de trabalho e RS, que considera que a geração de emprego, salários e remunerações é uma das principais contribuições econômicas e sociais para o desenvolvimento da sociedade.</p> <p>6.4.3 Questão 1 das PT: Emprego e relações de trabalho, com destaque para as várias Ações e expectativas relacionadas (6.4.3.2)</p> <p>6.4.5 Questões 3 das PT: Diálogo Social, na perspectiva de inclusão de classes.</p>	

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		<p>proporcionar resultados para a sociedade.</p> <p>6.4.7 Questões 5 das PT: Desenvolvimento Humano e treinamento no local de trabalho, que destaca a oferta da ampliação do desenvolvimento humano caracterizado pelo aumento das escolhas das pessoas por meio da expansão das capacidades e funcionalidades, o acesso a oportunidades políticas, econômicas e sociais, capacidade de empregabilidade e outros (p.42).</p>		
6.5	<p>Tema Central Meio Ambiente (MA)</p>	<p>6.5.1.2 O meio ambiente e a RS, onde verifica-se a necessidade de reduzir os padrões de consumo e produções insustentáveis que devem ser tratadas em nível local, regional e global de forma inter-relacionadas com abordagem abrangente, sistemática e coletiva. A educação e capacitação ambiental são fundamentais para a promoção do desenvolvimento (p. 43).</p> <p>6.5.2 Princípios e considerações, que inclui a estratégia de “aprendizagem e conscientização” ampliado para a esfera de influência da organização.</p>	<p>6.5.3 Questão 1 do MA: Prevenção da poluição, com destaque para 6.5.3.2 Ações e expectativas relacionadas que prevê o engajamento da comunidade local para apoiar a mitigação das emissões de resíduos e a prevenção da poluição. Além disso sugere a implementação de um programa de prevenção e de preparação para acidentes envolvendo as PI e informações ao público.</p>	<p>6.5.2 Princípios e considerações, que inclui a estratégia de “compras sustentáveis”.</p>
6.6	<p>Tema Central Práticas leais de</p>	<p>6.6.1.2 Práticas leais de operação e RS, que discorre como a organização usa as</p>	<p>6.6.6 Questão 4 das Práticas Leis de Operação: Promoção da RS na cadeia</p>	<p>6.6.5 Questão 3 das Práticas Leis de Operação: Concorrência leal, onde a</p>

Seção Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
operação	<p>relações para promoção de resultados positivos para todos.</p> <p>6.6.4 Envolvimento político responsável, onde as organizações podem apoiar os processos políticos públicos e estimular o desenvolvimento de políticas públicas e treinar seus empregados e representantes acerca do comportamento responsável para participar e lidar com conflitos de interesse.</p> <p>6.6.6 Questão 4 das Práticas Leis de Operação: Promoção da RS na cadeia de valor, onde destaca-se influenciar, ser líder, promover a adoção e apoiar as práticas de RS pela sua cadeia de valor. Em 6.6.6.2 Ações e expectativas relacionadas, destaca-se a integração de critérios éticos, sociais e ambientais em processos de aquisição/contratação para objetivos da RS; o exercício da <i>due diligence</i> com as organizações relacionadas da cadeia; a participação ativa na conscientização de organizações e o apoio a PMO com assistência adicional para os objetivos da RS.</p> <p>6.6.7 Questão 5 das Práticas Leis de Operação: Respeito ao direito de propriedade, que destaca o</p>	<p>de valor, onde destaca-se influenciar, ser líder, promover a adoção e apoiar as práticas de RS pela sua cadeia de valor.</p>	<p>organização deva ter consciência do contexto social de pobreza.</p> <p>6.6.6 Questão 4 das Práticas Leis de Operação: Promoção da RS na cadeia de valor. Em 6.6.6.2 Ações e expectativas relacionadas, destaca-se o apoio a PMO com assistência adicional para os objetivos da RS.</p>

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		reconhecimento do direito não só de propriedade física, mas também intelectual e ao conhecimento tradicional e 6.6.7.2 Ações e expectativas relacionadas , onde a organização deve considerar as expectativas da sociedade, os DH e as necessidades básicas do indivíduo para exercer e proteger o direito de propriedade.		
6.7	<p>Tema Central Questões relativas ao consumidor</p> <p>6.7.1.2 Questões relativas ao consumidor e à RS.</p> <p>6.7.2 Princípios e considerações, com destaque aos princípios de ser informado, fazer escolhas, ser ouvido, educação e ambiente saudável.</p> <p>6.7.5 Questão 3 relativa ao consumidor: Consumo sustentável com destaque para 6.7.5.2 Ações e expectativas relacionadas que prevê a promoção da educação eficaz que permita ao consumidor compreender os impactos de suas escolhas para o seu bem estar e para o MA, bem como conselhos para mudança do padrão de consumo.</p> <p>6.7.9 Questão 7 relativa ao consumidor: Educação e conscientização, com destaque para educação prática que</p>	<p>6.7.2 Princípios e considerações, com destaque aos princípios de ser informado, fazer escolhas, ser ouvido, educação e ambiente saudável.</p>	<p>6.7.4 Questão 2 relativa ao consumidor: Proteção a saúde e segurança do consumidor, com a ação esperada na garantia de design apropriado aos diferentes consumidores com respeito as capacidades limitadas e diferentes.</p> <p>6.7.8 Questão 6 relativa ao consumidor: Acesso a serviços essenciais, onde o Estado não pode assegurar os serviços essenciais e transfere a responsabilidade para organizações, em 6.7.5.2 Ações e expectativas relacionadas, a organização deve oportunizar o prazo para pagamento de débito sem cortar o serviço levando em conta a capacidade de quitação do consumidor. Deve definir preços e tarifas subsidiadas para carentes.</p>	

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		permita aos consumidores assumir um papel ativo e de conseguir tomar decisões de compra com conhecimento de causa, além de consumir de forma mais responsável.		
6.8	Tema Central Envolvimento e desenvolvimento da Comunidade	<p>6.8.1 Visão geral do envolvimento e desenvolvimento da comunidade, que destaca que o envolvimento e o desenvolvimento da comunidade são parte integrante do DS e o reconhecimento da comunidade que a organização deve ter como parte integrante das PI, com interesses comuns a ela e que o compartilhamento das responsabilidades é um objetivo comum. Explica o que é desenvolvimento e as formas de contribuir (p.63).</p> <p>6.8.2.1 Princípios, item como um todo (p.63 e 64).</p> <p>6.8.4 Questão 2 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Educação e cultura, item como um todo (p.66 e 67).</p> <p>6.8.5 Questão 3 do envolvimento e</p>	<p>6.8.1 Visão geral do envolvimento e desenvolvimento da comunidade, com destaque para o reconhecimento que a organização deve ter como parte integrante das PI da comunidade, com interesses comuns a ela e que o compartilhamento das responsabilidades é um objetivo comum.</p> <p>6.8.2.1 Princípios, com destaque para o reconhecimento em se trabalhar em parceria.</p> <p>6.8.3 Questão 1 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Envolvimento da comunidade, item como um todo.</p> <p>6.8.5 Questão 3 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Geração de emprego e capacitação, destaca que a organização deve ajudar a</p>	<p>6.8.2.1 Princípios, tendo a devida consideração as características da comunidade ao interagir com ela.</p> <p>6.8.5 Questão 3 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Geração de emprego e capacitação, onde a organização deve dar atenção especial aos grupos vulneráveis quanto ao emprego e capacitação.</p> <p>6.8.7 Questão 5 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Geração de riqueza e renda, item como um todo com destaque para 6.8.7.2 Ações e expectativas relacionadas (p.67 e 68)</p> <p>6.8.9 Questão 7 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Investimento social, que destaca que a organização deve levar em conta a promoção do desenvolvimento local</p>

Seção Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
	<p>desenvolvimento da comunidade: Geração de emprego e capacitação, onde reconhece que a capacitação é um componente essencial da promoção do emprego, situação vital para o desenvolvimento socioeconômico e que a organização deve ajudar a desenvolver ou melhorar programas de capacitação da comunidade, bem como colaborar para promover condições necessárias para a geração de emprego.</p> <p>6.8.6 Questão 4 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Desenvolvimento tecnológico e acesso à tecnologias, item como um todo (p.68).</p> <p>6.8.7 Questão 5 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Geração de riqueza e renda, com destaque para capacitação técnica e disponibilização de informações para fornecimento local para organização e disponibilização do seu capital intelectual para contribuir com programas de empreendedorismo local.</p> <p>6.8.9 Questão 7 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Investimento social, onde deve levar em</p>	<p>desenvolver ou melhorar programas de capacitação da comunidade em parcerias com outras organizações.</p> <p>6.8.9 Questão 7 do envolvimento e desenvolvimento da comunidade: Investimento social, onde as oportunidades de investimento devem considerar uma abordagem participativa para identificá-las.</p>	<p>quando do investimento social, ampliando as oportunidades para os cidadãos.</p>

Seção	Título da Seção	Dimensão 1:	Dimensão 2:	Dimensão 3:
		Formação combinada de capital social e humano	Constituição de espaços públicos de formulação	Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		conta as necessidade e expectativas da comunidade e as políticas locais e nacionais e as iniciativas devem ser avaliadas, relatadas e as melhorias devem ser identificadas em conjunto considerando também não perpetuar a dependência da comunidade (p.71).		
7	Orientações sobre a integração da responsabilidade social em toda a organização	<p data-bbox="1081 635 1541 813">7.3.3 Due diligence, onde ao identificar impactos com o propósito de mitigá-los juntamente com as PI, produz conhecimento, integra temas, influencia comportamentos dentro e fora da organização.</p> <p data-bbox="1081 882 1541 1029">7.3.2 Determinação da relevância e significância dos temas centrais e questões para a organização, geram conhecimento, priorização, planos e metas a cerca das atividades de RS</p> <p data-bbox="1081 1098 1541 1244">7.3.3 Esfera de influência de uma organização, onde destaca-se a capacidade de influenciar comportamentos e envolver pessoas e organização que estão além das PI.</p> <p data-bbox="1081 1313 1541 1340">7.5 Comunicação sobre RS, que</p>	<p data-bbox="1541 635 2000 750">7.3.3 Due diligence, onde ao identificar impactos com o propósito de mitigá-los juntamente com as PI, garante os espaços públicos de interação.</p> <p data-bbox="1541 818 2000 997">7.3.3 Esfera de influência de uma organização, onde destaca-se a perspectiva de espaços garantidos para influenciar comportamentos e envolver pessoas e organização que estão além das PI.</p> <p data-bbox="1541 1066 2000 1212">7.5 Comunicação sobre RS, que condiciona o como, o que e para quem fazer gerando informações e conhecimento e garantindo espaços juntos às PI e à esfera de influência.</p> <p data-bbox="1541 1281 2000 1340">7.6.3 Solução de conflitos ou desavenças entre a organização e suas PI, que</p>	

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		condiciona o como, o que e para quem fazer gerando informações e conhecimento.	garante mecanismos de para a solução de conflitos e desavenças com as PI.	

Fonte: elaboração própria a partir da análise da ISO 26000 a luz da variáveis-chave do DL propostas por SILVEIRA (2002).

