

FACULDADE LABORO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO MBA EM ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

MARCOS VINÍCIUS ALMEIDA

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO POLÍTICA DE
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA VALE**

São Luís
2016

MARCOS VINÍCIUS ALMEIDA

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO POLÍTICA DE
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA VALE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização MBA em Administração Estratégica, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista em Administração Estratégica.

Orientador: Prof. Mestre Ludmilla Barros Leite Rodrigues

São Luís
2016

Almeida, Marcos Vinícius

A responsabilidade socioambiental como política de desenvolvimento sustentável da vale/ Marcos Vinícius Almeida-. São Luís,2016.

Impresso por computador (fotocópia)

69 f.

Trabalho apresentado ao Curso de Especialização em Administração Estratégica da Faculdade LABORO como requisito para obtenção de Título de Especialista em Administração Estratégica. -. 2016.

Orientadora: Profa. Ms. Ludmilla Barros Leite Rodrigues

1. Responsabilidade Socioambiental. 2. Meio Ambiente. 3. Sustentabilidade.I.
Título.

CDU:504.062

**A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO POLÍTICA DE
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA VALE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização MBA em Administração Estratégica, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista em Administração Estratégica.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ludmilla Barros Leite Rodrigues (Orientadora)
Mestre em Odontologia
UNIARARAS/SP

Professor

Dedico a minha amada esposa Thayse Almeida e ao meu precioso filho Elai, a quem aguardamos ansiosos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao eterno Deus que desde o dia que entrou em minha vida me fez aprender a depender Dele e a entender que, quanto mais se sabe mais humilde se deve ser.

A minha adorável esposa que tem contribuído para eu ser alguém melhor.

A minha querida mãe que tanto sofreu trabalhando na roça e depois de tantos anos tem a oportunidade de ter o único, dentre nove filhos, com formação superior.

Ao querido professor Fernando Coelho que mostrou toda prestatividade e disponibilidade para me ajudar.

“Uma empresa socialmente responsável atrai os melhores profissionais”.

Patrícia Ashley

RESUMO

A responsabilidade socioambiental, ou simplesmente, responsabilidade social, como prática agradável e no cenário empresarial. O crescimento acentuado na exploração dos recursos naturais, e também, o aumento dos impactos negativos na vida de pessoas que são, de alguma forma, afetadas pelos grandes empreendimentos, tornaram-se objeto de discussão considerável no meio empresarial, órgãos reguladores e sociedade civil. Essa abordagem procurou apresentar respostas sobre como as empresas podem agir ou como elas vêm atuando para prevenir ou mitigar danos ao meio, e para tanto, temas como: o papel das empresas no processo de sustentabilidade; ética e responsabilidade social; cultura e responsabilidade social; as vantagens de se investir em sustentabilidade, dentre outros, foram abordados. Para tanto procurou-se, por meio de embasamento teórico e dados concretos retirados de relatórios, apresentar uma análise das ações na esfera socioambiental de algumas empresas e também da empresa Vale, de uma forma que se compreenda a importância de se investir nessa área.

Palavras-chave: Responsabilidade Socioambiental. Meio Ambiente. sustentabilidade.

ABSTRACT

Socio-environmental responsibility, or simply, social responsibility, as a pleasant practice and in the business scenario. The sharp growth in the exploitation of natural resources, as well as the increase in the negative impacts on the lives of people who are affected in some way by large enterprises, have become the object of considerable discussion in the business environment, regulatory bodies and society civil. This approach sought to present answers about how companies can act or how they are acting to prevent or mitigate damages to the environment, and to such issues as: the role of companies in the sustainability process; Ethics and social responsibility; Culture, and social responsibility; The advantages of investing in sustainability, among others, were addressed. In order to do so, we sought to present an analysis of the actions in the socio-environmental sphere of some companies and also of the company Vale, in a way that understands the importance of investing in this area.

Key words: Socio-environmental Responsibility. Environment. sustainability.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EFC – Estrada de Ferro Carajás

FUNCEF – Fundação dos Economiários Federais

IBAMA – Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais renováveis

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômicas e Aplicadas

ISO – Organização Internacional para Padronização (*International Organization for Standardization*)

MME – Ministério do Meio Ambiente

OIT – Organização Internacional do Trabalho

ONU – Organização das Nações Unidas

RSE – Responsabilidade Socioambiental Empresarial

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL.....	14
2.1 O que é responsabilidade socioambiental?.....	15
2.2 Histórico da responsabilidade social.....	17
2.3 O tripé da sustentabilidade.....	21
2.4 Por que esse tema virou um assunto tão importante para as empresas?.....	23
3 AS EMPRESAS E AS POLÍTICAS DE SUSTENTABILIDADE.....	25
3.1 Contribuições das empresas para o desenvolvimento sustentável.....	27
3.2 Investimento social privado e marketing social.....	29
3.3 O papel do terceiro setor.....	32
4 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO.....	35
4.1 As vantagens da sustentabilidade empresarial.....	38
4.2 Empresas modelo de sustentabilidade no Brasil.....	40
4.3 Ética e responsabilidade social.....	44
4.4 Cultura e responsabilidade social.....	46
5 A VALE E SUA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	49
5.1 Breve histórico da empresa.....	53
5.2 RSE da Vale no Maranhão.....	55
5.3 Histórico da RSE da Vale no Brasil.....	58
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
REFERÊNCIAS.....	68

1 INTRODUÇÃO

As fortes transformações pelas quais o mundo tem passado têm gerado grandes influências, tanto diretas como indiretas, no estado e nas organizações privadas, assim como na relação destes com a sociedade. E diante da ausência e inoperância do Estado em muitos aspectos as organizações acabaram por tornarem-se as instituições fonte de riquezas e cultura por excelência, destinada a resolver boa parte dos problemas com que nos deparamos hoje. Deste modo, a complexidade das organizações impõe novas formas de gestão. Essa nova realidade faz com que as empresas invistam em outros atributos além de econômicos, tais como produtos ambientalmente corretos, relacionamento ético com todas as partes interessadas (*stakeholders*) e ainda a valorização ligada à segurança e saúde dos funcionários, preservação ambiental e melhoria no cenário social.

E historicamente no Brasil existem grandes dificuldades em infra-estrutura, cujos fatores limitam o desenvolvimento econômico, mesmo sabendo que este desenvolvimento gera significativo aporte de recursos financeiros que poderiam solucionar estruturalmente problemas antigos em portos, aeroportos, rodovias, ferrovias, sistemas elétricos, e até mesmo em qualificação de mão de obra capaz de permitir o salto em índices importantes, não somente para a economia, mas também para qualidade de vida como, por exemplo, a melhoria no IDH (Índice de Desenvolvimento Humano).

No entanto, a implantação de grandes empreendimentos, que promovem mudanças locais e as vezes até regionais de forma imediata, especialmente com a injeção forte de recursos na economia, produz também impactos sociais e ambientais no entorno, impactos estes que precisam ser mitigados.

Com o advento dos estudos ambientais através de legislação específica desde a década de 1980, a mensuração dos impactos ambientais e respectivas alternativas para diminuição dos mesmos tem se tornado cada vez mais necessárias. O que também ocorre com as compensações ambientais já fortemente debatidas e respaldadas por legislação específicas, como por exemplo, o Decreto 6.848/2009, que regulamenta a compensação ambiental e ainda apresenta metodologia de cálculo da compensação.

Porém as compensações sociais, devido à complexidade do meio, especialmente o meio antrópico, tornam as discussões e as mensurações muito mais difíceis.

Como cidadãos, compreendemos que o clamor é cada vez mais forte quanto às questões que envolvem cuidado com meio ambiente e diminuição das desigualdades sociais. Entretanto, existe também o dilema vivido pelas empresas entre crescer e crescer de forma sustentável, e nessa crise o papel do empresariado é de suma importância para a aplicação correta daquilo que é chamado de “responsabilidade socioambiental”.

Muito mais do que uma definição conceitual a responsabilidade socioambiental deve ser uma postura ética de adoção de políticas individuais e coletivas que não cooperem para frear qualquer intenção de desenvolvimento, mas que ao mesmo tempo leve em consideração a geração de renda, investimento em cultura e educação e diminuição das desigualdades sociais.

E sobre essa questão de desenvolvimento sustentável Oliveira (2006) afirma que ele “é um processo complexo de mudanças e transformações econômicas, política e, principalmente, humana e social”. Segundo ele, desenvolvimento nada mais é do que o crescimento – incrementos positivos no produto e na renda – transformado para satisfazer as mais diversas necessidades do ser humano, tais como: saúde, educação, habitação, transporte, alimentação, lazer, entre outras.

Sempre atentas à atividade fim, mas ligadas aos padrões dos últimos tempos de sustentabilidade, as empresas têm apostado em práticas que contribuem para fazer delas um diferencial nesse tão agressivo ambiente de competitividade, seja através de apoio a projetos sociais, reutilização de recursos retirados do meio ambiente, seja pela capacitação e uso de mão de obra de comunidades com as quais a própria empresa possui parcerias, seja pela redução de resíduos e gases na atmosfera. São diversos os exemplos e eles merecem ser reproduzidos, pois, afinal de contas não é só o meio ambiente quem ganha com tais iniciativas e nem apenas as comunidades beneficiadas através da diminuição de desigualdades, mas o próprio empresariado que verá os recursos se multiplicando e assim perpetuar seu negócio que poderia ter fim trágico com o fim daquilo que contribui para que o mesmo seja sustentado.

E no que tange a capital maranhense é fácil observar que ela possui um potencial portuário privilegiado que beneficia todo o setor logístico Centro-Norte, que en-

volve a mobilização de produtos desde os estados da região central do país até o porto de Itaqui, portão de saída (e de entrada também) dos produtos para o mercado internacional. Em função desse potencial tivemos a instalação de diversas empresas nas últimas décadas em nosso estado, e até mais fortemente na capital São Luís. A Vale, outrora empresa estatal e chamada Companhia Vale do Rio Doce, é umas das empresas que mais promoveram e continua promovendo impactos sociais e ambientais no estado através de suas atividades e do transporte de minério de ferro pela Estrada de Ferro Carajás - EFC, que com o passar dos anos e com a expansão do mercado e capacidade de produção, hoje tem passado por duplicação para escoamento da produção.