Tabela 7 - Os requisitos da NBR 16001 em relação às dimensões do DL

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
2	Termos e definições	Conceitos de: 2.4 DS 2.6 Duo Diligence 2.8 Engajamento de PI 2.11 Diálogo Social 2.11 Impacto da organização 2.17 PI 2.18 Política da RS 2.19 Procedimento 2.23 RS 2.24 Responsabilização	Conceitos de: 2.4 DS 2.6 Duo Diligence 2.8 Engajamento de PI 2.11 Diálogo Social 2.17 PI 2.18 RS 2.19 Procedimento 2.24 Responsabilização 2.28 Transparência	Conceitos de: 2.11 Impacto da organização 2.23 RS 2.1 Cadeia de valor 2.19 Procedimento

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		2.25 Sistema de Gestão RS		
3.1	Requisitos Gerais			
3.2	Política de Responsabilidade Social	<p>A organização deve definir uma Política de RS documentada que assegure (destaques):</p> <p>c) incluir o comprometimento com o DS.</p> <p>d) comprometimento com princípios da RS, em específico com respeito pelos interesses das PI.</p> <p>e) inclua o comprometimento com a melhoria contínua e com a prevenção de impactos .</p> <p>i) esteja acessível as PI.</p>		
3.3	Planejamento	3.3.1 Identificação da PI, que faz	3.3.1 Identificação da PI, que faz	3.3.2 Temas Centrais da RS e suas

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		<p>referência ao Anexo A – Identificação das PI igual ao item 5.3.2 - Identificação das PI da ISO 26000.</p> <p>3.3.2 Temas Centrais da RS e suas questões, faz referencia ao Anexo D - Questões da RS, que apresenta de forma resumida porém consonante com as questões do item 6. Orientações sobre os temas centrais da RS da ISO 26000, com destaque para serem implementadas depois de identificadas como relevantes e significativas de acordo com as considerações da organização e do diálogo com as PI.</p> <p>3.3.4 Identificação de oportunidades de melhoria e inovação, que faz referência ao Anexo E - Oportunidades de Melhoria e Inovação, com destaque para a sugestão de ações e melhorias que geram impactos na sociedade e no meio ambiente. Em específico para esta variável: E1 – Educação, treinamento e capacitação, E2 – Saúde, E5 – Social e E6 – Tecnologia</p>	<p>referência ao Anexo A – Identificação das PI igual ao item 5.3.2 - Identificação das PI da ISO 26000.</p> <p>3.3.2 Temas Centrais da RS e suas questões, faz referencia ao Anexo D - Questões da RS, que apresenta de forma resumida porém consonante com as questões do item 6. Orientações sobre os temas centrais da RS da ISO 26000, com destaque para serem implementadas depois de identificadas como relevantes e significativas de acordo com as considerações da organização e do diálogo com as PI.</p> <p>3.3.3 Due diligence, com destaque para manutenção de procedimento documentado e a associação as análises de relevância e significância.</p>	<p>questões, faz referencia ao Anexo D - Questões da RS, que apresenta de forma resumida porém consonante com as questões do item 6. Orientações sobre os temas centrais da RS da ISO 26000, com destaque para serem implementadas depois de identificadas como relevantes e significativas de acordo com as considerações da organização e do diálogo com as PI.</p> <p>3.3.4 Identificação de oportunidades de melhoria e inovação, que faz referência ao Anexo E - Oportunidades de Melhoria e Inovação, com destaque para a sugestão de ações e melhorias que geram impactos na sociedade e no meio ambiente. Em específico para esta variável: E3 – Emprego e Renda, E4 – Negócios Inclusivos, E5- Social, E7 – Aquisição e entrega de produtos</p>
3.4	Implementação e operação	3.4.1 Treinamento, competência e conscientização , com destaque para	3.4.2 Engajamento das PI , que faz referência ao Anexo B – Engajamento	

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		<p>que as pessoas estejam conscientes dos impactos reais e potenciais associados ao trabalho e aos benefícios sociais, ambientais e econômicos resultantes do seu desempenho, com procedimento documentado.</p> <p>3.4.2 Engajamento das PI, que faz referência ao Anexo B – Engajamento das PI igual ao item 5.3.3 - Engajamento das PI da ISO 26000.</p> <p>3.4.3 Comunicação, que faz referência ao Anexo C – Comunicação sobre RS, que é igual ao 7.5 Comunicação sobre RS da ISO 26000</p>	<p>das PI igual ao item 5.3.3 - Engajamento das PI da ISO 26000.</p> <p>3.4.3 Comunicação, que faz referência ao Anexo C – Comunicação sobre RS, que é igual ao 7.5 Comunicação sobre RS da ISO 26000</p> <p>3.4.5 Tratamento de conflitos ou desavenças, com destaque para a manutenção de procedimento documentado e acessível as PI.</p>	
3.5	Requisitos de documentação	A organização deve manter a Política de RS, o Manual do Sistema de Gestão de RS, os procedimentos relacionados aos requisitos documentados e controlados e disponíveis a todos.		
3.6	Medição, análise e melhoria	Destaca o Anexo F - Monitoramento e medição com destaque para sugestão de se combinar indicadores quantitativos com qualitativos, considerando que a RS é baseada em valores e atitudes portanto devem ser aplicados os princípios da RS e		

Seção	Título da Seção	Dimensão 1: Formação combinada de capital social e humano	Dimensão 2: Constituição de espaços públicos de formulação	Dimensão 3: Desenvolvimento produtivo do território com inclusão social
		abordagem subjetivas.		

Fonte: elaboração própria a partir da análise da NBR 16001 a luz da variáveis-chave do DL propostas por SILVEIRA (2002)

6.3 APRENDIZADOS DA RESIDÊNCIA SOCIAL COMO RESULTADO

O período da Residência Social compreendeu meados dos meses de agosto e setembro de 2013, onde foi possível conhecer três experiências agregadoras em termos de DL e RS: a “RedEaméricas”, organização não governamental e o movimento “Bogotá Como Vamos” na cidade de Bogotá, na Colômbia e o Projeto Ortópolis na cidade mineira de Barroso.

Estas experiências possibilitaram compreender alguns aspectos do DL e associar as suas dimensões. A seguir um breve resumo de cada experiência e os aprendizados adquiridos que fundamentam este trabalho, em especial, destaca-se como um campo de pesquisa, o Projeto Ortópolis, pela sua amplitude de dimensões envolvidas.

6.3.1 RedEamericas: a rede latino americana de conhecimento e desenvolvimento local

A RedEaméricas é uma organização sem fins lucrativos, com sede na cidade de Bogotá, criada em 2003, após decisão de diversas fundações e institutos empresariais da América Latina, incluindo Brasil, que juntos sentiram a necessidade de estabelecer uma estrutura formal que pudesse apoiar suas atividades de maneira concertada, em forma de rede, e que pudesse garantir que o conceito de “desenvolvimento de base” ou desenvolvimento comunitário, se mantivesse entre as organizações associadas, como estratégia-chave para a redução da pobreza, inclusão e aprofundamento da democracia.

Atualmente a rede temática tem 77 organizações empresariais associadas de 11 países da América Latina. Como produtos, a organização promove capacitações, eventos e encontros; constrói documentos e relatórios técnicos; dissemina conceitos entre os associados, a fim de assegurar a base conceitual da rede temática e faz o acompanhamento das atividades dos associados. Além dos produtos citados, destacam-se atualmente algumas práticas em desenvolvimento pelo organização: o Comitê de Desenvolvimento Local, um grupo seletivo de fundações, liderado pela Fundação Corona de Bogotá, que tem objetivo de fundamentar e mensurar as questões sobre o DL (em início das atividades); o Radar do Desenvolvimento de

Base, um ranking das organizações estabelecido a partir de indicadores criados de acordo com o conceito de “desenvolvimento de base” para que elas possam se comparar e trocar experiências exitosas; e o Prêmio RedEamericas com o objetivo de destacar as melhores práticas dos seus associados.

Como aprendizado, foi possível verificar que organizações empresariais, que tem além da finalidade de mercado, finalidades sociais, a exemplo da FIEB, podem de forma direta e indireta, planejar e executar práticas coerentes e aderentes com os propósitos do desenvolvimento sócio-territorial, mesmo que na sua essência tenham foco no desenvolvimento econômico. Essas organizações empresariais como o SEBRAE, a Fundação Odebrecht, a Fundação Banco do Brasil, além da FIEB, têm grande poder de articulação, capacidade de atuar em rede e principalmente estar integradas à outros setores da sociedade, já que a sua esfera de influência é muito amplas. Deveriam, no entanto, atuar consonantes com as políticas públicas locais e estar atenta a influencia-las de maneira propositiva com as demais dimensões do DL e de acordo com os princípios da RS⁴.

O intercâmbio de experiência entre as organizações promovido pela RedEamericas, destaca-se com um exemplo a ser seguido e o desenvolvimento de conceitos entre associadas, a capacitação contínua, bem como o acompanhamento da ação das organizações dentro um conceito base, produtos da RedEaméricas, são formas de atuação idealizadas a serem seguidas por organizações empresariais em parceria com outras organizações, organismos governamentais e empresas locais. A atuação em rede de empresas e organizações se relaciona à duas dimensões do DL, 1 e 2 (formação combinada de capital social e humano e constituição de espaços públicos de formulação).

6.3.2 Movimento Bogotá como vamos: informação e conhecimento como contribuição local

O Bogotá Como Vamos nasceu há quinze por iniciativa de organizações empresarias que tinham em suas lideranças pessoas que se preocupavam com a qualidade de vida na cidade, a qual exerciam sua função social. Três organizações empresariais se juntaram para

⁴ Ver os Princípios da RS na Tabela 2 – Estrutura e Conteúdo da ISO 26000 (Seção 4).

criar esse movimento cívico, entre elas a Fundação Corona, criada e mantida pela família Corona há mais de 50 anos, da empresa de grande porte de mesmo nome, líder no mercado local em louças; o Jornal El Tiempo, também líder de mercado a nível nacional, de grande porte, pertencente ao aglomerado de empresas Casa Editorial El Tiempo e a Câmara de Comercio de Bogotá. Considerando que o município de Bogotá, hoje com aproximadamente sete milhões de habitantes, tem como política pública, há mais de 30 anos, a obrigatoriedade para os gestores públicos apresentarem seu plano de governo associado a um plano de metas, esse movimento pode ser traduzido em uma organização não formal, com o objetivo de exercer o acompanhamento regular e sistemático das mudanças na qualidade de vida da cidade e da Câmara de Vereadores de Bogotá, por meio da gestão de indicadores sociais.

Como produtos tem a compilação e o acompanhamento sistemático de 166 indicadores de qualidade de vida da cidade, junto ao poder público, que anualmente são apresentados em forma de relatório (Informe de Qualidade de Vida). Esses indicadores são selecionados e analisados por especialistas técnicos contratados ou parceiros. Realizam também uma Pesquisa de Percepção do Cidadão que, em dados cruzados com os indicadores, se tornam uma excelente ferramenta para a gestão pública transparente.

Apresentam também relatórios sobre tendências e realizam o acompanhamento sistemático da Câmara de Vereadores de Bogotá, observando as bancadas e a ação dos vereadores, para o controle político sobre a qualidade de vida da cidade.

Esse movimento inspirou a criação de vários outros similares na Colômbia e na América Latina, em especial no Brasil, iniciando pelo Rio de Janeiro (Rio Como Vamos) e São Paulo (Nossa SP). Hoje há uma Rede Latino-Americana e uma Rede Brasileira de Cidades Justas e Sustentáveis, além de programas estruturantes como Programa Cidades Sustentáveis⁵. No momento no Brasil, a rede está discutindo a proposta de transformar a lei estadual de São Paulo sobre metas de governo em uma política nacional.

O Bogotá Como Vamos é fruto de uma parceria estratégica entre organizações empresariais de fins diferenciados que, por meio de um propósito comum, se uniram para promover melhorias e possibilidades de desenvolvimento à uma cidade, ação que pode ser considerada como ponto de partida do DLS. A organização contribui sistematicamente tanto para o poder público como para a sociedade. Com as informações, o movimento apoia a gestão do município por meio da disponibilização de relatórios que contém os indicadores de

⁵ Mais informações podem ser encontradas no site www.cidadessustentaveis.org.br

qualidade de vida acompanhados e analisados e das pesquisas de opinião realizadas com cidadãos. Da mesma forma também apoia os moradores da cidade no controle da gestão pública possibilitando as reivindicações de forma mais fundamentada. Infere-se aqui que esta experiência possibilita a constituição de espaços públicos de formulação, ou seja, a dimensão 2 do DL.

Considerando que organizações como a FIEB disponibiliza informações tanto para o poder público como para sociedade sobre a área industrial, entende-se que seria ideal que essas informações pudessem ser qualificadas tematicamente ou ampliadas para contribuir para o desenvolvimento sócio-territorial, isto é, por região, por localidade aliadas as divisões geopolíticas governamentais. A organização pode ainda apoiar movimentos cidadãos similares ou sensibilizar empresas a fazerem o mesmo em suas localidades. Observa-se também a contribuição para a localidade, onde se tem uma espécie de observatório da cidade disponível a todos.

6.3.3 Projeto Ortópolis Barroso/MG: “concerto” de poderes para o desenvolvimento local

Como histórico, tem-se que a Empresa Holcim, multinacional de origem suíça, líder do setor de cimento e agregados, instalada no Brasil há mais de 60 anos, possui uma grande fábrica de cimento no município de Barroso - MG, dentro do perímetro urbano do município onde visualmente é impossível saber onde começa e termina as suas instalações e a cidade. A fábrica local sempre realizou muitas ações sociais para a comunidade do seu entorno, no entanto com caráter filantrópico e assistencialista inicialmente e também apresentava muitos problemas de ordem ambiental, pela natureza de sua atividade, e também social e econômicos. Talvez pelo número crescente de demissões em função dos processos de automação que a empresa passou e da necessidade de mão de obra especializada que a cidade não oferece. Há muitos aposentados e ex-trabalhadores saudosistas com o que a fábrica sempre ofereceu, o que gerou um sentimento de dependência.

O município chegou atualmente, há vinte mil habitantes, tendo a sua economia baseada no comércio local e ainda na grande fábrica. Situa-se à 208 km da capital Belo Horizonte, dentro do circuito denominado Trilha dos Inconfidentes sendo emancipada há 60 anos.

Nos últimos dez anos o cenário do município e da fábrica, na sua relação com a comunidade, foi sendo alterado lentamente. Por meio do Instituto Holcim, associação sem fins lucrativos, que tem a responsabilidade com o investimento social da Holcim, nos municípios onde a empresa opera, foi criado o projeto Ortópolis (do grego orto = correto; polis = cidade), em setembro de 2003, com foco no DL dentro das áreas econômica, social e ambiental. O projeto tem os objetivos de fortalecer a capacidade de comunidades, de identificar necessidades e buscar soluções conjuntas. Nesse caso, visa a revitalização da pequena cidade de Barroso, com ações focadas na geração de renda, na mudança de comportamento e na articulação de parcerias entre os setores público, privado e sociedade civil.

Com a articulação do Instituto Holcim, os moradores de Barroso, iniciaram um processo de mobilização comunitária. O Projeto Ortópolis - Barroso buscou sensibilizar a comunidade para a necessidade urgente de se auto-organizar para estabelecer alternativas para o desenvolvimento econômico e social da cidade. Esse programa foi baseado na metodologia do Instituto Edgar Von Buettner, que traz uma visão sistêmica com o intuito de promover a interação entre diversos setores da sociedade.

Um ponto importante é que, em outubro de 2004, foi estabelecida a Associação Ortópolis Barroso (AOB) para gerir o projeto. A associação é composta por representantes de lideranças locais. A partir de então, foram estabelecidas três objetivos de atuação: mudança comportamental com o fortalecimento das associações comunitárias, geração de renda com a valorização do artesanato, fortalecimento do agronegócio e do comércio e melhoria da cidade, com o estímulo à gestão de resíduos e questões de infraestrutura. Há vários projetos desenvolvidos, a exemplo de capacitação das associações (organizações de base), Empreender em Família (famílias atendidas pela APAE), Hércules (fortalecimento da AOB), Novos Horizontes (catadores de material reciclável), Rumo Certo Serviços (comerciantes) e Juventude Empreendedora (jovens empreendedores), entre outros.

Após dez anos de projeto, foi realizado um encontro de avaliação contando com os participantes do poder público, da comunidade, da empresa local, do Instituto Holcim, da alta liderança da empresa a nível nacional e internacional, de técnicos da área social das demais filiais da empresa no Brasil e de outros países, de associados da RedEaméricas, no qual

o instituto faz parte e de convidados, oriundos de outras empresas e instituições, no qual foi possível a participação da pesquisadora como parte da Residência Social.

As observações e os aprendizados registrados quanto ao Projeto Ortópolis são os seguintes:

- O Instituto Holcim tem como foco o DL baseado em três linhas de atuação: geração de trabalho e renda, educação para o trabalho, educação ambiental. Todos os projetos convergem para o foco e pertencem a uma das três linhas. Esta proposta possibilita fundamentar e avaliar o projeto Ortópolis e outros projetos das empresas do grupo Holcim de forma coerente com os conceitos de DL.
- O projeto nasceu com base em uma metodologia com conceito de visão sistêmica e a proposta veio da liderança maior da empresa o que possibilita dizer que a promoção do DL, se tornou parte da cultura empresarial e de suas lideranças. Esta situação foi observada nos discursos concatenados do presidente geral para o Brasil, dos funcionários locais, da equipe do Instituto Holcim e também dos demais participantes envolvidos no projeto, em especial o presidente da AOB e da prefeita do município.
- A fábrica de cimento está localizada no centro administrativo da cidade o que causa grandes impactos socioambientais, porém há um processo de evolução do DL evidenciado, onde a empresa deixa de ser assistencialista com projetos sociais e passa a fazer parte do processo como um dos agentes locais. Esta situação causou desconforto inicial, mas esta sendo superada a cada ano. Ainda há a figura presente do Instituto Holcim, porém após 10 anos, verificou-se a ampliação do grau de independência da comunidade, do mercado e do poder público quanto a ações da fábrica, o que é muito positivo. A tendência é o afastamento gradual do instituto, situação sinalizada e reconhecida por eles.
- Em todos os momentos houve a participação direta da prefeita do município, Sra. Eika Melo, que se posicionou muito aderente ao projeto e à empresa enquanto agente social e não como financiadora da ação. Além disso mostrou o comprometimento do poder público com a proposta que foi totalmente evidenciado nas várias ações do projeto e discursos apresentados. Esta situação favorece, em muito, a execução do projeto e a participação cidadã.
- Foi evidenciado também a participação ativa dos membros da AOB, formada pelos membros da comunidade, e das lideranças da fábrica local Holcim com o papel de

agentes do desenvolvimento, além da participação dos integrantes do Instituto Holcim que é o indutor do projeto. Nesse caso, ficou evidenciado que quando a empresa participa do processo local e não apenas desloca a liderança para um instituto, o projeto tem muita chance de dar certo.

- A empresa desenvolveu um processo de relacionamento com a comunidade denominado CEP, sigla em inglês sem tradução para o português, pautado na proposta de desenvolvimento conjunto de planos de ações locais, o que possibilita ampla participação e comprometimento com a proposta de ambas as partes. Além disso promove, apoia e participa de fóruns e comitês locais. O CEP consta dos seguintes pontos: definição do território da ação; empoderamento da comunidade com conhecimentos; diagnóstico e reflexão sobre os problemas junto com os atores locais; planejamento e construção de soluções em conjunto; acompanhamento e avaliação constante. Esse modelo é ideal para ser replicado em outras empresas que tem interesse nesse processo.
- A empresa promove projetos de ampliação do mercado local junto a pequenos produtores e micro e pequenos empresários para que tornem cada mais independentes da fábrica. Há uma parceria com a Associação Comercial, Industrial, Agropecuária e de Serviços de Barroso – ACIB que, por meio do Projeto Rumo Certo, capacitou representantes locais. Ficou evidenciado por meio dos inúmeros relatos dos empresários, que houve de fato um crescimento da economia em negócios diversificados. Os comerciantes locais melhoraram seus processos de estoque, controle financeiro e passaram fazer associações para compras conjuntas, campanhas de marketing e outras, movimentando o comércio local. O associativismo foi ponto positivo nesse processo.
- O projeto possibilitou trabalhar com a autoestima da comunidade para que ela pudesse caminhar com as próprias capacidades, além de ter orgulho das suas atividades. Esse item pode ser considerado como um ponto chave para o sucesso. Percebeu-se muitos relatos convergentes nesse aspecto.
- Embora houveram muitos relatos positivos, ainda é necessário que as entidades, como a ACIB assumam a responsabilidade por alguns custos do projetos. O que esta acontecendo agora com a AOB que até então era mantida em sua totalidade pela empresa. Na condição de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP tem buscado recursos independentes da organização. Porém o sucesso do projeto nos 10 anos de existência pode ser atribuído ao apoio direto e indireto que a empresa tem dado a

esta associação, que mesmo empoderada, isto é, com capital intelectual para a auto-gestão depende ainda desses recursos.

- A AOB está ampliando o seu leque de atuação e irá lançar o Observatório da Cidade que, a exemplo do Bogotá Como Vamos, irá acompanhar e divulgar os indicadores da cidade, além de promover ações cidadãs. Esta ação irá subsidiar não só as ações do projeto, mas também o planejamento e desenvolvimento das propostas do poder público.
- Como avaliação positiva tem-se as ações baseada no conceito de desenvolvimento de base, o qual a RedEamerica promove junto aos associados, que preconiza que o desenvolvimento se constrói a partir da pessoas e com as pessoas. No projeto fica evidenciado a construção do espaço público e do fortalecimento do capital social, isto é as dimensões 1 e 2 do DL. Fica também claro a preocupação com a geração de independência e foco no protagonismo da comunidade em termos de renda e com inclusão social, pela participação das associações comunitárias rurais e urbanas, portanto inclui fortemente também a dimensão 3 do DL.
- Como ponto de melhoria, é necessário fortalecer as estruturas de governança para que a comunidade possa atuar junto ao poder público para construção e avanço de políticas públicas locais, o que ainda não foi evidenciado.
- É necessário também ampliar a visão para além da cidade incluindo o território em que o município está inserido para que não se torne uma ilha de excelência ou ao contrario, não acompanhe o desenvolvimento das demais cidades do entorno, que são de maior porte e com estrutura econômica mais diversificada, além de pontos turísticos consagrados, a exemplo de Tiradentes e São João Del Rei.

6.4 QUESTÕES GERAIS SOBRE OS RESULTADOS

Diante das análises das informações coletadas e dos resultados percebidos, é possível sintetizar alguns pontos que corroboram com proposições para a participação das empresas em processos de DL. Destacam-se:

- Observa-se que os resultados do DL são de longo prazo e devem ser percebido por todos, e num patamar evoluído, devem ser compartilhados por todos. A palavra é “compartir”.
- Mesmo que com ações ligadas ao negócio da empresa, deve-se estar atento à premissa de que RS é uma relação ética entre a empresa e a sociedade cujo objetivo fim é o DS.
- O envolvimento com as PI é a condição primordial, desde que estabelecida uma visão estratégica de RS e DS, disseminada por toda organização.
- O envolvimento das empresas em processos de DL é assertivo e factível, sendo um imperativo ético para inclusive seu desenvolvimento.
- Muitas sugestões foram dadas, porém não se deve perder de vista o papel das organizações como um dos atores do desenvolvimento, como parte dele, podendo ser o líder do processo, porém não o principal responsável.
- As normas apontam muitos pontos favoráveis nas diretrizes e o seu discurso, embora seja o da organização como protagonista, tem elementos suficientes para também compreender a corresponsabilidade empresarial com o DL. As normas são meios e não fins. Pode se destacar vários pontos como visto em 6.2, em especial o Tema Central “Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade”. É importante que a empresa defina sua visão de contribuição para o DS e para o DL, para então utilizá-las.
- Durante a Residência Social foi possível conhecer o Projeto Ortópolis da Holcim, uma experiência empresarial prática construtiva para o DL, bem avaliada, porém com pontos de melhoria passíveis de serem convertidos. Pode se considerar como um benchmark empresarial para o tema DL. Embora tenha como protagonista uma grande empresa, esta pode atuar como empresa-âncora das pequenas locais inserindo-as nos processos de DL. É evidenciado o papel da empresa como articuladora do DL, no entanto também é evidenciado a comunidade empoderada e o poder público envolvido, sendo esse um fator crítico de sucesso.
- Considerando as características do Estado da Bahia e a RS das empresas, ainda carece de um processo de aculturação do conhecimento sobre os temas apresentados (RS, DL e DS) e do desenvolvimento da cultura do associativismo e competências colaborativas, para que depois as organizações possam participar de processos de concertação local. É sabido que há organizações empresariais que podem apoiar esse processo.

6.5 PROPOSIÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NO DLS

Como resultado final deste estudo, após todas as análises, buscou-se apresentar as proposições de forma pontuada a fim de deixá-las evidentes.

Nesse sentido, consta no Quadro 7 as proposições para que a área empresarial, foco deste trabalho, possa contribuir para processos de DLS.