A duplicação da EFC é uma complexa obra interestadual com licenciamento ambiental feito por órgão ambiental federal, o IBAMA. Os estudos ambientais contemplam os aspectos e impactos ambientais nos meios físico e biótico, bem como as respectivas medidas amenizadoras e compensações socioambientais, apresentadas às comunidades envolvidas através de audiências públicas.

Por isso, através deste trabalho, veremos o que significa responsabilidade socioambiental e como as empresas estão fazendo para crescer e ao mesmo tempo diminuir as agressões ao meio; veremos ainda o que são políticas de sustentabilidade e como a Vale, e outras empresas, têm desenvolvido estratégias para amenizar os danos sociais causados pelos seus processos.

2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL

São inúmeras as transformações de ordens sociais, econômicas e tecnológicas pelas quais o mundo vem passando (e ainda tem a bendita globalização), porém, tudo de alguma forma ou respinga, ou derrama uma enorme enxurrada de modificações no estilo de vida das pessoas. Algumas vezes gerando desigualdades ou degradação ambiental generalizadas.

Para acompanhar todas essas alterações as empresas deixaram de produzir seus produtos de forma irresponsável ou de manter uma postura de indiferença em relação ao tamanho de seus impactos gerados na sociedade. Fortaleceram-se então as chamadas políticas de sustentabilidade das empresas objetivando promover qualidade de vida, transparência, ética e redução de desigualdades.

E já faz algumas décadas que a cultura de responsabilidade socioambiental por parte das empresas vem mudando assustadoramente em função da mudança de comportamento e visão dos *stakeholders*, assim como, do mercado, dos governos, das próprias organizações, mas ainda da mudança de comportamento da sociedade que aceitou o desafio de ser um verdadeiro agente de fiscalização das ações das empresas. E se antes todas as políticas ligadas a essa questão tinham que, obrigatoriamente, se adequar aos modelos de gestão, hoje, os modelos de gestão já são estabelecidos em função de uma política de sustentabilidade adequada. Ou seja, as organizações passaram a fazer além de suas obrigações, pois além de cumprir seus papéis econômicos, passaram a ser agentes sociais e ambientais, contribuindo ativamente para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Desse modo, o que antes poderia ser visto ou tratado como aterrorizante, hoje se tornou estratégico e indispensável. É óbvio que ainda não é o ideal, e presumo que jamais se chegará ao ideal, pois, há sempre perdas irreparáveis, no entanto, existem vários modelos e instrumentos que servem para orientar tais questões de gestão responsável.

Nessa ótica podemos perceber que desenvolvimento sustentável não é uma onda passageira, mas sim um fator urgente diante do cenário sempre propenso a desigualdades e degradação ambiental e sempre carente de estudos que mostrem as con-

seqüências no estilo de vida das pessoas a partir de fenômenos como intensa industrialização e globalização.

E mais do que nunca chegou-se a conclusão que não basta apenas produzir, é preciso cuidar também de quem produz, cuidar do local de onde são tirados os produtos, cuidar dos locais onde são jogados os resíduos resultantes de um processo produtivo. É preciso cuidar do homem e do meio.

2.1 O que é responsabilidade socioambiental?

Alguns autores e estudiosos preferem chamar de responsabilidade social, outros chamam apenas de responsabilidade ambiental. E há ainda aqueles que preferem chamar de responsabilidade social empresarial. Porém, a maioria dos autores defende que todas as nomenclaturas falam do mesmo tema, e que por sinal, além de ser bem abrangente não pode ser limitado por uma simples definição. Mas uma que parece ser bem a contento é a de Bertoncetto e Júnior (2007) que afirmam que “o conceito de responsabilidade social empresarial é complexo e dinâmico, com significados diferentes em contextos diversos e está relacionado a diferentes idéias. Para alguns ele está associado à idéia de responsabilidade legal; para outros pode significar um comportamento socialmente responsável no sentido ético; incluindo os impactos diretos assim como os que afetam terceiros, o que envolve toda a cadeia produtiva e o ciclo de vida dos produtos”. Eles entendem que a responsabilidade social desdobra-se em múltiplas exigências: relações de parceria entre clientes e fornecedores, produção com qualidade, satisfação dos usuários, contribuições para o desenvolvimento da comunidade; investimentos em pesquisa tecnológica, conservação do meio ambiente, participação de funcionários nos resultados e nas decisões das empresas, respeito aos direitos dos cidadãos, não discriminação dos gêneros, raças, idades, etnias, religiões, ocupações, preferências sexuais, investimentos em segurança do trabalho e do desenvolvimento profissional.

Já o MME (Ministério de Minas e Energia) do governo federal em sua página na internet diz que “a responsabilidade socioambiental está ligada a ações que respeitam o meio ambiente e a políticas que tenham como um dos principais objetivos a sus-

tentabilidade. Todos são responsáveis pela preservação ambiental: governos, empresas e cada cidadão”. O MME desenvolve políticas públicas que visam promover a produção e o consumo sustentáveis. Produção sustentável é a incorporação, ao longo de todo ciclo de vida de bens e serviços, das melhores alternativas possíveis para minimizar custos ambientais e sociais. Já o consumo sustentável pode ser definido, segundo o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), como o uso de bens e serviços que atendam às necessidades básicas, proporcionando uma melhor qualidade de vida, enquanto minimizam o uso de recursos naturais e materiais tóxicos, a geração de resíduos e a emissão de poluentes durante todo ciclo de vida do produto ou do serviço, de modo que não se coloque em risco as necessidades das futuras gerações.

Já para Ashley (2002:5) “a expressão ‘responsabilidade social’ suscita uma série de interpretações. Para alguns, representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, é um dever fiduciário, que impõe às empresas padrões mais altos de comportamento que os do cidadão médio. Para ela há os que a traduzem, de acordo com o avanço das discussões, como prática social, papel social e função social. Outros a vêem associada ao comportamento eticamente responsável ou a uma contribuição caridosa”. Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. A organização assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas a suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que é uma organização não-governamental, criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, reconhece a responsabilidade social empresarial como forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e corresponsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento e

estratégia de suas atividades, buscando atender as demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários.

A responsabilidade social empresarial é o compromisso de contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável trabalhando em conjunto com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade em geral para melhorar sua qualidade de vida de forma que seja bom tanto para as empresas como para o desenvolvimento.

Em suma, todas as definições de RSE cooperam para mostrar, via de regra, todos os processos empresariais que de alguma forma causam ou causarão impactos sociais e/ou ambientais, logo, qualquer organização que queira alcançar novos patamares não poderá ficar indiferente aos padrões de sustentabilidade do século XXI. Valores como: ética, respeito às pessoas, respeito ao meio ambiente, diminuição das desigualdades, investimento no social, não podem faltar nos códigos das empresas.

Todas as vezes que uma empresa se compromete com a sociedade de tal maneira que seus atos e atitudes gerem efeitos positivos, de forma genérica ou até mais especificamente, agindo de forma coerente, transparente e proativamente no que envolve seu papel na sociedade e sua resposta a ela, aí dizemos que está havendo responsabilidade socioambiental.

Sustentabilidade é quando os negócios de uma empresa estão sendo conduzidos de tal forma que a torna parceira e corresponsável pelo desenvolvimento social; é quando a empresa tem a habilidade de lidar sabiamente com todas as partes envolvidas em seu negócio, sejam acionistas, colaboradores, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, de tal forma que consiga inseri-los no planejamento de suas atividades e buscando, na medida do possível, atender a demanda de todos. É ainda quando a organização não subsiste apenas como um agente econômico gerador de riquezas e lucro, mas, também, quando ela tem a capacidade e coragem de ser um agente de transformação social de seu entorno.

2.2 Breve histórico sobre responsabilidade social

A revolução industrial trouxe consigo muitas mudanças para o contexto empresarial, e é bem verdade que todo o fenômeno gerado a partir da aceleração na pro-

dução (produção em massa) trouxe consequências para a saúde dos empregados e impactos mais fortes para o meio ambiente. Problemas como estresse, fadiga, doenças psicomotoras passaram a se tornar mais comuns, assim como, índice de desmatamento e emissão de poluentes também se acentuaram.

Chega então a era moderna e a temática da sustentabilidade começa a receber um tímido destaque. Mas é só no início dos anos 80 que as empresas passam a tratar dessa questão como algo que devia fazer parte de sua cultura e política.

É unânime a opinião dos autores quanto ao início das discussões mais profundas sobre responsabilidade social e todas elas convergem para o rico industrial inglês Robert Owen cujos ideais socialistas embasaram a construção inicial do conceito e contribuíram para uma análise mais crítica dos impactos gerais do capitalismo na sociedade e no planeta. Owen ficou incomodado com as condições degradantes as quais os trabalhadores das indústrias eram submetidos e quando se tornou sócio de uma grande empresa decidiu trabalhar para mudar essa história.

Paralelo a Owen temos também como precursor da RSE na década de 1950 o geólogo canadense Norman Bowen que baseou-se na ideia de que os negócios são centros vitais de poder e decisão e que as ações das empresas atingem a vida dos cidadãos em muitos pontos, questionou quais as responsabilidades com a sociedade que se espera dos homens de negócios, e defendeu a ideia de que as empresas devem compreender melhor seu impacto social, e que o desempenho social e ético deve ser avaliado por meio de auditorias e devem ainda ser incorporados à gestão de negócios.

Na década de 60 pode-se ver os efeitos das intenções iniciais dos chamados precursores da responsabilidade social, pois, outros autores se mobilizaram para escrever e defender teorias sobre a questão. É o tempo em que o conceito começa a se alastrar. É nessa fase que segundo Ferreira e Guerra (2002) predomina a visão de que a responsabilidade das empresas vai além da responsabilidade de maximizar lucros e incorporam-se a esta a necessidade de uma postura pública perante os recursos econômico e humanos da sociedade e a vontade de ver esses recursos utilizados para fins sociais mais amplos não simplesmente para os interesses privados dos indivíduos.