Proposições para o envolvimento das Empresas em processos de DLS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconhecer o território ou o espaço social a que pertencem, influenciam e são influenciadas, inicialmente para participação e posteriormente para a intervenção com análise dos seus impactos e dos impactos da PI na empresa; ▪ Definir seu papel como um ator integrante do DL, parte do território e não como agente central do desenvolvimento, sendo corresponsável. ▪ Colocar a serviço os seus conhecimentos técnicos, tecnológicos, de gestão e de influência; ▪ Desenvolver competências colaborativas e promovam o desenvolvimento delas; ▪ Compreender a RS e a sua relação com o DS e a tornar integrante de suas políticas, da cultura organizacional, das estratégias e operação e estabelecer seus princípios de RS; ▪ Desenvolver competências internas e externas de RS; ▪ Identificar e engajar as suas PI e os temas centrais pertinentes; ▪ Trabalhar pelo associativismo, compartilhando resultados e processos, principalmente para as pequenas empresas; ▪ Atuar como empresa-âncora na alavancagem de pequenos negócios locais; ▪ Estabelecer e atuar em projetos compartilhados tanto do junto ao poder público, quanto a outras empresas e apoiar na promoção de compartilhamento entre os setores; ▪ Focar na cadeia de valor e apoiar o desenvolvimento de capacidades produtivas locais. ▪ Utilizar as normas de RS como meios e não fins. Há vários pontos de destaque que apoiam o DL, em especial o Tema Central “Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade”, podendo ser esse ponto inicial para o estabelecimento de estratégias e planos de participação nos processos de DL.

- Ampliar a participação em fóruns e conselhos municipais/estaduais trazendo a visão do setor empresarial a serviço do DL.
- Estabelecer processo de benchmark com experiências de sucesso em RS e DL, aproveitando o conhecimento, no entanto estruturando seus processos de acordo com as realidades locais.

Quadro 7 – Proposições para o envolvimento das Empresas em processos de DLS

Fonte: elaboração própria

Além dos pontos identificados nos resultados, arrisca-se aqui a inserir algumas sugestões para outros atores que poderão intervir positivamente no DLS do Estado da Bahia.

Há organizações empresariais e associativas no estado capazes de apoiar processos de DL, a exemplo do SEBRAE, da FIEB e das suas entidades correlacionadas.

Inclui-se aqui como ator de grande importância, o governo estadual/local. Além disso, para as ONGs, Institutos e Fundações sociais também foram apresentadas sugestões.

Considera-se a Academia como integrante da lista de atores necessários nesse processo, e não menos importante, a Comunidade deve ser incluída como ator do desenvolvimento e não apenas público-alvo. As proposições para estes públicos estão no Quadro 08, a seguir.

Proposições para o envolvimento das PI em processos de DLS
Entidades Empresariais e Associativas:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecer e internalizar uma visão ampla do ponto de vista estratégico de DS, incluindo RS e foco no DL; ▪ Estabelecer processos de capacitação com foco em lideranças empresariais e sindicais, trazendo os temas DS, DL e RS além de fortalecer competências colaborativas/associativas; ▪ Atuar junto às empresas, por segmento produtivo e junto aos sindicatos patronais para estabelecer a cultura de associativismo. ▪ Articular seus projetos de interiorização com a política estadual de territórios de identidade para onde as ações possam convergir de acordo com necessidades locais e prementes; ▪ Disponibilizar informações tanto para o poder público como para sociedade sobre a área empresarial qualificadas tematicamente ou ampliadas para contribuir para o DL, isto é, por região, por lo-

<p>calidade considerando as divisões geopolíticas governamentais.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar a promoção de espaços de articulação intersetorial e interdisciplinar para a construção de processos compartilhados; ▪ Apoiar a formação de capacidades colaborativas em organizações de base local e de pequenos produtores locais. ▪ Apoiar movimentos de cidades sustentáveis ou observatórios sobre os indicadores de qualidade de vidas das cidades e/ou sensibilizar empresas a fazerem o mesmo em suas localidades.
Governo:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Articular com a área empresarial projetos compartilhados utilizando as competências empresariais tecnológicas e de gestão das empresas nos investimentos públicos, mas do que recursos; ▪ Promover espaços públicos de articulação intersetorial, incluído a comunidade e as empresas em processos de planejamento territorial; ▪ Fortalecer a participação da área empresarial em fóruns e conselhos sociais, trazendo a importância da participação desse não como fornecedor de recursos, mas como ator importante do desenvolvimento; ▪ Perceber o seu papel como um ator integrante do DL, parte do território e não com função central, sendo corresponsável junto com os demais atores; ▪ Apoiar a formação de capacidades colaborativas em organizações de base local e de pequenos produtores locais.
ONGs, Institutos e Fundações:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atuar fortemente capacitação de competências colaborativas entre os integrantes das comunidades e organizações de base local. ▪ Entender o seu papel como um ator integrante do DL, parte do território e não com função central, sendo corresponsável junto com os demais atores.
Academia:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atuem intensamente na capacitação de competências colaborativas entre os alunos, professores e da comunidade local a qual faz parte; ▪ Promovam espaços para o compartilhamento de resultados, construção de projetos e programas, trocas de experiência e colocar a serviço de processos de DL as suas competências técnicas e tecnológicas.
Comunidade:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abrir-se para a participação em processos de DL, considerando-se um ator corresponsável, ao contrário de público-alvo foco da ação.

- Assumir as responsabilidades compartilhadas da cooperação como ganho para a sua liberdade, desenvolvimento humano e social.

Quadro 8 – Proposições para o envolvimento da PI em processos de DLS

Fonte: elaboração própria

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após os estudos realizados, voltando à questão inicial, as normas de responsabilidade social podem auxiliar o ambiente empresarial com vistas ao desenvolvimento local sustentável do Estado da Bahia?

O cenário de atuação da RS na Bahia ainda apresenta muitas lacunas, conforme foi possível identificar nas pesquisas e estudos revisados levando em conta os indicativos presentes nas várias ferramentas de gestão empresarial, bem como no conceito de RS. A área empresarial ainda se encontra num estágio inicial de atuação frente a estas questões. Ao se analisar o perfil das empresas por porte, pode-se identificar alguns exemplos favoráveis oriundos das grandes empresas, porém considerando que a base empresarial no estado ainda é de pequenas empresas, localizadas grande parte no interior, a maioria ainda carece de apoio institucional, da construção de uma base conceitual sobre os temas e principalmente do estabelecimento de relações associativas para que possam alavancar inclusive seus negócios.

Porém diante das análises realizadas, associadas aos aprendizados conhecidos durante a Residência Social, nas informações geradas durante as entrevistas e principalmente, diante ao conteúdo das normas de RS, é possível afirmar que as empresas podem contribuir e devem ser inseridas em processos de DL. Mais do que isto, elas recebem a contribuição desse processo no território onde estão, têm ou sofrem influência, considerando que elas não são as responsáveis e sim parte, onde cada uma deve enxergar o seu papel corresponsável pelo todo.

As normas de RS devem ser consideradas meios, ferramentas favoráveis a este envolvimento e não fins, desde que a empresa tenha estabelecido a sua visão estratégica com foco no DS, pois, ao contrário, serão apenas processos operacionais os quais a empresa pode ou não optar.

A grande chave, no entanto é a participação das empresas em um processo de “concertação”, isto é, num processo articulado entre as diversas forças locais que interagem no território e com ações compartilhadas a partir do empoderamento de todos os atores, inclusive as empresas, independente do porte. No entanto, dois pontos primordiais são levantados. Primeiro, quem seria o responsável por dar o pontapé inicial nesse processo, ainda mais considerando as características socioeconômicas do Estado da Bahia? As empresas podem assu-

mir a liderança ou cabe ao poder público ser o facilitador? Ou ainda as organizações sociais institucionalizadas, diante natureza de sua atividade?

Independente de quem seja, como segundo ponto, questiona-se se existem capacidades colaborativas presentes e desenvolvidas nesses atores que suportem o envolvimento, e quem dirá a liderança de um processo de DL.

Sennet (2012) traz colocações que podem dar indicativos de resposta. Enfatiza que “o desenvolvimento inicial consiste em um ensaio de possibilidades” e sugere que o desenvolvimento capacita a escolher que tipo de cooperação é desejado e como cooperar, e como consequência a liberdade passará a fazer parte da experiência, e nesse caso ela é fundamento do desenvolvimento humano. Para ter liberdade é necessário que antes de aprender a estar a parte, aprender a estar junto.

Dentro desta espiral de palavras, do cenário, das ferramentas e experiências apresentadas urge o essencial: ampliação das competências colaborativas, em aprender a cooperar, reforçando o estar junto, sendo um dos atores ou mesmo o líder do processo, para que por meio de ensaios, projetos, ações experienciais que geram capital humano e social, seja possível vislumbrar um desenvolvimento de forma sustentada.

De forma conclusiva, considerando o ator foco deste estudo, as empresas, pode-se resumir em quatro as proposições fundamentais no qual elas deveriam se apoiar para contribuir para o DLS.

Inicialmente é necessário que a empresa estabeleça sua visão quanto a contribuição para o DS, com metas de longo prazo compatíveis e pautadas no valor fundamental da ética, que busquem a sustentabilidade (no seu sentido mais amplo) tanto da empresa, como das PI. Para isto é necessário reconhecer a sua RS, identificar e envolver as PI estabelecendo o seu papel de forma clara, objetiva e transparente no sentido da corresponsabilidade pelas ações e pelo DL, em partilha com os demais atores e poderes atuantes. Para isto, as normas de RS se traduzem como um apoio importante, uma vez que trazem subsídios para isto.

Ao mesmo tempo, é fundamental que as capacidades colaborativas estejam presentes e principalmente internalizadas. As empresas tem a responsabilidade de se autodesenvolver e devem apoiar o desenvolvimento das PI a fim de fortalecer os processos de cooperação.

A partir de então poderão fazer parte de processos de concertação local entre as PI com vistas ao DL sustentado. Poderão, se pertinente, fomentar e liderar um processo local

para o DS, desde que com a visão de corresponsável e com atribuições definidas e compartilhadas.

A Figura 5 – Proposta para inserção empresarial com o DLS abaixo, resume visualmente esta conclusão.

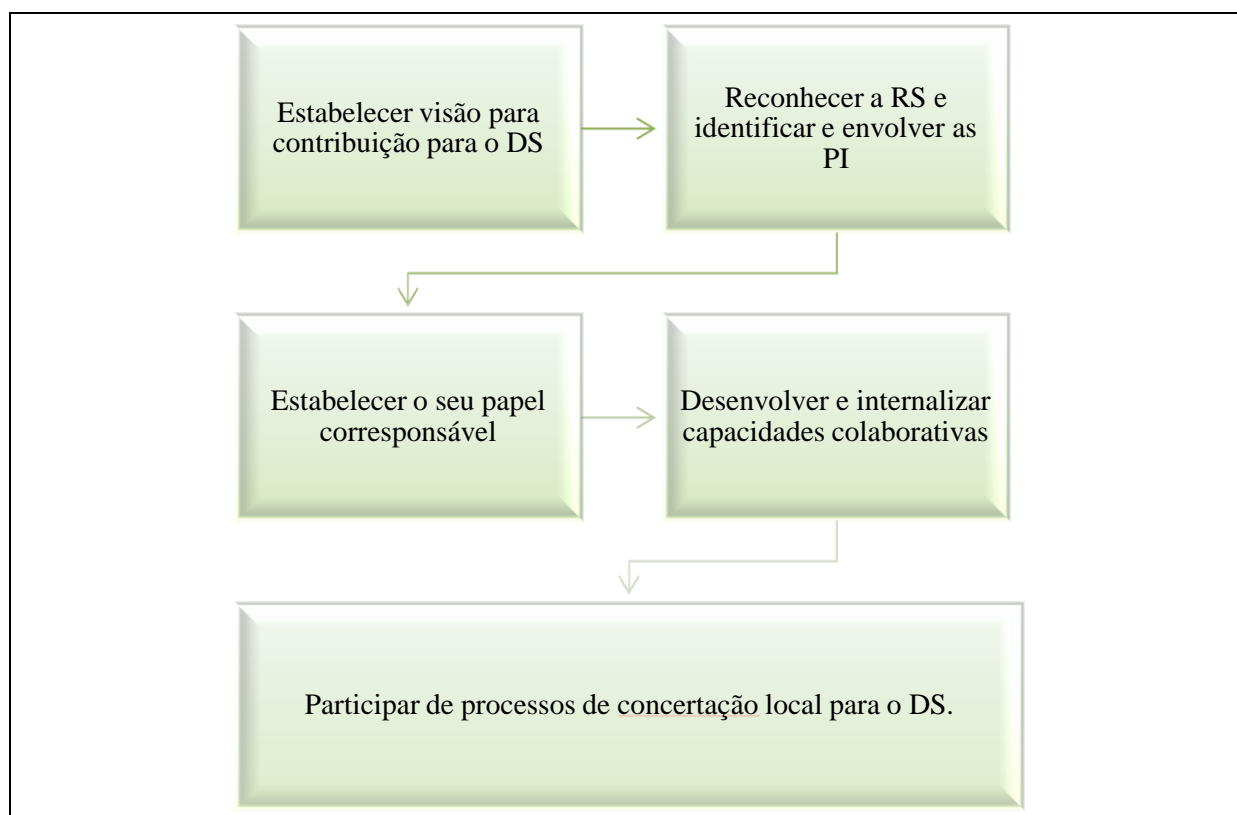


Figura 5 – Proposta para inserção empresarial em processos de DLS

Fonte: criação própria baseada nas conclusões.

REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR 16001:2012**

Responsabilidade Social - Sistema da Gestão - Requisitos

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR ISO 26000:2010**

Diretrizes sobre Responsabilidade Social

ALMEIDA, P.H. (2002). *Pequena Empresa e desenvolvimento local: os limites da abordagem competitiva*. In.: T. Fischer (Org.), **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 245-260

ALVES, P. D.V. **As Configurações institucionais na formação de parcerias entre o Estado, o Mercado e as Organizações da Sociedade Civil para o desenvolvimento territorial**. VI CONFERENCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, organizado por ISTR e CIAGS/UFBA. Salvador, Novembro de 2007

ANGROSINO, Michel. **Etnografia e observação participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009

ASHLEY, Patrícia Almeida (Org.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002

AYRES, A.R., BARTHOLO JR., R.S., SOARES, F.P. **Ética e Responsabilidade Social**. Formação e Capacitação em Gestão de Iniciativas Sociais, Unidade Temática 5. Brasília: SESI/Departamento Nacional, 2002

BAIARDI, A; LANIADO, R.N. *A Ação Social Extra Firma do Empresariado baiano*. In.: T. Fischer (Org.), **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 314-329

BARBIERI, J.C.; CAJAZEIRAS, J.E.R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática.** São Paulo: Saraiva, 2009

BARTHOLO JR., DUARTE, F.J.C.M., MOTA, C.R. **Participação e Gestão Social.** Formação e Capacitação em Gestão de Iniciativas Sociais, Unidade Temática 6. Brasília: SESI/Departamento Nacional, 2002

BECERRA, C.J.M. **Epísteme de la economía:** una aproximación desde la economía social. Bogotá: Revista CIFE 20, outubro de 2011

BRANDÃO, C. **Estratégias hegemônicas e estruturas territoriais:** o prisma analítico das escalas espaciais. *Revista Bahia Análise & Dados*, Salvador, v.21, Número 02, p. 303-313, Abril/Junho de 2011

_____. **Pactos em territórios:** escalas de abordagem e ações pelo desenvolvimento. *Revista O&S*, v.15, Número 45. Abril/Junho de 2008

BROWN, L.R. **Plano B 4.0 – Mobilização para salvar a civilização.** New Content Editora e Produtora e Ofício Plus Comunicação e Editora Ltda., 2009

CAILLÉ, A. **Antropologia do Dom - O terceiro paradigma.** Petrópolis-RJ: Vozes, 2002, p.7-25

CAJAZEIRA, J.E.R. **Normalização para a sustentabilidade:** tendências e desafios da ISO 26000. Postado em 18 de junho de 2008. Disponível em: <<http://www.ecodesenvolvimento.org/colunas/jorge-cajazeira/seminario-de-megatendencias-adeus-bola-de-cristal>>. Acesso em Set de 2013

COMINI, G.M.; FISCHER, R.M. **Relacionamento com a comunidade-empresa, pedra de toque da sustentabilidade.** Especial Desafios na nova Década. In.: *Revista Ideia Sustentável*, Ano 6/2011, Edição 24

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum.** Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1988

DIEGUES, A.C. **Desenvolvimento Sustentável ou Sociedades Sustentáveis:** da crítica dos modelos aos novos paradigmas. São Paulo: Fundação SEADE, *Revista São Paulo em Perspectiva*, nº 1-2, Jan/Jul 1992

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese.** 16ª ed. São Paulo: Perspectiva, 2001

ECODESENVOLVIMENTO. **ISO 26000: Perguntas Frequentes.** Postado em 11 de julho de 2013. Disponível em <<http://www.ecodesenvolvimento.org/posts/2013/julho/perguntas-frequentes?tag=responsabilidade-social>> Acesso em 15 de Setembro de 2013

ECODESENVOLVIMENTO. **S-GRS, Sistema de Gestão do Relatório de Sustentabilidade.** Disponível em <http://www.ecodesenvolvimento.org/sgrs/pagina-inicial> . Acesso em 11 de novembro

FERREL, O. C; FRAEDRICH, John; FERREL, Linda. **Ética Empresarial:** dilemas, tomadas de decisão e caos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editora, 2001

FISCHER, T. **Poderes Locais, Desenvolvimento e Gestão – Introdução à uma agenda.** In.: FISCHER, T. (Org.), *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação* Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 245-260

FISCHER, T., PATERNOSTRO, V., ROESCH, S. (Org.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **Crerios de Excelência**. São Paulo, 2011

FRANÇA FILHO, G. C. **A via sustentável-solidária no desenvolvimento local**. In: *Revista Organizações & Sociedades/EAUFBA*, v.17, nº 52, Jan/Mar, 2010

FUNDACIÓN ANDI. **Informe de Gestión 2012-2013**. Bogotá, 2013

GUATTARI, F. **As três ecologias**. Campinas, SP: Papirus, 21ª ed., 2012

GOVERNO DA BAHIA. **DECRETO Nº 12.354/2010**. Disponível em: <<http://governo-ba.jusbrasil.com.br/legislacao/1026476/lei-12050-11>>. Acesso em 30 de setembro de 2013

GRAHAM. Gibbs. **Análise de dados qualitativos**. In.: FLICK, Uwe (Coord.), *Coleção Pesquisa Qualitativa*. Porto Alegre: Artmed, 2009

GRÜNINGER, B.; OLIVEIRA, F. I. **Normas e certificações: padrões para Responsabilidade Social de Empresas**. B&SD Desenvolvimento Econômico e Social Ltda., 2002

INSTITUTO AKATU; INSTITUTO ETHOS. **Pesquisa Responsabilidade Social Empresarial: um retrato da realidade brasileira**. São Paulo: Instituto Akatu, 2004

INSTITUTO ETHOS; SEBRAE. **Indicadores Ethos – Sebrae de Responsabilidade Social para Micro e Pequenas Empresas**. – São Paulo: Instituto Ethos/SEBRAE, 2003

INSTITUTO ETHOS; UNIETHOS. **Diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI)** – versão brasileira. São Paulo: Instituto Ethos, 2004

INSTITUTO ETHOS. **Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial e seus Mecanismos de Indução no Brasil**. São Paulo: Instituto Ethos, 2006

_____. **Guia de compatibilidade de ferramentas**. São Paulo: Instituto Ethos, 2005

_____. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2012**. São Paulo: Instituto Ethos, 2012

_____. **Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. São Paulo: Instituto Ethos, 2013

_____. **Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. Disponível em <http://www3.ethos.org.br/conteudo/iniciativas/indicadores/#.UoD31ZRUPbo> . Acesso em 11 de novembro

_____. **Metodologia Tear de Trabalho em Cadeia de Valor**. São Paulo : Instituto Ethos, 2007

_____. **Responsabilidade Social Empresarial nos Processos Gerenciais e nas Cadeias de Valor**. São Paulo: Instituto Ethos, 2006

IPEA. **Pesquisa Ação Social das Empresas**, 2006. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/acaosocial/articledcd2.html?id_article=244>. Acesso em 10 de outubro de 2013

LAVILLE, J.L. **Com Mauss e Polanyi, rumo a uma teoria da economia plural**. In: MARTINS e NUNES (Org.), *A nova ordem social, perspectivas da solidariedade contemporânea*. Brasília: Paralelo 15, 2004, p.42-57

LINS, C. **Engajamento das partes interessadas e geração de valor** - Especial Desafios na nova Década. In: *Revista Ideia Sustentável*, Ano 6/2011, Edição 24

LOUETTE, A. **Gestão do Conhecimento**: compêndio para a sustentabilidade: ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental. São Paulo: Antakarana Cultura Arte e Ciência, 2007

MACKE, J.; CARRION, R. M.; DILLY, E.K. **Programas sociais corporativos e capital social**: proposta de qualificação. *Revista de Administração Contemporânea*, On-line version ISSN 1982-7849, Vol.14, no.5, Curitiba, Setembro/Outubro, 2010, <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552010000500005>

MACKE, J. (2006). **Programas de responsabilidade social corporativa e capital social**: contribuição para o desenvolvimento local? Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil

MARTÍNEZ, C.C. **El denevir de la ciudad**. **Fundación Corona**, CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. Ediciones Antropos, 2013

MCINTOSH, M.; Leipziger, D.; JONES, K.; COLEMAN, G. **Cidadania Corporativa**; estratégias bem sucedidas para empresas responsáveis. Rio de Janeiro: Qualymark, 2001

MELO NETO, F. P. e FROES, C. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa**: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualimark, 2001

MILANI, C.R.S.; ALEXANDRINA, Ó.; SIQUEIRA, T.; AGUIAR, V. **Re)Definindo a Sustentabilidade no âmbito da Gestão Social: Reflexões a partir de duas Práticas Sociais.** In: ENANPAD, 2005, Brasília. ANAIS DO ENANPAD 2005, 2005

MILANI, C.R.S. **Como articular o 'capital' e o 'social'?** Teorias sobre o capital social e implicações para o desenvolvimento local. *Redes* (Santa Cruz do Sul), UNISC (Santa Cruz do Sul), v. 9, n.2, p. 31-54, 2004

NEVILLE, M.; DRUMOND, R.C. **Liderança e Sustentabilidade** – dilemas, desafios e propósitos. Salvador: Casa da Qualidade, 2010

OIT. **Por una globalización Justa:** Crear oportunidades para todos. 2004, p. 135 – 136

OLIVEIRA, F. **Aproximações ao Enigma: que quer dizer desenvolvimento local?** In.: SPINK, P. et alii (orgs.). *Novos Contornos da Gestão Local: Conceitos em Construção.* São Paulo: Polis; Programa Gestão Pública e cidadania /FGV-EAESP, 2002, p.11-31

REDEAMERICA. **10 años RedEamericas,** Una década de desarrollo desde la base. Corporación RedEamerica, 2012

_____. **Programa Construcción de Capacidades Institucionales.** RedEamerica, 2004

RICCIO, A.J.L.M. (2011). **Análise de Relatórios de Sustentabilidade baseada nos Critérios de Excelência do prêmio Nacional da Qualidade.** Tese de Mestrado, Universidade Federal da Bahia – Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social, Salvador - BA

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2009

_____. **Desenvolvimento**: includente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2008

SAI - Social Accountability International. **SA 8000:2001 – RESPONSABILIDADE SOCIAL 8000**

SALAZAR, J.C.R. **Apuntes sobre la responsabilidad social empresarial**. Universidad de Los Andes, Facultad de Derecho. Bogotá: *Revista de Derecho Privado*, Número 40, Outubro de 2008

SÃO THIAGO, E. C. **Normalização internacional e aprendizagem organizacional em sistemas adaptativos complexos**: o caso da Norma de Responsabilidade Social ISO 26000. Tese de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Metrologia, Rio de Janeiro - RJ, 2010

SCHOMMER, P. C. **Investimento social nas empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado**. In.: T. Fischer (Org.), *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, p. 91-109

SENNET, R. Juntos; **Os rituais, os prazeres e a política da cooperação**. Rio de Janeiro: Record, 2012

SEVERINO, A.J. **Metodologia do Trabalho Científico**. Diretrizes para o Trabalho Didático-Científico na Universidade. 3ª ed. São Paulo: Cortez & Moraes Ltda., 1978

SILVA, F.V. **Um estudo sobre a Responsabilidade Social Empresarial das empresas industriais da Região Sudoeste do Estado da Bahia**. Tese de Mestrado, Universidade Federal da Bahia – Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social, Salvador - BA, 2011