Chegam os anos 70 e a responsabilidade socioambiental passa a fazer parte dos debates públicos sobre questões cruciais como pobreza, miséria, fome, condições

insalubres, desemprego, diversidade, distribuição de renda e compartilhamento de dividendos, crescimento econômico, poluição, degradação ambiental, dentre outros. Por conta disso foram inevitáveis as mudanças nas relações das empresas com a sociedade e vice-versa gerando assim maior abertura das empresas para conversas com movimentos sociais e ambientais, maior preocupação com segurança do trabalho e necessidade dos governos de regulamentar leis e normas de cunho ambiental e social.

Mas é em 1979 que toda defesa e debates sobre a responsabilidade social tomam uma forma mais abrangente a partir dos posicionamentos de Archie Carroll quanto ao modelo de RSE para as empresas com elementos tidos por ele como fundamentais para conscientizá-las dos seus papéis que devem estar acima da geração de lucro. Esse modelo proposto abrange os quatro tipos básicos de expectativas que são consideradas na responsabilidade social: econômica (ser lucrativa), legal (obedecer à lei), ética (ser ético, fazer o que é certo, evitar dano) e discricionária (contribuir para a comunidade e qualidade de vida).

Diante dos grandes acontecimentos de cunho social e ambiental e ainda com o surgimento de movimentos contracultura, principalmente nos anos 70 e 80, cresce a percepção dos consumidores quanto aos efeitos negativos sobre o meio ambiente e a sociedade, consequências das atividades empresariais e da exclusão social. Neste contexto, o primeiro balanço social foi realizado em 1972 na França na empresa Singer. Em 1977, foi promulgada nesse mesmo país uma lei que tornava obrigação a divulgação de balanços sociais, com o objetivo da formalização do assunto (FERREIRA; GUERRA, 2002).

Foi então na chamada cúpula da água (RIO 92), que reuniu mais de 100 chefes de estado para tratar sobre questões de desenvolvimento sustentável (conceito relativamente novo na época), que as ações impulsionadoras das empresas começam a se destacar no campo socioambiental na tentativa de integrar na prática o princípio de desenvolvimento econômico ligado a esses fatores críticos.

O ano de 1997 é marcado, nesse sentido, pela criação de uma certificação de uma norma internacional de avaliação da responsabilidade social para empresas fornecedoras e vendedoras baseada na OIT (Organização internacional do Trabalho) e nas normas internacionais de direitos humanos em parceria com os programas de pro-

teção ambiental da ONU, a chama AS 8000 (*Social Accountability* 8000). Já em 1999 foi criada a AA 1000 (*AccountAbility* 1000) uma norma bem abrangente para a gestão de RSE. Esta engloba o processo para prestação de contas visando assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato de informações de caráter, social, ambiental e financeiro com enfoque nas partes interessadas.

O debate sobre sustentabilidade/responsabilidade social continuou e em 2000 o secretário geral da ONU (Organização das Nações Unidas) apresentou o Pacto Global, que foi exposto como um pacote de princípios e recomendações sobre direitos trabalhistas, ambientais e sociais, e através da assinatura deste os países fizeram um compromisso de trabalhar pela diminuição de desigualdades, da pobreza, melhorar as condições de trabalho e diminuir emissão de gases e desmatamento. Já em 2001, a comissão européia lançou o chamado “livro verde”, posteriormente chamado de “livro branco”, e que surgiu com a valiosa intenção de incentivar as empresas a apresentarem anualmente seus balanços de ações sociais e relatórios ambientais.

Ferreira e Guerra (2012) compreendem que “a responsabilidade social é fator que as empresas devem se preocupar, pois a busca da melhoria do ambiente externo possibilita uma melhora indiscutível do ambiente interno organizacional. Com isso vem surgindo institutos que auxiliam na promoção das práticas da RSE nas organizações como o Instituto Ethos e IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas). Além disso, em 2010, foram publicadas as diretrizes da norma internacional da Responsabilidade Social, a ISO 26000, para incorporar nas organizações as considerações socioambientais e conscientizá-las dos impactos que seus processos causam na sociedade e meio ambiente”.

Em 2012 o Brasil teve o privilégio de sediar e reunir lideranças de estado, após 20 anos da RIO 92, para mais uma conferência da ONU, com os objetivos de renovar e garantir compromissos políticos sobre desenvolvimento sustentável, analisar o progresso e fechar acordos de diminuição de efeitos na terra e novamente das desigualdades sociais. Nesse evento os países se comprometeram em trabalhar para gerar melhores condições de trabalho e conscientização socioambiental.

Foram dias de discussões extremamente relevantes e que, pelo menos em tese, gerarão reflexos para diversas gerações futuras e para as gerações do presente

que são impactadas pelas transformações radicais nos processos industriais e tecnológicos.

Borger (2013) afirma que “o modelo da sustentabilidade é uma nova forma de fazer negócios, que tem como pressuposto o novo papel da empresa na sociedade. Sustentabilidade e responsabilidade social trazem para o modelo de negócios a perspectiva de longo prazo, a inclusão sistemática da visão e das demandas das partes interessadas, e a transição para um modelo em que os princípios, a ética e a transparência precedem a implementação de processos, produtos e serviços”.

2.3 O tripé da sustentabilidade

Alguns autores da área de administração afirmam que o desenvolvimento sustentável apresenta três grandes dimensões principais: crescimento econômico, equidade social e equilíbrio ecológico, em outras palavras o desenvolvimento sustentável equilibra as dimensões econômica, social e ambiental. Também conhecido como “*Triple Bottom Line*”, linha de três pilastras, que foi criado em 1990, por John Elkington, inglês, fundador da ONG *SustainAbility*. Essas três dimensões seriam os alicerces que dariam toda base para a responsabilidade social das empresas.

Esses mesmos autores defendem que a sustentabilidade empresarial é um bem fundamental que contribui para gerar uma melhor compreensão do que significa uma sociedade mais equitativa e mais justa onde as riquezas geradas devem favorecer o bem de todos. O que eles chamam de melhor alocação de recursos. Nesse contexto a responsabilidade socioambiental seria fator de conscientização que contribuiria para estimular o uso de recursos naturais renováveis, o uso de tecnologia e processos limpos, o uso de instrumentos de proteção ambiental, em detrimento do uso de recursos naturais esgotáveis.

Essas três esferas (econômica, social e ambiental) são inseparáveis e nos últimos tempos é com base nesse tripé que as empresas têm norteado suas ações. Ou seja, toda definição de missão, visão, código de ética, etc., das empresas tem sido influenciado por princípios que apontam para o respeito aos direitos humanos, aos valo-

res e aos interesses relacionados aos impactos gerados por ela, seja na sociedade, no meio ambiente ou no futuro da própria organização.

Mas esses três fundamentos, tratados aqui como tripés, seriam de melhor aplicação apenas em empresas de grande porte? É óbvio que não. Qualquer empresa hoje, independente do porte, pode praticar sustentabilidade e ter nela um fator de diferenciação das do mesmo ramo ou de ramo diferente, e até diante das de porte diferente. Em tese, qualquer empresa hoje em dia pode ser sustentável. E quem achava que isso não passava de um modismo, ou que jamais precisaria de política voltada para sustentabilidade, ou que suas ações já eram pautadas pelo respeito às pessoas e meio ambiente, tem perdido espaço no mercado para a concorrência. E é fato que nos dias atuais não há mais tempo para se imaginar a possibilidade de ser ou não sustentável, pois, caso não se adote tal política é provável que a organização tenha sua queda provocada pela falta dela.

Mas, muito embora a idéia de responsabilidade social seja tão pertinente no contexto empresarial atual, essa concepção de tripé de sustentabilidade também tem recebido críticas de diversas correntes. Tudo porque para alguns a idéia do “economicamente viável” seria um paradoxo com o sistema econômico atual que estimula a concorrência, o uso da mão de obra barata e a busca do lucro pelo estímulo do consumismo e outros fatores. Na questão do “socialmente justo” a crítica se dá pelo fato de quase um terço da população mundial ainda viver em condições degradantes enquanto a sociedade se mantém em um ciclo lucrativo constante. O “ambientalmente correto” também é considerado utópico pelo ritmo desenfreado de ações extrativistas e destruidoras nos ecossistemas do planeta em prol da produção de serviços e produtos não-sustentáveis, ou sustentáveis em nível simbólico e marketista em algumas ações de comunicação empresarial.

Em suma, o tripé da sustentabilidade pode até ter seus críticos, mas sem dúvida ele funciona como um medidor de ações econômicas, sociais e ambientais e, portanto, faz parte do planejamento das empresas privadas e até das públicas.

2.4 Por que Esse tema virou um assunto tão importante para as empresas?

Atrevo-me a afirmar que as empresas sabem de seu papel em relação à sustentabilidade e estão conscientes dos impactos que elas promovem no meio ambiente e na sociedade, devendo assim, trabalhar para ao menos amenizá-los. Mas, faz um pouco mais de vinte anos que essa temática passou a ser levada tão a sério pelo empresariado. O mesmo empresariado que não descansa enquanto sua empresa não recebe uma certificação ISO de qualidade do produto e de cuidado com meio ambiente.

E se no passado havia uma forte preocupação das organizações em produzir e ter produtos padronizados que atendessem seus clientes, que contribuíssem para valorização da marca, que trouxessem lucros e que gerassem satisfação, hoje não podemos nos atrever a dizer que esses pontos são suficientes para satisfazer consumidor ou cliente.

A globalização nos deu uma mãozinha nesse sentido; o acesso mais rápido e direto a informação junto com o avanço da tecnologia se tornaram bons aliados de quem se preocupa com o planeta ou causas sociais. Resultado: ninguém que seja um pouco mais informado terá prazer em consumir produtos de uma marca que opera com mão de obra escrava; ninguém que se preze terá satisfação em saber que os produtos que mais consome são frutos de desmatamento e exploração ilegal de madeira. A cultura do biodegradável, do sustentável, da mão de obra limpa chegou para ficar e quem não se adequar perderá espaço nos mercados, perderá investimentos, não ganhará com marketing.

Segundo Ashley (2002:3) “o mundo empresarial vê, na responsabilidade social, uma nova estratégia para aumentar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento. Essa tendência decorre da maior conscientização do consumidor e consequente procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania”. Além disso, essas profundas transformações mostram-nos que o crescimento econômico só será possível se estiver aliado em bases sólidas. Deve haver um desenvolvimento de estratégias empresariais competitivas por meio de soluções socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis.