SILVEIRA, C. M. **Desenvolvimento local**: concepções, estratégias e elementos para avaliação de processos. In.: T. Fischer (Org.), *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 239-244

SISTEMA FIEB, Superintendência de Desenvolvimento Industrial – SDI. **Responsabilidade Social Empresarial no Estado da Bahia** (Versão Condensada). Salvador: FIEB, Superintendência de Desenvolvimento Industrial, 2005

SISTEMA FIEB. **II Pesquisa FIEB de Responsabilidade Social no Estado da Bahia**. Federação das Indústrias do Estado da Bahia; Serviço Social da Indústria. Departamento Regional da Bahia – Salvador: Sistema FIEB, 2012

SPÍNOLA, V. **Trajetória da Indústria na Bahia**: (des)encontro entre as cadeias petroquímica e automotiva. Salvador: Sistema FIEB, 2010

STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa** – Estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Artmed, 2011. Cap. 01

SZYMANSKI, H. (Org.). **A Entrevista na Pesquisa em Educação**: a prática reflexiva. 4ª Edição (2011). Brasília: Liber Livro Editora, 2004

TAVELIN, C. **Dez desafios da gestão sustentável nas empresas**. In: *Revista Ideia Sustentável*, Ano 7/2011, Edição 26

TORRES, Ciro. **Responsabilidade Social das Empresas**. In: AYRES, A.R., BARTHOLO JR., R.S., SOARES, F.P (org.). **Ética e Responsabilidade Social**. Formação e Capacitação em Gestão de Iniciativas Sociais, Unidade Temática 5. Brasília: SESI/Departamento Nacional, 2002

UNIETHOS. Localizador de Ferramentas. Disponível em
(http://www.internethos.org.br/sistemas/conceitos_praticas/localizador/default.asp). Acesso
em 10 de novembro de 2013

VILLAR, R. **Vinculando el Desarrollo de Base con el Desarrollo Local**: estrategias de
intervención de los miembros de RedEamerica. Fundación para el Desarrollo Institucional de
Organizaciones Sociales (Fundación DIS), Julho de 2007

ANEXOS

ANEXO A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

Entrevistas realizadas no Brasil

Questões-guia:

1. Quem é o entrevistado e qual o envolvimento com a temática?
2. Quais são os pontos positivos da aplicação da Norma ISO 26000 e da Norma NBR 16001 para a gestão socialmente responsável das empresas?
3. Quais são as principais lacunas da Norma ISO 26000 e da Norma NBR 16001 para a gestão socialmente responsável das empresas?
4. Em que situação as Normas ISO 26000 e NBR 16001 devem ser utilizadas pelas as empresas e quando elas não devem ser utilizadas?
5. A certificação é um ponto impactante para a utilização das Normas ISO 26000 e NBR 16001? De que forma?
6. As Normas ISO 26000 e NBR 16001 podem ser utilizadas pelas empresas para apoiar o desenvolvimento “local” sustentável? De que forma?
7. Quais são os pontos positivos da aplicação da Norma ISO 26000 e da Norma NBR 16001 para a desenvolvimento “local” sustentável?
8. Quais são as principais lacunas da Norma ISO 26000 e da Norma NBR 16001 para o desenvolvimento “local” sustentável?
9. Na sua realidade, quais são as sugestões práticas para contribuir com o desenvolvimento “local” sustentável?

Entrevistas realizadas na Colômbia

Questões-guia:

1. Quem é o entrevistado e como se relaciona com o tema?
2. As empresas podem apoiar, promover ou participar no desenvolvimento "local" sustentável? De que forma?
3. Quais são os pontos fortes da ação empresarial para o desenvolvimento "local" sustentável?
4. Quais são as principais lacunas da ação corporativa para o desenvolvimento "local" sustentável?
5. De acordo com a sua experiência e conhecimento, que sugestões práticas tem para as empresas possam contribuir / participar do desenvolvimento "local" sustentável.

ANEXO B – SÍNTESE DAS ENTREVISTAS

Quadro 9 – Síntese das Entrevistas realizadas no Brasil

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
Sobre o entrevistado (resumo)	Especialista em Produção, consultor, facilitador, participou do processo de construção das normas.	Diretor de Relações Institucionais de grande empresa. Coordenador e membro de várias organizações associativas.	Doutor em Administração de Empresas. Diretor de Relações Institucionais de grande empresa. Participou do processo de construção das normas.	Especialista em Meio Ambiente. Sócio-proprietário de pequena empresa. Atua como membro de conselhos empresariais afins ao tema.	Analista Sênior de RS de grande empresa, responsável pela implementação da NBR 16001 na organização e participante da sua revisão	Mestre em Metrologia, profissional da área de normalização, participou do processo de construção da ISO 26000.
Pontos positivos da aplicação das normas para a GSR	<p>Melhor resultado possível com as ações de RS maximizando o DS.</p> <p>As empresas passam a tratar de temas amplos de forma mais holística e mais significativa.</p> <p>Os itens Avaliação Interna e Comunicação da NBR 16001 possibilitam tratar de todo das organizações e estão postos de forma consistentes.</p>	<p>O histórico de construção com conteúdo debatido por inúmeros especialistas valida a norma como apoio à GSR das empresas. O fato da ISO 26000 não ser certificadora torna-a aderente aos conceitos de RS.</p> <p>Qualquer decisão que se tome para praticar RS ou para quem vai começar a praticar encontrará resposta na ISO 26000, pois ela é mais do que uma norma, é uma carta de princípio para todos, onde estão</p>	<p>A ISO 26000 fornece diretrizes para que as empresas tomem suas decisões e tenham atitudes corretas e a NBR 16001 que visa a certificação, objetiva comprovar por terceira parte o que a empresa esta fazendo o que esta previsto e que deveria fazer.</p>	<p>As empresas, ao utilizar normas, têm ganhos na gestão, podem se auto-avaliar, se posicionam melhor em relação as outras, equalizam procedimentos que já foram testados, melhoram a comunicação interna e, consequentemente melhoram a relação com seus funcionários, têm diretrizes do que fazer, não agindo apenas por intuição e isto favorece a GSR.</p> <p>Mesmo a pequena indústria tem que se</p>	<p>A ISO 26000 é o "estado da arte" da RSE e a NBR 16001 é sua tradução prática em menor tamanho. Possibilita melhorar o clima organizacional, as práticas e os processos. Vai além do comum e traz temas importantes como inovação, parcerias locais e preocupação com as PI e na implantação repercutiu em outros processos como ética, diversidade e etc.</p>	<p>Foco no envolvimento das PI.</p> <p>Abordagem integral dos Temas Centrais que direcionam a atuação da empresa, em especial o aspecto de Governança Organizacional. Possibilita realizar análise de lacunas e revisão de práticas.</p> <p>Tende a valorizar a imagem da empresa.</p>

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
		atitudes, pensamentos e conceitos.		preocupar com a RS e o DS pois, ao contrário, esta fadada ao insucesso. Hoje a RS é uma necessidade como a Qualidade.		
Lacunas ou dificuldades das normas para a GSR	<p>Não é possível mensurar entre o necessário, possível e o desejável.</p> <p>Pode haver temas que poderiam ser melhor explorados de acordo com a visão de cada PI.</p> <p>Os itens Auditoria e Avaliação Interna poderiam ser melhor explorados na ISO 26000, porém isto não é um problema e não foram colocados para não deixar margem para a certificação.</p>	Sabe-se da dificuldade das pequenas empresas, porém para as que não tem a visão da RS a norma é irrelevante, independente do porte.	As normas dizem que a RS começa com a adequação legal como princípio. Infelizmente a maioria das empresas não atendem a legislação vigente e as normas de conduta e, portanto não estão aptas nem a começar.	A normalização é um processo pesado para as pequenas empresas e tem alto investimento.	<p>A NBR 16001 não é simples de ser implementada e há dificuldade de adaptação dos procedimentos da empresa aos requisitos da norma.</p> <p>Necessita de recursos humanos e financeiros específicos.</p>	A ISO 26000 é ambiciosa para os pequenos e para os grandes pode apresentar dificuldade de adaptação das práticas de forma sistêmica.
Normas e o apoio ao DL	-	As normas ajudam a organizar a inserção das empresas no desenvolvimento, na medida que elas criam atitudes que visam formar pessoas, de-	<p>De maneira ampla, não existe desenvolvimento regional sem normalização.</p> <p>As normas de conduta, como as da OIT e</p>	As normas dão direcionamento a questões gerenciais e também podem apoiar as ações de RS e desenvolvimento local.	DL não depende da norma e sim da demanda da sociedade e do posicionamento das empresas.	Quando as empresas utilizam as normas a ambiência de qualidade e excelência se ampliam e favorecem o local.

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
		<p>envolver a comunidade, criar contextos favoráveis a este.</p> <p>As empresas são células que fazem parte de um tecido social, portanto devem fazer a simbiose com o local.</p>	<p>as de regulação ambiental por exemplo, regem as relações do espaço territorial e, se aplicadas, contribuem significativamente para a construção e humanização do território.</p> <p>As empresas ocupam espaço, invadem a vida das pessoas com propagandas, tem impacto no dia a dia delas, então é fundamental que a conduta seja para o bem estar territorial.</p>	<p>A maioria dos pequenos empresários gerencia por intuição e as normas, se simples e objetivas, fazendo com que se tenha simpatia por elas, repercutem de forma fantástica no negócio e no todo.</p>		
Pontos positivos da aplicação das normas para o DL	<p>As normas trazem vários pontos que possibilitam apoiar o DL a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificação e análise das PI, suas expectativas e interesses dentro de um processo planejado. - Entendimento da esfera de influência da empresa e Comunicação sobre RS. 	<p>Somos parte de um sistema formado por seres vivos e organizações, vivendo nele, com ele, sobrevivendo nele portanto temos um papel e uma responsabilidade quanto a isto.</p> <p>Temos que ter atitude e uma visão, o resto é forma. As normas dão direcionamento sobre isto pois são uma</p>	<p>A ISO 26000 abriu um debate sobre RS no Brasil todo que antes era restrito às grandes empresas.</p> <p>Quando as empresas tomam ações corretivas para corrigir um dano de forma abrangente, conseguem reverter a situação e a sua imagem positivamente.</p>	<p>Uma pequena indústria situada em local de baixo desenvolvimento social, conseguindo ser referencial de práticas de RS, meio ambiente, gestão de pessoas, motiva os funcionários para o trabalho e passa ser exemplo influenciando e educando essas pessoas para fazerem o mesmo em suas</p>	<p>A empresa passou de prática individual para ter uma visão grupal relacionada ao DL.</p> <p>Influencia a fornecedores. O item 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade apoia integralmente atuação empresarial para o DL</p>	<p>As melhorias causadas pela implantação de normas refletem no local.</p> <p>As grandes empresas podem influenciar a sua cadeia de fornecimento e principalmente os pequenos fornecedores.</p> <p>A escolha de fornecedores e até clientes poderá ser embasada</p>

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
	<p>- O Tema Central 6.8 Envolvimento e Desenvolvimento da Comunidade traz subsídios de como fazer e maximizar o papel da empresa junto a este público.</p> <p>- Quando a empresa realiza o Duo Diligence, faz análise de seus impactos negativos junto as PI.</p> <p>- Identificação de oportunidades de melhoria e inovação.</p>	<p>racionalização daquilo que pensamos e das atitudes, portanto apoiam o desenvolvimento local, de forma indireta, pois são meios, instrumentos de apoio.</p>	<p>O equilíbrio social, econômico e financeiro é o objetivo futuro e a RS é o como fazer. Nesse aspecto, a aplicação das normas teriam uma contribuição enorme na construção de um espaço justo e inclusivo do território.</p>	<p>casas e repercutindo na localidade.</p> <p>O mesmo junto a fornecedores locais uma vez que empresa realiza práticas e coloca exigências para estes, por meio do exemplo, possibilita a melhoria de todos.</p>		<p>em critérios éticos e responsáveis.</p> <p>Observa que como o nível de exigência da juventude em relação a temas como qualidade e RS tem ampliado, poderá influenciar as empresas a implementarem práticas que favorecem as futuras gerações.</p>
Lacunas ou Dificuldades das normas para DL	<p>Não é possível tratar todos os assuntos em profundidade e se existem lacunas dependem da visão de determinada PI.</p>	<p>Será possível "customizar" os processos considerando os aspectos geográficos (locais)?</p>	<p>A linguagem da norma ainda é empresarial porém é para ser aplicável a todos os tipos de organização.</p>	<p>A cultura do associativismo gera respostas positivas ao DL, porém ainda precisa ser desenvolvida na Bahia.</p>	<p>Não identificadas</p>	<p>Não identificadas</p>
Formas práticas de aplicação das normas para o DL	<p>Desenvolvimento e contratação de mão de obra local e manutenção do capital no país/no local.</p> <p>Desenvolver processos de educação para a comunidade, con-</p>	-	<p>Cumprir os aspectos legais e trabalhistas.</p> <p>Tratar os empregados com decência.</p> <p>Adequar-se aos aspectos de Saúde e Segurança no trabalho e às</p>	<p>Começar internamente pois o primeiro parceiro é o funcionário para depois olhar para fora da empresa.</p> <p>Atuar com o fornecedor local e estabelecer uma política de esco-</p>	<p>Desenvolvimento de pequenos fornecedores locais.</p> <p>Campanhas educativas e compartilhamento de conhecimento com a comuni-</p>	<p>A empresa deve fazer parte de uma rede mantendo a visão da empresa no entanto olhando o exterior.</p>