Além do comportamento diferente dos clientes e consumidores temos também como outro fator preponderante para que as empresas vejam a RSE com bons olhos, aquilo que é chamado de competitividade empresarial, pois, à medida que ela só cresce e fica mais acirrada, despontam na frente aqueles que buscam cada vez mais investir em novos processos de gestão, visando obter diferenciais competitivos.

Atentos a esses novos paradigmas, governos, empresas e sociedade têm se organizado visando promover boas e pertinentes respostas sobre desenvolvimento sustentável que envolvam, tanto, aspectos econômicos como os sociais e ambientais.

Essa tendência de mercado que veio para ficar, e ficou, contribuiu para que as empresas passassem a enxergar com melhores olhos alguns fatores que se tornaram essenciais, além de preço e qualidade, tais como: confiabilidade, serviço de pós-venda, produtos ambientalmente corretos e relacionamento ético da empresa com os consumidores, fornecedores e varejistas, além de práticas relacionadas ao ambiente interno, como a política adotada em relação ao bem estar e segurança de seus funcionários e à qualidade e preservação do meio ambiente.

Em suma, o que aprendemos é que não basta apenas produzir; é preciso produzir com responsabilidade. Atendendo tanto as necessidades dos acionistas, dos consumidores e clientes, dos colaboradores, e sem jamais fechar os olhos para os impactos que os processos promovem no meio como um todo.

3 AS EMPRESAS E AS POLÍTICAS DE SUSTENTABILIDADE

A responsabilidade social empresarial é um conceito que sugere a forma como as organizações desenvolvem ou desenvolverão um relacionamento com seu público alvo, ou em alguns casos, um público variado. Logo, existem todas as justificativas que comprovam que a comunicação organizacional está totalmente relacionada com esse processo de gestão. E de acordo com essa ideia o esforço das organizações em desenvolver uma comunicação saudável está muito mais além do que pura e simplesmente manter relações públicas com a comunidade, trabalhar pelo posicionamento de marca no mercado ou apresentar anualmente seus relatórios de mobilizações sociais.

Para que responsabilidade social saia do papel ou deixe de ser apenas uma fonte de marketing é preciso desenvolver políticas que, concretamente, possam ser aplicadas à realidade das empresas, e conseqüentemente, tenhamos tais políticas como parte da cultura organizacional.

É nesse sentido que Commodaro e Sabatiello (2011:13) afirmam que “a responsabilidade social empresarial possui três âmbitos de aplicação e produção de resultados: o ambiente de trabalho, o meio ambiente e a comunidade”. Para eles a sustentabilidade culturalmente, representa um resgate das origens de cada nacionalidade, regionalidade ou localidade, a busca da identidade dos povos, uma vez que já foi historicamente demonstrado que a diversidade e a troca de experiências geram o desenvolvimento, seja ele econômico, social, cultural ou ambiental. Tal esforço, no mundo globalizado em que vivemos, passou a ser crucial para que se assegure o próprio desenvolvimento, uma vez que a perda da identidade acarreta também a perda de valores e a perda de conhecimento.

Diferentemente do que muitos acreditam, a sustentabilidade não é algo que envolve apenas cuidado com o meio ambiente, mas existem outros valores muito importantes nesse conceito, ou seja, o econômico, o social, e até o cultural.

O objetivo dos governos e órgãos fiscalizadores quando tratam sobre sustentabilidade é justamente conscientizar as organizações a trabalhar para suprir as necessidades das gerações atuais sem eliminar os recursos disponíveis (sejam naturais, econômicos e sociais) de forma que as gerações futuras sejam prejudicadas. E nesse

sentido, temos grandes desafios a serem superados, pois, com a enorme busca dos países produtores em melhorar suas taxas de crescimento anual acabamos vendo grandes agressões ao meio e infrações graves quanto aos direitos humanos. A prova disso são as duas maiores economias - Estados Unidos e China – que possuem dois índices que se contrapõem a qualquer ideia de sustentabilidade. O primeiro é simplesmente o maior poluidor do mundo; o segundo, além de ser grande poluidor, possui altos índices de crescimento, porém, com um tipo de exploração de mão de obra muito semelhante a escrava.

Esses desafios, dentre tantos outros, têm sido encarados com mais ousadia e com discussões mais contundentes através de inúmeros fóruns e ciclos de debates mundiais tendo em vista o fato que as lideranças têm percebido o quanto os bens naturais estão diminuindo, e alguns entrando em estado de escassez. Talvez seja esta a razão de valer tanto a assinatura de e o compromisso de um país em diminuir poluentes, aumentar a produção de eletroeletrônicos de baixo consumo, carros que emitam menos poluentes, ou seja, em assinar acordos ou tratados visando o ajuste das formas de gestão pública.

Mas é óbvio que os resultados tão pretendidos não virão a curto prazo, mas é pertinente afirmar que avanços estão sendo feitos. E vale destacar o papel do setor privado que, diante das recentes demandas mundiais na área, não tem se eximido de suas responsabilidades, pelo contrário, têm adotado políticas e estratégias consistentes de responsabilidade socioambiental.

Como resultado disso temos acompanhado a adoção de posturas éticas e necessárias por parte do empresariado, tais como: ambiente de trabalho seguro, não utilização de mão de obra infantil, inclusão da pessoa com deficiência, respeito à diversidade e combate ao assédio moral e sexual, fora o fato que as próprias organizações se sentiram obrigadas a praticar responsabilidade social além de suas fronteiras. Suas áreas de atuação se tornaram necessariamente as comunidades e o meio ambiente com o qual interagem ou no qual promovem algum tipo de impacto.

Outras valiosas características da responsabilidade social são: as tomadas de decisão por parte da organização, as ações integradas de verdadeiras parcerias entre privado e comunidade, a transformação de determinadas ações em políticas que se

tornem práticas duradouras que contagiem os próprios colaboradores, transparente relação de parceria e controle.

3.1 Contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável

Os autores considerados precursores do conceito de sustentabilidade, como por exemplo Howard Bowen, acreditam que existem cinco tipos de públicos beneficiados com a responsabilidade social: funcionários, clientes, fornecedores, competidores e outros com os quais a empresa mantenha algum tipo de relação comercial. Outros autores acreditam que diferente da ideia de focar vários públicos, a empresa deveria ter apenas um como principal, que seria a razão da existência da organização, enquanto as outras seriam apenas despesas.

Apesar das divergências de opiniões jamais devemos esquecer que a principal razão da existência da empresa e suas principais motivações sempre apontam para o lucro. Ela não existe para fazer filantropia, nem a principal razão de sua existência é a responsabilidade social, muito embora elas tenham responsabilidade direta e condições de abordar muitos problemas que afetam a sociedade e que, a cada dia que passa, é maior a expectativa dos indivíduos em geral quanto ao papel social a ser executado por executivos e empresários.

Ashley (2002:11) diz que “segundo esse enfoque, acredita-se que as tarefas, técnicas e recursos empregados por empresas para alcançar seus objetivos materiais podem também estar voltados para a solução de problemas sociais”. Para ela a empresa socialmente responsável assume uma postura proativa, ou seja, considera responsabilidade sua buscar e implementar soluções para problemas sociais. Cultiva e pratica um conjunto de valores que podem ser explicitados em um código de ética, formando a própria cultura interna e funcionando como referência de ação para todos os dirigentes em suas transações.

E falando sobre as formas como as organizações podem contribuir para o desenvolvimento sustentável do planeta, torna-se salutar destacar que não é prudente confundir papel social com filantropia. E são várias as razões que justificam isso, dentre

elas podemos fazer uso do que diz Commodaro e Sabatiello (2011) quando diferem uma da outra, pois, para eles:

As práticas de filantropia desenvolvidas pelas empresas diferenciam-se das estratégias de investimento social empresarial basicamente pelo profissionalismo das atividades, pelos seus objetivos e resultados almejados e alcançados; Enquanto que a filantropia é caracterizada por atos de maior urgência e menor controle (a exemplo das doações de alimentos em situações de calamidade pública), a responsabilidade social é caracterizada pelo planejamento e controle dos resultados; Enquanto que o papel do doador ao praticar a filantropia termina no momento em que despacha a doação, a empresa socialmente responsável deve ter bem delineado um projeto, com metas bem estabelecidas, de forma a proporcionar-lhe legitimidade para cobrar eficiência no momento da prestação de contas.

O fato de existirem diversas definições de responsabilidade social mostra como existem, também, uma variada miscelânea de ideias, conceitos e práticas em formação que acabam por gerar uma acalorada discussão sobre o tema.

Não podemos esquecer também do papel do Estado nesse processo que é o de gerar incentivos para essa boa prática das empresas. E o papel dele é fundamental, pois, através das imunidades, isenções e incentivos fiscais as empresas se sentem mais motivadas a desenvolverem políticas consistentes de sustentabilidade.

As imunidades são benefícios fiscais concedidos pela constituição a determinados agentes de mercado por motivos de ordem pública. Por força da norma constitucional constante do artigo 150, VI, c, portanto, não podem ser instituídos impostos sobre o patrimônio, a renda ou serviços das instituições de assistência social sem fins lucrativos.

Outro benefício concedido por lei a determinadas pessoas ou empresas em determinadas situações são as chamadas isenções, um tipo de renúncia fiscal, criadas com o objetivo especial de fomentar práticas e atividades benéficas ao desenvolvimento de determinado setor de domínio social, econômico ou região geográfica impactada por processos gerados por organizações específicas. Nesse caso tanto empresas de cunho social como investidores privados podem ser beneficiadas por tais incentivos.

Esses incentivos fiscais são bons mecanismos de renúncia fiscal por meio dos quais atividades específicas são promovidas e estimuladas pelo poder público haja

vista as intenções que o próprio poder público tem de propagar tais ações a fim de que outras empresas também busquem essa parceria.

3.2 Investimento social privado e marketing social

O objetivo fundamental de qualquer organização é obter o maior retorno possível sobre o capital investido. Para tanto, utiliza-se de ferramentas disponíveis para estar à frente dos concorrentes, obtendo maiores margens e fatias de mercado. No entanto, com as mudanças em sentido global, além dos fatores econômicos e estruturais, outros começam a fazer parte da responsabilidade das empresas, que são as questões do meio ambiente natural e as questões sociais.

Para que as organizações possam contribuir para a sustentabilidade devem modificar seus processos produtivos, quando for necessário, para se tornarem ecologicamente sustentáveis. Isto implica em construir sistemas de produção que não causem impactos negativos e mesmo estejam contribuindo para a recuperação de áreas degradadas ou oferecendo produtos e serviços que contribuam para a melhoria da performance ambiental dos consumidores e clientes de uma indústria (CORAL, 2002).

Um dos maiores pontos de debates em relação à questão socioambiental é se a aplicação desta prática à política da empresa causa prejuízos ou traz algum tipo de retorno lucrativo, seja financeiro ou para a imagem da empresa, ou seja, afeta a competitividade da organização. E segundo a visão clássica organizacional, fazer das questões sociais e ambientais algo que vá além das obrigações legais da empresa só traz prejuízos e são despesas desnecessárias, pois reduz o lucro e aumentam as despesas. Eis a razão de não existirem poucos autores que se contrapõem à idéia do investimento econômico no social e ambiental.

Borger (2013) diz que “o papel das empresas incluiria lucros, mas, em vez da maximização do lucro de curto prazo, os negócios deveriam buscar lucros de longo prazo, obedecer às leis e regulamentações, considerar o impacto não mercadológico de suas decisões e procurar maneiras de melhorar a sociedade por uma atuação orientada para a responsabilidade e sustentabilidade dos negócios”. A própria autora defende que o conceito de desenvolvimento sustentável está hoje totalmente integrado ao conceito

de responsabilidade social: não haverá crescimento econômico em longo prazo sem progresso social e também sem cuidado ambiental. Todos os lados devem ser vistos e tratados com pesos iguais. Mesmo porque estes são aspectos interrelacionados. Da mesma forma que o crescimento econômico não se sustenta sem uma equivalência social e ambiental, programas sociais ou ambientais corporativos não se sustentam se não houver o equilíbrio econômico da empresa.

Partindo-se dessa visão, que muitos empresários deixaram a discussão negativa sobre o tema e passaram a compreender que o investimento social em sustentabilidade passou a ser valorizado como prática de interesse econômico, à medida que, quando se investe em sustentabilidade tem-se como resultado agregação de valor a empresa, marca ou produto.

Pensando dessa forma que Commodaro e Sabatiello (2011:16) entendem que “o marketing social funda-se, entretanto, numa verdadeira estratégia de mudança de postura e de comportamento. Seu substrato maior não é necessariamente a publicidade em torno da sustentabilidade, mas a própria ação social”. Através de tal mecanismo, objetiva-se atrelar ao nome da empresa, marca ou produto por ela comercializado, o exercício de práticas saudáveis voltadas para o bem estar social, para a justiça social, para o desenvolvimento da cultura e para a saúde das populações e a preservação do meio ambiente.

Com mais acesso a informação as pessoas estão mais inteiradas sobre uma gama de assuntos, então, não dá mais para as empresas se aventurarem no mercado de competição tão acirrada. É aí que entra o *marketing* social, como sua forte capacidade de influenciar os clientes e consumidores a desenvolverem um sentimento ou uma relação de fidelidade através do chamado consumo sustentável e responsável.

Para que isso seja possível o *marketing* social traça metas bem definidas, formas bem rigorosas e caprichosas de avaliação e apresentação de resultados, além de investir em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias, para assim, fomentar o desenvolvimento sustentável.

É conveniente salientar que já são mais de duas décadas que a responsabilidade social passou a ser um fator que influencia determinadas práticas de mercado, passando a ser também um fator que contribui ou atrapalha alguns dos agentes que se

atrevem a entrar nele. Logo, podemos acreditar que muitas das exigências do mercado às empresas com relação a sustentabilidade se deu, ou se dá, a partir dos meios de comunicação que se tornaram excelentes cooperadores na disseminação de práticas responsáveis, em perfeita aplicação do *marketing* social empresarial.

Mas tudo isso não seria apenas um forte apelo das organizações e órgãos reguladores para que o privado execute tarefas que são, em tese, do estado? A resposta poderia até parecer óbvia, mas as empresas que pensam assim não conquistam fatia de mercado, pois, a sociedade passou a exigir respostas contundentes e reais do empresariado, um verdadeiro compromisso com as questões sociais, ambientais e culturais, além da própria ética empresarial na relação com seus colaboradores diretos.

Quem se recusa a ter políticas salutares que contribuam para amenizar os impactos gerados pelas empresas no mundo, geralmente tem se tornado alvo de boicotes e campanhas contrárias nas redes sociais e meios de comunicação que trazem prejuízos catastróficos para os cofres das empresas. Isso prova que o consumidor passou a assumir um papel diferente do que estava acostumado, de simples comprador, passando também a assumir responsabilidade ativa, a partir de práticas simples do dia a dia (como o próprio consumo), para o desenvolvimento sustentável dos territórios.

A correta aplicação da responsabilidade social na cultura da empresa tem o poder de gerar efetiva vantagem competitiva em relação às empresas de mesmo ramo e que não adotam tais práticas.

E o mundo tem caminhado a passos largos na direção da valorização de produtos que realmente são de natureza energética limpa e de baixo poder de poluição, sem citar aqueles produtos que possuem um enorme poder de revenda, além da realidade de poderem ser recicláveis ou reutilizáveis. Muitas empresas estão explorando esses valores dos produtos ecologicamente orientados, totalmente publicados hoje em dia, para conseguir preços maiores em seus produtos e conseqüentemente aumentar seus percentuais de lucro e atrair atenção de novos clientes.

As empresas trabalham para criar e manter uma reputação saudável no mercado, então, diríamos que sempre haverá o medo dessa reputação ser manchada por acidentes ambientais ou até ações intencionais que tragam degradação ao meio e/ou a uma comunidade. Essa provavelmente seja a razão que justifica o fato de muitas em-

presas fazerem além daquilo que as normas reguladoras ou leis do estado determinam. As mesmas aproveitam então “o fio da meada” e usam o marketing para se posicionarem na sociedade e no mercado como empresas que se preocupam com o futuro do planeta. Isso sem dúvida alguma gera uma grande vantagem competitiva e acirra ainda mais a concorrência em um mercado onde quem não é estratégico ou não se preocupa em inovar, é engolido pela concorrência.

Gomes e Moretti (2007) afirmam que:

Se o *marketing* é a ação empresarial que visa o reconhecimento das necessidades dos consumidores de um produto ou serviço e, calcado nessa premissa, realiza uma cadeia de produção a fim de satisfazê-los, então, a crença de que a maioria das pessoas estariam mais felizes por pagar mais por produtos fabricados por empresas que sejam reconhecidas como éticas, pode sugerir que as empresas realizam ações de responsabilidade social e as divulgam exatamente para demonstrar que elas estão agindo conforme o gosto e preferência de seus clientes. O que o marketing social não revela, entretanto, é que tais ações criam um valor excepcional à mercadoria, que denominamos de ‘mais-valia social’. Esse é de fato o papel do marketing atrelado às práticas de responsabilidade social.

Além de lucrar a empresa também pode carregar em sua missão o valor de contribuir para o desenvolvimento social e econômico de comunidades ao seu redor, e despertar nelas o interesse para o social. Dessa forma o empresariado pode atrair mais facilmente e mais efetivamente o interesse do mercado pelos seus produtos.

3.3 O papel do terceiro setor

A necessidade de novos adeptos capacitados à causa é um dos grandes desafios enfrentados por essas entidades do terceiro, reforçando o caráter essencial de mecanismos que favoreçam o alcance desse objetivo. Muitas organizações sem fins lucrativos ainda não perceberam a necessidade do profissionalismo, então encaram esse novo perfil de profissional como “estranhos no ninho”. Algumas organizações sem fins lucrativos já sentem a necessidade de abandonar o amadorismo. Elas assimilam práticas empresariais, promovendo auditorias e recrutam executivos para ganhar eficiência. Hoje, o mercado percebe esta mudança. Sem muita procura encontramos cursos de especialização em gestão de organizações do terceiro setor. A necessidade de utili-

zação de instrumentos que viabilizem e promovam a comprovação dos resultados faz da gestão um diferencial competitivo diante da concorrência por recursos necessários à sua sustentabilidade, favorecendo a tomada de decisão e a boa administração dos recursos captados.

Terceiro setor é o nome que organizações da sociedade civil, ou seja, organizações sem fins lucrativos, associações, institutos, que trabalham com o fim de promover objetivos públicos ou sociais. Nessa classificação, o primeiro setor seria o estado, o segundo seria o privado que tem como fim a produção de riquezas; e o terceiro setor seria o das instituições sem fins lucrativos.

Dias conclui que, num sentido amplo, o Terceiro Setor compreenderia:

Entidades beneficentes e assistenciais; entidades culturais, científicas e educacionais; entidades recreativas e esportivas; fundações privadas (inclusive as empresariais); organizações não governamentais; entidades beneficentes, assistenciais, culturais, científicas, educacionais, recreativas e esportivas vinculadas a religiões, igrejas ou assemelhadas (seitas, sociedades, congregações, irmandades ou ordens de caráter filosófico ou teosófico – como as maçônicas, as teosofias, as rosa cruces); organizações de caráter corporativo e entidades representativas patronais e profissionais (como sindicatos, federações, confederações e centrais de empregados e de empregadores, associações de classe e de categoria profissional estabelecidas por base territorial, por base produtiva ou por ramo de atividade); associações de benefício mútuo (caixas, fundos) ou de defesa de interesses setoriais não difusos (como associações de mutuários, de moradores, de usuários de determinados serviços, de consumidores e determinados produtos).