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
	<p>forme</p> <p>6.8. Realizar a Duo Diligence.</p>		<p>questões ambientais em conformidade com as normas.</p> <p>Utilizar a publicidade de forma ética e de acordo com a realidade. Estas formas de atuar serão transferidas positivamente para o território.</p> <p>Uma forma positiva, porém polêmica, é a filantropia, pois pessoas que estão na extrema pobreza precisam é de doações e de ajuda financeira, no entanto não pode ser a única ação a ser realizada pelas empresas.</p>	<p>lha baseada em critérios conscientes.</p> <p>Estabelecer relacionamento com a comunidade tendo proximidade a ela considerando que a empresa chegou depois e não a incomodando com as suas operações.</p>	<p>dade.</p> <p>Voluntariado.</p> <p>Apoio a programas de governo locais.</p>	
<p>Quando usar as normas ou não</p>	-	<p>As empresas não devem usar quando o comportamento se contrapõe ao conteúdo e, ao contrário, todas as empresas que se veem aderentes ao tema podem usar seja para organizar as ações, refinar, fazer</p>	<p>Há uma discussão sobre as empresas relacionadas a criatividade, como as de publicidade e propaganda por exemplo, onde se sugere que não devam usar normas pois elas podem inibir o processo criativo. No entanto,</p>	-	<p>Todas deveriam utilizar mesmo as pequenas.</p>	-

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
		ajustes, certificar-se.	podem não buscar a certificação, mas é impossível não utilizarem de algumas normas para os processos de operação.			
Sobre a certificação	-	<p>Contrário a certificação pois esta criou uma cultura de resultado mesmo não estando aderente ao conteúdo da norma.</p> <p>As diretrizes, uma vez implantadas, podem evoluir para a certificação como consequência da prática.</p>	<p>É impossível e inviável para uma empresa ser certificada por uma norma do tamanho e da profundidade ISO 26000, porém há ramificações certificáveis dela em vários países como é o caso do Brasil com a NBR16001. A certificação da NBR 16001 regulamenta as ações para que as organizações caminhem dentro das questões básicas da responsabilidade socioambiental.</p>	<p>Critica a certificação: "A ISO 26000 não sendo certificadora possibilita que as empresas utilizem e não tenham que ficar limpando os cantos de 06 meses em 06 meses."</p> <p>Para a pequena empresa a certificação é importante somente se os clientes exigem.</p> <p>O melhor é criar sistemas de gestão que se adequem ao negócio, com menos papel e mais ação.</p>	<p>A certificação é positiva mas não como fim pois a norma é direcionadora da ação empresarial responsável.</p> <p>As pequenas empresas podem utilizar fazendo uma auto-declaração.</p>	<p>A certificação, além de possibilitar a empresa demonstrar ao mercado o seu atributo, gera uma ambiência de qualidade e excelência que poderá influenciar o local, considerando que a empresa estabelece relação com as diversas PI.</p>
Outros comentários pertinentes	Ao avaliar a significância e a abrangência dos impactos (Duo Diligence), a empresa deve considerar também seu contexto interno e	Todo conceito tem um protagonista e as normas de RS foram produzidas sob a ótica da área empresarial, portanto as empresas estão no centro da	Sem normas e certificações não teríamos o mundo do jeito que esta hoje, conectado, com facilidades e com questões creditadas. A normalização tem	Se num contexto complicado, a empresa pode ser um modelo para o setor de negócio porque esta sendo bem conduzida financeiramente e	A norma é uma ponte para tornar o ambiente social mais favorável.	O processo de elaboração da ISO 26000 foi único e uma grande construção de consenso e cooperação entre países desenvolvidos e em

Questões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E	Entrevistado F
	externo bem como as características de suas atividades, da sua força de trabalho, os aspectos sociais e ambientais das áreas de operação, as preocupações relevantes da PI e da cadeia de valor.	<p>questão. Esta é uma característica e não uma limitação da visão. No momento, é uma oportunidade para a área empresarial.</p> <p>As comunidades tem que ser bem sucedidas, desenvolvidas, produtivas, conscientes pois assim serão sustentáveis e tornaram os negócios sustentáveis.</p>	<p>papel fundamental na globalização pois é possível juntar peças do mundo inteiro para fazer um único objeto já que possibilitam padronizar a produção e ao mesmo tempo reduzem custos pois eliminam a inspeção e a utilização de transporte para tal.</p> <p>Há uma total incoerência no discurso empresarial com a prática pois uma empresa sonega e imposto mas investe em ações comunitárias, achando que está contribuindo para a sociedade.</p> <p>RS é uma relação ética entre a empresa e a sociedade cujo o objetivo fim é o DS.</p>	porque é referência em práticas socioambientais, isto passa a ser uma missão de vida que gera felicidade e prosperidade.		desenvolvimento. Em vez de engajamento, o correto é envolvimento e desenvolvimento das PI o que coloca a empresa no centro da situação porém não como responsável pelo todo, mas sim pelas PI com as quais se relaciona.

Fonte: elaborado a partir das entrevistas realizadas no Brasil entre julho e outubro de 2013.

Quadro 10 – Síntese das Entrevistas realizadas na Colômbia

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
Sobre o entrevistado (resumo)	Mestre em Planejamento Participativo e Desenvolvimento Regional. Doutorando em Educação. Gerente de projetos em fundação empresarial.	Mestre em Políticas Públicas. Gerente de RS de grande empresa apoiadora de movimento social em parceria com outras empresas.	Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Regional. Coordenador executivo de ONG, mantida por fundações e institutos empresariais.	Mestre em Políticas de Desenvolvimento e Mestre em Gestão Urbana. Coordenador executivo de iniciativa social mantida por fundação empresarial.	Mestre em Ciência Política e Mestre em Adm. Empresas. Professor. Gerente de RSE de organização empresarial e Coordenador Executivo de Fundação Social.	Jornalista. Especialista em ciência política. Professor universitário. Diretor de Comunicação de executivo de iniciativa social mantida por fundação social empresarial.	Pós-Doutor em Economia e Sociedade. Professor. Diretor do Mestrado em Proteção Social. Já foi ministro de economia a nível estadual.
Empresas e o apoio, promoção ou participação do DL e as maneiras de envolvimento	As empresas devem, necessitam participar do DL como um mandato ético e também econômico. As empresas tem lucro, se nutrem do território onde estão e tem a obrigação de devolver este benefício. A medida que a empresa reinveste no território, "compra" a sua sustentabilidade. E se faz bem o seu investimento, com cálculos do ponto de vista social e ambiental, terá mais garantia no longo prazo	As empresas devem participar do DL porque a sustentabilidade delas dependem da sustentabilidade da comunidade onde operam. Se as comunidades não se desenvolvem, acabam os recursos para inclusive consumir os produtos da empresa. Dessa forma é necessário estabelecer o ponto de encontro entre as necessidades da comunidade X	As empresas podem contribuir para o desenvolvimento do território mas não são as responsáveis pelas grandes transformações do local. Elas tem corresponsabilidade.	Uma questão crítica da área empresarial é ser paternalista com seu investimento social e chegar na comunidade querendo resolver os problemas supondo que sabe quais são, oferecendo recursos, seja para "limpar a consciência", seja para diminuir impostos. Para que seja positivo é necessário mudar esta lógica de construção e de investimento, isto é, apresentado com as	As empresas tem que se envolver no desenvolvimento local pois as lógicas de mercado fazem com que as empresas não possam mais renunciar ao seu papel de agente social e técnico. Elas fazem parte da comunidade, impactam e colocam em dúvida a viabilidade/licença social do seu negócio se não participam de um processo de interrelação como o território.	As empresas tem papel importante no DL pois observa que cidades como Bogotá se desenvolveram a partir de empreendimentos empresariais. Da mesma forma cresceram os problemas sociais advindos deste crescimento, mas o crescimento econômico traz os outros aspectos do desenvolvimento.	Não se pode falar em economia sem falar de DL. Para que uma empresa possa contribuir deve conhecer a identidade cultural do local, caso contrário, mesmo que queria, será muito difícil. Poderá atuar com ações de divertimento que cria um clima favorável a ela e as pessoas, mas não contribuirá para o DL. Para ser sustentável

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
	<p>e ao contrário, se não investe, poderá ter vida curta em função dos conflitos sociais e ambientais. As empresas devem participar da construção de uma visão de futuro do território de forma compartilhada com os demais atores e então, o investimento não será um dever e sim uma oportunidade. O território não se planeja na empresa como vem acontecendo, ao contrário, elas devem conectar-se com o território de maneira real e entender as dinâmicas de qual faz parte e aprender a negociar, participar e não dominar. O imperativo ético é que as empresas devem aprender o exercício da democracia como os demais atores.</p>	<p>necessidades da empresa para que com recursos privados, atuando dentro do <i>core bussiness</i> empresarial, possam se ajudar mutuamente.</p>		<p>experiências locais e construindo projetos a partir dessas experiências, com ações que sejam sustentáveis, que promovam alianças e, principalmente tornem a comunidade independente.</p>	<p>As empresas devem considerar que o desenvolvimento acontece a partir do local.</p> <p>DL é uma questão antropológica e não se aprende na universidade ou por meio de padrões gerenciais pois envolve relações de confiança e autenticidade.</p> <p>É importante evidenciar a suas práticas associadas as suas políticas e estratégias (cosmético x ético).</p>		<p>tem que pensar no longo prazo.</p> <p>As empresas tem que ser corresponsável pelo DL, comprometer-se, caso contrário será oportunismo. Deve haver uma decisão política da empresa e integração social, enxergar o desenvolvimento conectivo. A palavra é compartilhar.</p>
Pontos fortes da	As empresas tem	Num mundo ideal,	Com ações	A existência de	Ao inverter a lógica	As empresas podem	Os "gastos sociais"

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
ação empresarial para o DL	capacidades técnicas e gerencias para planejamento, gestão econômica que podem apoiar o DL. Quando a empresa aprende a enxergar o seu papel no território, com postura política e ética e o define, tem ramificações, por exemplo, no seu relacionamento o com outros atores como o governo, as organizações de base e outros, criam sinergia.	<p>atuar com DL significa que as empresas devem transferir capacidades que perdurem nas comunidades e que estas se tornem independentes de recursos para se desenvolverem.</p> <p>É ideal ainda, que as empresas possam inclusive aproveitar disto.</p> <p>Outro ponto é a promoção do desenvolvimento empresarial que por consequência promove a economia local.</p>	<p>consistentes no tempo, a empresa pode se envolver e contribuir para o DL por meio das atividades do seu core business e do ISP.</p> <p>Atualmente há metodologias e estudos ao alcance das empresas para atuar de forma estratégica.</p> <p>Quando um acionista ou a alta liderança coloca o desenvolvimento sustentável no foco da sua visão, é portador do DL.</p>	<p>incentivos fiscais (no caso colombiano).</p> <p>Parcerias entre os setores público e privado a execução de ações locais e troca de experiências dentro das suas lógicas.</p>	<p>da filantropia para inovação social participando do DL, as empresas geram competitividade.</p> <p>Atuar com projetos de inovação social é positivo para as pequenas empresas.</p> <p>Em vez de gastar dinheiro tentando obter da comunidade uma "licença social" para operação, as empresas podem gerar modelos inovadores de mercado por meio do desenvolvimento de cadeias produtivas locais, negócios inclusivos, podem ajudar a diminuir a pobreza e aumentar a inclusão social quanto tratam de questões locais (por exemplo no caso colombiano, fazendo a reintegração de excluídos pelo narcotráfico ou pelas facções)</p>	<p>investir em ações que tragam benefício financeiro para a comunidade mas também para elas.</p>	<p>tem impacto econômico e as empresas devem ser incentivadas a fazê-lo pois aumentam os negócios, já que incrementam a demanda por bens e serviços, aumentam o consumo, a produção e o lucro.</p> <p>O DL pode se dar pela somatória dos aportes empresariais da localidade que pagam impostos.</p>