O terceiro setor é formado, em sua maioria, por fundações e associações que desenvolvem trabalhos proveitosos visando o bem estar social, educacional, espiritual, emocional, etc, das comunidades nas quais estão inseridas ou desenvolvem seus trabalhos. Parte desse trabalho é custeado pelos próprios membros dessas organizações e sem nenhum tipo de vínculo ou dependência do estado. Mas existem os casos em que são feitas fortes parcerias entre o Estado e terceiro setor. É o caso de escolas comunitárias onde o poder público entra com os recursos e a instituição paga os professores, contas e despesas em geral. Temos os hospitais filantrópicos que recebem verbas aprovadas no orçamento anual público e os mesmos ~~(falo dos hospitais)~~, destinam esses recursos para investir nas necessidades específicas, cabendo ao estado o papel de fiscalizar. E são diversos os exemplos que não cabem serem citados nesse trabalho.

Nota-se que todas as organizações supra mencionadas podem ter como objetivo a provisão, com mais eficiência, de determinadas atividades de interesse público, ligadas por exemplo, aos campos da educação, saúde, geração de emprego e renda, inclusão social e outros, bem como à garantia de direitos de cidadania para as populações que vivem em determinados territórios. Em suma, o terceiro setor também tem um papel fundamental quando o assunto é responsabilidade social.

4 A RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO

Já tratamos em item anterior sobre as vantagens para uma empresa privada que investe em sustentabilidade. Mas pensando especificamente agora nas empresas que vivem numa concorrência acirrada com as do mesmo ramo e até das que sofrem ameaças das de ramos diferentes, diríamos que nos últimos anos investir em responsabilidade socioambiental se tornou um grande trunfo nessa forte batalha que não poupa quem não se planeja.

Para Porter (1989), “a estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria”. Ele também explica que a vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa, sendo que o valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixo do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que mais do que compensam um preço mais alto. Ele diz ainda que existe dois tipos básicos de vantagem competitiva: liderança de custos e diferenciação. Elas se originam da habilidade de uma empresa em lidar com as cinco forças que operam no mercado: fornecedores, novos entrantes, concorrentes da indústria, produtos substitutos e compradores. A partir da análise dessas forças a empresa pode identificar os seus pontos fortes e pontos fracos e adotar estratégias para se defender das forças identificadas. E para abordar o assunto ele desenvolveu três estratégias genéricas: liderança no custo total; diferenciação e enfoque.

Essa diferencial de algumas empresas em relação aos concorrentes fica mais claro quando essas organizações conseguem ter benefícios quando da obtenção de preços ou serviços com condições mais vantajosas, e ainda quando conseguem gerar ou aproveitar o surgimento de novas demandas que segundo alguns autores são classificadas em dois grupos: o dos consumidores que querem que os produtos que consomem tenham algum atributo de responsabilidade social (inovação de produtos); e existem os consumidores que valorizam os produtos que são produzidos de forma res-

ponsável (inovação de processo), de maneira que se evite cada vez mais que se jogue ou emita poluentes no planeta.

Dessa maneira a empresa cria uma espécie de oferta única, para não dizer exclusiva, no contexto do mercado, ofertando produtos ou serviços diferenciados e que serão muito valorizados pelos consumidores. Ou seja, a idéia é gerar aquilo que se chama agregação de valor aos produtos e isso se tornar um diferencial diante de mercado.

Falando sobre estratégias competitivas Porter (1989:111) afirma “que é importante observar que essa diferença pode ser de várias formas: no projeto do produto, na imagem da marca, na aplicação da tecnologia, nos serviços de pós-venda e atendimento, no sistema de distribuição e assim por diante. Com isso a empresa cria condições para cobrar preços acima da média de seus concorrentes, obtendo, assim, maior competitividade no mercado, ou mantém o mesmo preço médio de seus concorrentes, porém entregando maior valor ao mercado”.

Isso depende das condições competitivas do mercado em que a empresa está inserida. Uma empresa que opte pela diferença deve sempre procurar formas de obter um preço premium superior ao custo da diferenciação. Esta estratégia leva em consideração atributos que o mercado ou um segmento relevante valoriza.

Nessa questão a responsabilidade socioambiental como estratégia de diferenciação destaca alguns cuidados que merecem bastante atenção, entretanto um deles sempre é debatido entre os estudiosos da área, que é justamente a relação equilibrada e de sinergia entre as áreas de pesquisa e desenvolvimento com a de marketing, pois se não houver essa integração, a dedicação para se investir em novos produtos, o sistema de relacionamento com clientes, a divulgação da marca, assim como outras ações, podem ser jogadas fora, e ao invés de se tornarem investimento com expectativa de retorno, podem se tornar verdadeiras dores de cabeça para a empresa e motivo de grandes prejuízos financeiros e de imagem.

Jamais uma empresa pode dar-se o luxo de desenvolver projetos de responsabilidade social sem estudar o mercado e ver se isso realmente atende as expectativas do mesmo, gerando assim um espaço entre aquilo que as pessoas querem e per-

cebem de fato e o custo de todo esse processo. Isso seria por demais uma ação frustrante.

Outro fator, deveras, muito relevante nesse processo de estratégia de diferenciação por meio da sustentabilidade é a forma como a organização se comunica com seu público alvo que deve ser convencido de que realmente existe um diferencial nos produtos e/ou serviços relacionados às suas atividades. Os grandes escritores e estudiosos da administração e *marketing* convergem em suas opiniões quando afirmam que hoje, diante de tanta concorrência, as empresas não apenas devem trabalhar para atender necessidades, mas gerar necessidades, convencendo as pessoas de que elas precisam de algo. A responsabilidade social tem se aproveitado dessa nova ordem e os consumidores têm adquirido produtos bem mais caros e com os mesmos atributos de produtos da concorrência, porém, recebem a preferência por terem selo verde, por serem gerados a partir de processos tidos como éticos e que respeitam as pessoas e planeta.

Além disso, as empresas jamais devem esquecer de seu sistema de atendimento e relacionamento com os clientes, pois, não adiante ter um bom produto e serviço e não saber posicioná-lo no mercado justamente através de atendimento. Isso também faz parte da chamada relação custo versus benefício e contribui fundamentalmente para sustentar o diferencial ao longo do tempo.

Hintzberg (2000:208) sustenta que a estratégia de diferenciação pode ser tipificada por meio dos seguintes atributos:

Preços: cobrar simplesmente o menor preço;
imagem: propaganda, promoção de vendas, embalagem;
Suporte: serviços agregados e oferta de produtos complementares;
Qualidade: melhor produto com relação à confiabilidade, durabilidade e desempenho;
Design: projetos diferenciados;
Não diferenciação: copiar ações de outras empresas, porém com ações inovadoras e eficientes em marketing.

Em um mundo onde as pessoas alegam que tudo se copia, sempre será uma vantagem possuir um fator de diferenciação e competitividade que posicionam bem a empresa no mercado. Mas é bom também saber que toda estratégia possui vantagens e desvantagens, além de sempre trazer consigo alguns riscos que jamais devem ser

desconsiderados. Ou seja, o risco de ser imitado ou tudo que a empresa está fazendo não passar de uma imitação; e ainda existe o risco da empresa não conseguir convencer os clientes de que seus produtos possuem realmente algo diferenciado. Então, investir em inovação é algo sempre arriscado, mas pode valer muito à pena se o planejamento estabelecido for alcançado com êxito.

4.1 As vantagens da sustentabilidade empresarial

Quando analisamos o conceito de sustentabilidade a impressão que temos é que nele estão contidos vários significados, à medida que é visto como atributo de uma sociedade racional, de crescimento econômico responsável, de indústria limpa que produz no presente, porém sem esquecer de guardar recursos para o futuro, etc. Diríamos que ainda podemos visualizar as medidas de alcance das necessidades do presente, a preocupação com as pessoas que de alguma forma são impactadas diretamente (e até indiretamente) pelos processos e estabelecimentos, e a preocupação com as necessidades das gerações futuras.

A idéia não é mostrar uma visão romântica da sustentabilidade, e talvez por isso, se deve levar muito a sério o termo “responsabilidade” nesse conceito, pois, se como pessoas em particular, somos conscientizados dos impactos de nossas ações no planeta, com as empresas, as cobranças devem ser ainda mais acentuadas.

Ser uma empresa sustentável hoje não é nada fácil, haja vista a quantidade de certificações necessárias, os custos de investimentos, e também pela mudança de cultura de todos os *stakeholders* que, via de regra, são pontos que dificultam o processo. Mas existem autores que ousadamente afirmam que implantar políticas de responsabilidade social coloca imediatamente a empresa em uma condição superior de credibilidade, com capacidade de obter maiores ganhos e até redução de custos por meio de incentivos.

A idéia do desenvolvimento sustentável leva em consideração a relação de três elementos interdependentes que lhe servem como fundamento e que é denominado o *Triple Bottom Line* – TBL e que seriam: o desenvolvimento econômico, social e a garantia de proteção ao meio ambiente. Em outras palavras, o desenvolvimento sus-

tentável tem a responsabilidade de equilibrar três grandes dimensões (econômica, social e ambiental) de maneira que todos jamais saiam perdendo.

O surgimento do conceito do TBL foi essencial para desmistificar a idéia de que as empresas só existiam ou só existem para lucrar, independente de quem seja impactado para que esse objetivo seja alcançado. Através dele passou-se a entender que uma empresa equilibrada ou bem sucedida não é aquela com balanço financeiro positivo, mas aquela que, além desse fator, possui comportamento ético como parte de sua política, responsabilidade social e cuidado com o meio ambiente.

Para ficar mais claro quais são as vantagens da aplicação da responsabilidade social na política organizacional, podemos avaliar a partir da análise de alguns índices de sustentabilidade que cooperam para avaliar se existe melhora ou não nos desempenhos das empresas que fazem esse investimento. Para isso faz-se a relação entre alguns fatores ligados ao desempenho financeiro da empresa com principais índices de sustentabilidade.

Relação de sustentabilidade com desempenho financeiro. Existe muita discussão se o desempenho financeiro das empresas melhora a partir de investimento feito em redução de poluentes, emissão gases ou qualquer ação social que beneficie comunidades. O fato é que existem opiniões favoráveis e contrárias. Mas é conveniente citar que empresas que têm um perfil ambiental responsável, via de regra, terão menor exposição a processos judiciais, melhor reputação e maior valor de mercado.

Relação entre sustentabilidade ambiental e reputação empresarial. Silvio (2010) “afirma que as demandas mundiais estão caminhando rapidamente, na direção da valorização dos produtos de melhor desempenho energético e de baixos níveis de poluição, sem mencionar aqueles produtos que possuem alto valor de revenda e possibilidade de reciclagem”. Muitas empresas estão usando a inovação ambiental para conseguir preços maiores por seus produtos ecologicamente orientados, e aumentar sua reputação perante os clientes. A reputação social e o temor causado por perdas nos acidentes ambientais podem ser os motivos que levam algumas empresas de capital aberto a superar as normas de regulação ambiental. As grandes corporações, voluntariamente, adotam práticas acima das exigências legais e lançam uma imagem de serem

ambientalmente preocupadas. Estas empresas são recompensadas no mercado por tomarem estas ações, principalmente por meio da redução de seu custo de capital.

Estratégias de sustentabilidade e vantagem competitiva. Scharf (2004) escreve que, “as organizações sustentáveis devem possuir características em diversas dimensões diferentes, garantindo a sua continuidade”. Sendo que, as principais são:

- Manutenção de uma perspectiva de rentabilidade econômica no médio e longo prazo;
- Operações dentro da lei, não gerando passivos e prejuízos inesperados;
- Minimização da dependência de recursos esgotáveis ou sujeitos à escassez;
- Desenvolvimento de produtos e ou serviços que, contribuam para o que é percebido pela sociedade como um benefício social ou ambiental;
- Estabelecimento de uma relação de respeito e minimização do conflito com os stakeholders, ou seja, qualquer pessoa ou entidade que afeta ou é afetada pelas atividades de uma empresa;
- Cultivo da eficiência no uso dos recursos renováveis e não renováveis, por meio de investimento em tecnologia avançada e soluções de longo prazo;
- Redução de resíduos e reciclagem dos materiais que descarta;
- Prática da transparência na gestão, promovendo a confiança entre os vários grupos de stakeholders;
- Não utilização de propagandas que induzam o público a confundir a verdadeira atuação da empresa;

Relação entre sustentabilidade e qualidade. Índices que avaliam e medem a qualidade de uma organização são verdadeiros promotores dos processos de gestão ambiental. O objetivo é sempre avaliar e aplicar formas que ajudem os processos a ficarem mais produtivos, mais baratos, padronizados e com menor número possível de impactos às pessoas que participam dele ou que por ele serão afetados. Em suma, quem pensa em sustentabilidade com qualidade, está pensando em excelência. Fazer além do esperado.

4.2 Empresas modelo de sustentabilidade no Brasil

Existe uma iniciativa crescente por parte das empresas para ser investir em responsabilidade social, e isso é sinal de que a prática está cada vez mais fortalecida no cenário nacional. E as pesquisas mostram que a maior preocupação das organizações ao investir em RSE é por que as mesmas acreditam que isso melhora sua imagem

institucional. O próprio IPEA (Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas) comprovou isso em pesquisa realizada anos atrás.

Acompanhado disso temos o esforço das empresas em ganhar prêmios, serem notícias em reportagens, revistas e plataformas digitais especializadas. Muitas premiações existentes já demonstram a evolução do tema em nosso país. Exemplos são os prêmios: Selo Empresa Cidadã (Câmara Municipal de São Paulo), Top Social ADVP (Associação de Dirigentes e Marketing do Brasil), Prêmio Eco, Selo Empresa Amiga da Criança, dentre outras.

A plataforma digital do grupo Abril lançou uma análise feita pelo conselho da Revista Exame que lista as vinte empresas do ano de 2010 consideradas modelos de sustentabilidade. A pesquisa e resultado podem não ser recentes, mas as razões que justificam as escolhas mereceram destaque nesse trabalho, tendo em vista as motivações das empresas em fazer tais investimentos. Vários aspectos foram levados em consideração, tipo: inovação, redução de emissão de poluentes, diminuição no consumo e desperdício de água, investimento em trabalhos comunitários, redução de impactos no meio ambiente, etc. Essa lista é encabeçada pelo grupo Alcoa que se destacou pelo seu investimento em um novo modelo de gestão. Abaixo segue lista de apenas dez dessas empresas e um breve comentário sobre suas ações pertinentes.

Alcoa – o grupo recebeu o título de empresa sustentável do ano pelo estabelecimento de uma fábrica em Juriti, coração da Amazônia, e que a princípio imaginou-se que causaria um dos maiores impactos ambientais da história em área que merece atenção. Seus executivos nunca cogitaram abrir mão desse recurso natural, e sempre existiu também, desde o início, outra certeza: a de que tentariam fazer essa exploração de maneira diferente, provocando o menor impacto possível na floresta e gerando benefícios sociais duradouros, de forma que a população local não achasse que saiu perdendo com a presença da empresa. A atuação da empresa inclui diversas inovações nos mecanismos de compensação às populações afetadas e uma transparência poucas vezes vista em projetos dessa magnitude.

Amanco - Em busca de matérias-primas mais seguras, a Amanco investiu em tecnologia alternativa, promovendo a reformulação de produtos e conquista do selo am-

biental. A empresa criou uma “fórmula verde” modificando a fórmula de produto químico que agredia a saúde de seus colaboradores por outro com metade do impacto.

Anglo American - Na *Anglo American*, todos os investimentos sociais são definidos junto com a população beneficiada pelas ações. A participação da comunidade nas discussões das propostas tem sido crescente. A cada seis meses, a mineradora *Anglo American Brasil* realiza um encontro com moradores dos municípios onde atua em Goiás. As reuniões, batizadas de Fórum Comunitário Intercâmbio, servem para apresentar os resultados de suas atividades e discutir novas propostas de projetos sociais.

Bradesco - O Bradesco lança no Morro Dona Marta, no Rio de Janeiro, um seguro popular de baixo custo, apenas R\$ 9,90 (nove reais e noventa centavos) ao ano e as indenizações chegam a R\$ 10.000. O plano é estender a experiência para todo o país e resguardar comunidades de eventos inesperados.

Braskem - Com investimentos em pesquisa e uma pioneira fábrica de plástico verde no Rio Grande do Sul, a Braskem coloca a sustentabilidade no centro de seu negócio. A empresa quer ser reconhecida como líder global na produção com matérias-primas renováveis. Um passo nessa direção foi dado em setembro de 2010, quando a Braskem inaugurou a primeira fábrica do mundo para produção em larga escala de gás eteno a partir do etanol de cana-de-açúcar.

Bunge - Na tentativa de reduzir a geração de resíduos, a Bunge investiu em embalagens feitas de material orgânico e biodegradável, que se decompõem em 180 dias. O benefício ambiental não veio de graça para a Bunge, uma das maiores empresas de alimentos e de fertilizantes do mundo. A embalagem de origem renovável é cerca de 20% mais cara que a tradicional. Além disso, consumiu dois anos de pesquisas da Bunge e da companhia dona da tecnologia, com sede nos Estados Unidos.

CPFL Energia - Com investimentos em termelétricas movidas a biomassa de cana-de-açúcar e em parques eólicos, a CPFL busca a liderança em energia limpa. Maior grupo privado do setor elétrico brasileiro, a CPFL Energia colheu em 2010 um importante fruto de sua estratégia de ampliar seus investimentos em fontes alternativas de energia. No final de agosto, a empresa colocou em operação a usina Baldin, termelétrica movida a bagaço de cana de açúcar, na cidade de Pirassununga, no interior pau-

lista. Isso implica em menos uso de combustível e conseqüentemente menos emissão de gases.

EDP Energia - A EDP inaugura postos de abastecimento de energia, investe no aperfeiçoamento tecnológico e se prepara para a chegada dos veículos do futuro. A subsidiária brasileira da portuguesa *EDP holding* de empresas de geração, distribuição e comercialização de energia elétrica, inaugurou 16 postos para abastecer veículos elétricos em Vitória, no Espírito Santo, e em Guarulhos, na região metropolitana de São Paulo. Por enquanto, os postos são usados para abastecer 90 bicicletas elétricas, que foram doadas pela empresa à Polícia Militar dos dois estados. Elas substituíram as motos a gasolina. "Ainda não há uma frota de carros elétricos no Brasil, mas esse dia vai chegar. Queremos sair na frente", afirma António Pita de Abreu, presidente da EDP no Brasil.

Fibria – A Fibria investe em projetos de geração de renda para melhorar o relacionamento com as comunidades dos 252 municípios onde possui fábricas e plantações. Uma das áreas de plantio da Fibria, fabricante de papel e celulose que surgiu da fusão entre a Aracruz e a VCP, é vizinha de um quilombo em Helvécia, distrito de Nova Viçosa, no sul da Bahia. O quilombo abriga quatro mil descendentes de negros trazidos da África para trabalhar como escravos. O lugar é pobre, e o acesso a educação e ao saneamento básico, precário. A empresa investiu cerca de 30 milhões de reais na criação de um viveiro que gerou quase 330 empregos específicos para esses quilombolas, além de centros comunitários.

HSBC - Com um programa de treinamento para os funcionários, o HSBC busca formar "líderes ambientais" e aproveitar as oportunidades ligadas às mudanças climáticas. No HSBC, o funcionário interessado em ajudar a disseminar práticas sustentáveis pode se inscrever em um curso pela internet, no qual recebe noções de responsabilidade ambiental. O passo seguinte é engajar-se em ações voluntárias promovidas pelo banco. Depois, pode participar de duas semanas de estudo de campo em um centro de pesquisa do banco no Paraná. O funcionário que cumpre essas etapas recebe o título de líder ambiental.

Nesse cenário de gigantes, a sempre tão prestigiada NATURA ficou na décima terceira posição. O que prova que todas as grandes organizações, independente-

mente da marca e da área de atuação, têm buscado através de marketing social, o reconhecimento do mercado e dos consumidores, como empresas sustentáveis, também denominadas pelos analistas da área como “empresas do bem”.

4.3 Ética e responsabilidade social

Até aqui já tratamos em vários momentos sobre as responsabilidades das empresas em relação a seus funcionários, clientes, acionistas, comunidades, meio ambiente, enfim, todos aqueles que direta ou indiretamente são impactados pelas ações das organizações, e como as mesmas trabalham para diminuir esses impactos. E já não é de hoje que temas como: assédio moral, respeito às leis de trabalho e ambientais, liberdade de expressão e escolha, cultura, religião, diversidade, etc, têm vindo à tona nos debates do dia a dia das empresas. É bem aí que entramos numa área que trata sobre os valores e padrões individuais ou de grupos que precisam ser respeitados. Estou falando de ética.