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
<p>Lacunas, deficiências da ação empresarial para DL</p>	<p>Indefinição ou não entendimento do papel da empresa no DL. A empresa se colocar no centro do processo pela falta de conhecimento e empoderamento da comunidade.</p>	<p>A principal lacuna é quando a comunidade gera dependência dos recursos da empresa para se desenvolver.</p>	<p>Não compreender a importância do fazer e sem incorporar o conceito de DL nas estratégias empresariais.</p> <p>Falta de visão da alta liderança e falta do entendimento do seu papel como complementar aos demais atores do território.</p> <p>Análise da contribuição genuína ao DL a fim de não maquiá-lo ou apenas fazer em função da imagem corporativa.</p> <p>Falta de profissionalismo na gestão social empresarial para dar foco.</p> <p>A falta de transparência com os problemas gera outros problemas diferentes e maiores.</p>	<p>Principal lacuna é a dependência que a comunidade e também a empresa geram quanto aos recursos privados, tornando o processo perverso pois as empresas fazem buscando atingir uma meta comercial (lógica empresarial) e a comunidade acaba optando por receber pois é mais fácil do que empoderar-se do processo, seja conscientemente, seja por não estarem preparadas para se autodesenvolverem, mantendo a lógica local do assistencialismo.</p> <p>Fazer ação de RSE somente para receber incentivos fiscais (que no caso da Colômbia existem).</p>	<p>Quando a empresa tenta "comprar" a sua licença social investindo recursos em ações comunitárias, não estabelecendo relações de confiança e autênticas, pode por em risco a viabilidade do negócio.</p> <p>Incapacidade de realizar alianças e de estabelecer o diálogo.</p>	<p>Investimento em ações assistencialistas que gera dependência de recursos.</p> <p>Centralização de investimentos em localidades que as empresas tem mais afinidade comercial.</p>	<p>Vê-se o desenvolvimento relacionado as questões empresariais, quando deveria ser ver relacionado as questões da comunidade local.</p> <p>As políticas de subsídios para a instalação de empreendimentos gera a competição exacerbada entre municípios e não garante a manutenção do investimento.</p>

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
Formas práticas para contribuir ou participar do DL	<p>Não começar do zero e sim utilizar como referência processos sistematizados e com resultados, não como modelo porém adaptando e considerando as realidades locais. Participar de processos de planejamento participativos e de concertação local, o que exige, em primeiro lugar a leitura do contexto e definição do seu papel. Manter esta leitura de forma constante e sistematizar as suas práticas relevando os pontos fortes, pontos de melhoria, falhas e principalmente aprendizados. Apoiar a gestão de conhecimento e a sistematização de experiências de organizações e do governo. Apoiar cadeias produtivas de negócios sustentáveis que possam inserir a comunidade local. Participar de</p>	<p>Realizar análise das PI, conhecer a comunidade onde opera, analisar as possibilidades do negócio que podem apoiar o desenvolvimento da comunidade e promover a participação cidadã. No caso de empreendimentos que compreendem uma grande região geográfica, não é necessário trabalhar diretamente com uma comunidade de entorno. Pode-se definir uma e o ideal é atuar com ações que se relacionam ao negócio (exemplo: um jornal deve formar leitores).</p>	<p>1. De acordo com o seu core business: contratação e desenvolvimento de mão de obra local com planos de longo prazo que combinem esses dois aspectos, contratação e desenvolvimento da cadeia de fornecedores locais, planos de minimização de impactos ambientais.</p> <p>2. Por meio do ISP: dedicando recursos voluntários para causas coletivas que estão no local.</p> <p>As empresas podem disponibilizar para as comunidades seus ativos de capital financeiro, humano e intelectual (nesse caso, a lógica de gestão administrativa, de inovação, de risco).</p> <p>A empresa pode colocar a disposição</p>	<p>O ponto principal é investir em projetos que podem se tornar sustentáveis ao longo do tempo tendo ações que possam empoderar a comunidade e promover alianças.</p>	<p>Estabelecer e apoiar alianças público x privado (para apoiar e melhorar iniciativas públicas, a exemplo de escolas ou trazer o Estado para fazer junto), público x público (promover espaço de articulação entre frentes como saúde, educação, cultura, etc. e cobrar do Estado que cumpra seu papel) e privado x privado (estabelecer parcerias inclusive com concorrentes para acesso a melhorias e projetos compartilhados).</p> <p>Atuar como empresa âncora e promover o desenvolvimento da competitividade de pequenas empresas e apoiar ou promover negócios locais que possam ser incluídos na sua cadeia de valor.</p> <p>Estabelecer</p>	<p>Compensação ambiental.</p> <p>Investir em projetos que gerem informações sobre a cidade, como os Observatórios e Movimentos Como Vamos e utilizar os indicadores como ferramenta de apoio para o investimento.</p> <p>Fomentar a utilização dos indicadores pelos governos e incentivar que os cidadãos conheçam o que está acontecendo na cidade.</p> <p>Promover e participar de conversas entre os setores.</p> <p>As empresas devem conhecer com mais profundidade a realidade local para investir em projetos que gerem impactos positivos e futuros.</p>	<p>A melhor contribuição das empresas é gerar empregos locais.</p> <p>Produzir bens com baixo custo para acesso de pessoas locais.</p> <p>Comprar matéria-prima local.</p> <p>Investir em "gastos sociais" (educação, saúde, habitação, serviços públicos - energia, água, comunicação, transporte, saneamento) e não em bens. As empresas devem ajudar o governo.</p> <p>Precisam conhecer as necessidades, prioridades e indicadores sociais locais.</p>

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
	comunidades de práticas de DL, sejam elas inclusive virtuais. As empresas dispõem de saberes técnicos e econômicos e tem possibilidade de aportados "concertados" com os saberes comunitários e governamentais.		da comunidade seus contatos e relacionamentos com os vários níveis de governo e outras instituições. Ter equipe de profissionais ou organização social dedicadas a atuação de forma profissional.		estratégias formais de relacionamento com as PI e evidenciá-las.		
Outros comentários pertinentes	Não começar do zero e sim utilizar como referência processos sistematizados e com resultados, não como modelo porém adaptando e considerando as realidades locais. Participar de processos de planejamento participativos e de concertação local, o que exige, em primeiro lugar a leitura do contexto e definição do seu papel. Manter esta leitura de forma constante e sistematizar as suas práticas relevando os	Estabelecer sinergia com a comunidade para priorizar ações que tem mais impacto em suprir as necessidades dessa e dos negócios. Com relação ao poder público, se as ações de RSE são exitosas, o governo deveria aproveitar as metodologias e replicar em seu projetos.	A empresa não é o astro sol e sim um dos planetas que fazem parte sistema social que impactam e são impactados pelas forças do ambiente, portanto é necessário sentir-se parte do local. É preciso ter uma visão clara e profissional do seu papel na comunidade para não exercer a função de outros. O problema não esta no como fazer e sim na apropriação do	Os movimentos de Cidades Sustentáveis são bons exemplos de ISP que apoiam o DL. Tem objetivos sociais numa perspectiva macro territorial, pois abrangem a cidade como um todo e influenciam outras cidades e países, como já evidenciado pelas redes formadas no Brasil e na América Latina. Porém a existência e a manutenção desses movimentos não seria possível sem o	Não é um problema uma empresa ser responsável só por causa de incentivos fiscais pois alguém está ganhando com isto, porém ela só manterá este status se evoluir para relações autênticas e se comprometer-se de fato. As pequenas empresas precisam a se relacionar para gerar competitividade e precisam aprender a também olhar as suas	Desenvolvimento significa que a cidade "se encontra", tem pontos comuns, porém a realidade da maioria das cidades é diferente. Ricos moram no norte e pobres no sul, como é o caso de Bogotá. Quanto a RSE, como na Colômbia a carga tributária é baixa e existem poucos impostos compulsórios, que começam a ser cobrados em faixas salariais mais altas, sugere que as	Traz a ideia de "Global = global + local" como conceito sociológico importante, que indica que nada pode ser global que também não seja local. O importante é fazer com que o local se beneficie do global. Do ponto de vista da gestão pública, é necessário se fazer um exercício de "concertação" para se definir políticas sociais básicas, com plano programático para cada município

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
	<p>pontos fortes, pontos de melhoria, falhas e principalmente aprendizados. Apoiar a gestão de conhecimento e a sistematização de experiências de organizações e do governo. Apoiar cadeias produtivas de negócios sustentáveis que possam inserir a comunidade local. Participar de comunidades de práticas de DL, sejam elas inclusive virtuais. As empresas dispõem de saberes técnicos e econômicos e tem possibilidade de aportados "concertados" com os saberes comunitários e governamentais.</p>		<p>conhecimento e na finalidade do fazer.</p> <p>As redes sociais podem favorecer ou prejudicar a ação empresarial.</p>	<p>aporte contínuo do setor privado. Ao contrário, não seria possível também receber recursos do setor público pois poderia gerar conflitos de interesse. Nesse caso, são projetos que tem dependência econômica, isto é, não são autossustentáveis, mas geram produtos que mantêm a sua independência técnica e política, com alto valor agregado, para comunidade, para o setor público e para subsidiar novos investimentos privados.</p>	<p>PI.</p> <p>Qual é o valor da ISO 26000 de RSE:</p> <p>1) Permite perceber o valor compartilhado de RS e DS para a área empresarial não sendo apenas uma nova onda. 2) Permite atuar pela lógica de processos e estandardização, porém o fato de ser voluntária garante que não será mercantilizada. 3) Facilita o acesso a mercados internacionais que estão abertos a questões de RS, promovendo possibilidades de mercados justos. 3) Mostra as empresas que adotam um modelo integral de RSE é definitivamente uma nova fonte de competitividade e sustentabilidade.</p> <p>Há um risco de</p>	<p>empresas deveriam ter mais "consciência tributária" para pagar todos impostos e incentivar que os seus funcionários conheçam o funcionamento deles e também paguem, objetivando ampliar as condições do governo para investir mais nas questões sociais.</p>	<p>(Plano de Ordenamento Territorial) a ser construído a partir das prioridades locais e com a comunidade. É preciso se ter um diagnóstico, estabelecer plano de tempo e metas para verificar como se deu o DL. Este ordenamento deve ser feito considerando que as empresas precisam ganhar e a comunidade também.</p> <p>Da mesma forma que as empresas têm preparado trabalhadores para empregá-los, as prefeituras deveriam preparar as empresas para se instalar na região e educar o empresário para ser um cidadão.</p>

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
					<p>instrumentalização nas empresas pois elas omitem ou desprezam uma reflexão anterior ao adotar normas e padrões externos, porque elas não socialmente responsáveis. Esta reflexão deve um motivo ético em respeito a dignidade humana para a tomada de decisão.</p> <p>As pessoas são o referencial ético fundamental e muitas vezes, na busca de resultados, não há espaços para incluir está reflexão. Este referencial humano independe da origem da pessoa, se é funcionário, fornecedor, membro da comunidade ou mesmo o acionista. Incluir premissas da RS nas estratégias das empresas pode facilitar esta ponderação e fazer</p>		

Questões	Entrevistado G	Entrevistado H	Entrevistado I	Entrevistado J	Entrevistado K	Entrevistado L	Entrevistado M
					com que as pessoas saibam de fato para que servem as normas e procedimentos e entendam que eles são meios e não fins.		

Fonte: elaborado a partir das entrevistas realizadas na Colômbia no mês de agosto de 2013.