Na área da ética e responsabilidade social existem muitos trabalhos que sinalizam o tamanho da preocupação com a cultura organizacional, pois, afinal, a próprio fato de considerar que as organizações possuem determinadas responsabilidades para com aqueles com os quais ela se relaciona ou desenvolve algum tipo de vínculo, já é em si, uma abordagem sobre ética e moral.

Algumas vezes a busca de algumas empresas em fazer abordagens e aplicações éticas em sua forma de gestão se resume apenas a criação de um código que muitas vezes nem é tão levado a sério.

Mas o que é responsabilidade ética mesmo? Por que ela é tão importante nas ações das empresas? Ashley (2002:50) diz que “responsabilidades éticas correspondem a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em leis. Elas envolvem uma série de normas, padrões ou expectativas de comportamento para atender o que os diversos públicos (stakeholders) com os quais a empresa se relaciona consideram legítimo, correto, justo, ou de acordo com seus direitos morais e expectativas”.

Alguns autores concordam que, diante de tantas transformações que o cenário e ambiente empresarial vem sofrendo nos últimos tempos, a ética na responsabilidade social corporativa tem mais valor do que em qualquer outro tempo. A ética tem o poder de gerar efeitos tão positivos nos lucros e imagem da organização, como a falta dela tem o poder de por um império no caos afetando negativamente sua credibilidade e até sua sobrevivência.

As empresas precisam entender que a necessidade de obter lucros jamais pode destoar da responsabilidade sempre latente de obediência às leis e cumprimento de seus papéis legais, sociais, trabalhistas. Ainda que se saiba que são constantes as mudanças na forma como são concebidos e comercializados os produtos e serviços, mesmo que isso implique no surgimento de novos padrões.

Outro fator que merece muita discussão quando o assunto é ética organizacional é a cultura propriamente dita. Quem almeja atingir novos mercados e desenvolver relações comerciais com outros povos precisa investir em conhecimento cultural para evitar desrespeitos a padrões levados muito a sério por outros povos. Nesse aspecto uma atitude de ignorância – no sentido real do termo – pode gerar uma crise enorme entre dois parceiros comerciais. Essa é mais uma razão que justifica a necessidade de se investir em um comportamento (ético) socialmente responsável que respeite as noções gerais e internacionais de direitos humanos, liberdade, participação democrática, crenças, etc.

Ashley (2002) diz que “nesse sentido, um dos efeitos da economia global é a adoção, por todo mundo, de padrões éticos e morais mais rigorosos, seja pela necessidade das próprias organizações de manter sua boa imagem perante o público, seja pelas demandas diretas do público para que todas as organizações atuem de acordo com tais padrões. Valores éticos e morais sempre influenciaram as atitudes das empresas, mas estão se tornando, cada vez mais, homogêneos e rigorosos”.

Para Ashley (2002) “a responsabilidade social corporativa é a características que melhor define o novo ethos. Em resumo, está se tornando hegemônica uma visão de que negócios devem ser feitos de forma ética, obedecendo a rigorosos valores morais, de acordo com comportamentos cada vez mais universalmente aceitos como apropriados”.

Ashley (2002:53) diz que as atitudes e atividades de uma organização precisam, desse ponto de vista, caracterizar-se por:

Preocupação com atitudes éticas e moralmente corretas que afetam todos os públicos; promoção de valores e comportamentos morais que respeitem os padrões universais de direitos humanos e de cidadania e participação na sociedade; respeito ao meio ambiente e contribuição para sua sustentabilidade em todo mundo; maior envolvimento nas comunidades em que se insere a organização, contribuindo para o desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos ou até atuando diretamente na área social, em parceria com governos ou isoladamente.

Por fim, compreende-se que é necessário haver uma maior atenção à ética e à responsabilidade social corporativa, já que, a política de sustentabilidade pode ser, diante da acirrada concorrência, um grande trunfo para que as empresas se mantenham vivas e dinâmicas, e gerando bons resultados.

4.4 Cultura e responsabilidade social

Outro item que deve compor a política de responsabilidade socioambiental corporativa é a cultura: é através dela que se consegue compreender como as organizações criam e mantêm um relacionamento efetivo com todos os *stakeholders* e sociedade em geral. Pois, deve se compreender que toda empresa faz parte de um cenário sociocultural superior (e que precisa ser respeitado) àquele em que ele desenvolve suas atividades e se relaciona com seus colaboradores.

As organizações não são um fim em si mesmo e elas não existem e nem subsistem em um vácuo. Sempre existe um contexto no qual elas estão ou estarão inseridas e esse contexto, ou é influenciado pelas empresas ou as influencia fazendo de sua administração, política, estrutura de valores, objetos sujeitos às mudanças as quais ela precisa se submeter.

Ashley (2002:55) diz que “não há indivíduos, empresas ou países sem cultura. Toda sociedade funciona de acordo com princípios, valores e tradições culturais específicos, que determinam os pensamentos e comportamentos de indivíduos, grupos e instituições e o mundo dos negócios em geral. Além de princípios éticos e valores morais, temos também princípios e valores culturais, influenciando os modos de ação e

práticas administrativas e, portanto, o modo como a responsabilidade social corporativa é concebida e implementada em determinada sociedade”.

É exatamente por causa dessas questões que grandes e médios grupos antes de se estabelecerem em determinados países precisam estudar seus valores culturais. É isso que nos faz compreender porque o *mcdonald's* não vende hambúrguer com carne bovina na Índia, já que por lá a vaca é sagrada; é por causa de fatores culturais que os compradores do oriente médio quando compram carne suína do Brasil só aceitam os cortes que obedecem a um padrão religioso mulçumano. Existem também empresários de determinadas nações que após celebrarem uma boa negociação in loco celebram-na com um beijo na boca; temos o exemplo de gigantes como: *Google* e *Microsoft* que contratam pessoas do mundo inteiro e permitem que elas fiquem à vontade sobre questões de vestimentas e flexibilidade de horário de expediente. Nisso tudo vemos os valores culturais regionais ou continentais influenciando.

Mas o que é cultura mesmo? O que ela tem a ver com responsabilidade socioambiental?

Quando dizemos que a responsabilidade social das empresas tem sua interpretação condicionada pela cultura empresarial e nacional, estamos falando de cultura tal como ela é entendida pelos antropólogos, ou seja, um sistema específico de valores e visões de mundo em cujo contexto se dão as ações e práticas de determinada sociedade. Ou, de outra forma, um conjunto de mecanismos simbólicos que utilizamos para organizar a realidade. Valores culturais são significados e regras de interpretação da realidade, estruturas cognitivas e simbólicas que determinam o contexto no qual o ser humano, sendo sempre um ser social, pensa e age. São aqueles que imprimem sentido a tudo que se faz, às estratégias que se adotam e àquilo que gera consenso ou dissenso, seja dentro de algum grupo social, na sociedade como um todo ou dentro do trabalho das organizações. Lógicas e valores culturais, em resumo, são aqueles que, seja de forma consciente ou não, imprimem sentido às práticas, pensamentos e comportamentos das pessoas. Em outras palavras, a cultura.

A abordagem da cultura é fundamental para compreendermos a responsabilidade social e de que maneira ela pode influenciar nos negócios da empresa. Por um lado ela tem que ser pensada de maneira que a empresa seja conscientizada da com-

plexidade dos valores culturais diversos. Por outro, requer-se da empresa a compreensão de que ter uma responsabilidade social já deve ser em si um fator cultural que deve ser valorizado e posto em prática como reconhecimento do papel que a mesma possui perante a sociedade.

5. A VALE E SUA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A Vale, antes chamada Companhia Vale do Rio Doce, é uma das grandes empresas do mundo do setor de mineração e a número um quando o assunto é extração de minério de ferro. É uma das empresas onde as pessoas se sentem mais orgulhosas em trabalhar, uma das que mais lucram no mundo e uma das que possuem maior valor de mercado. Tudo nessa empresa é sempre de proporções enormes, inclusive o impacto no meio ambiente, por conta da exploração intensa de minerais.

A empresa sabe disso e consegue compreender que jamais irá restituir tudo aquilo que promove de alteração no meio, mas também sabe da necessidade de desenvolver e aplicar as políticas de desenvolvimento sustentável visando ao menos amenizar tais impactos. O investimento é enorme, as parcerias, a assistência social, o trabalho de reflorestamento e reparos aos danos causados por causa da busca do crescimento.

A Vale tem como missão: transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável. Para ela, o desenvolvimento sustentável é atingido quando seus negócios, em particular as suas atividades de mineração, geram valor para seus acionistas e demais partes interessadas, ao mesmo tempo que apóiam o fortalecimento social, o desenvolvimento das vocações econômicas regionais e a conservação e recuperação ambiental, por meio de uma gestão consciente e responsável, ações empresariais voluntárias e de parcerias com os diversos níveis de governo, instituições públicas, outras empresas e a sociedade civil. Ela tem por princípio atuar com o objetivo de deixar um legado social, econômico e ambiental positivo nos territórios onde opera. A Vale estimula a inclusão social pela educação para o trabalho e desenvolvimento humano, o crescimento e a diversificação econômica segundo vocações locais, o fortalecimento institucional local, apoiando as instituições públicas responsáveis no planejamento de uma infra-estrutura adequada, ao mesmo tempo em que contribui para a conservação dos ecossistemas, da biodiversidade e da herança cultural da região. A mineração é, por definição, uma atividade finita, limitada à vida útil da jazida mineral. O legado de sustentabilidade das nossas atividades depende do desenvolvimento – ao longo do ci-

clo mineral – de novas vocações econômicas que possam garantir a perpetuidade do bem estar social, em equilíbrio com o meio ambiente.

A empresa entende que operar com sustentabilidade é atuar com consciência e responsabilidade socioeconômica e ambiental em todo o ciclo de vida das suas atividades - desde a concepção até a implantação de todos os projetos - e todos os atos posteriores de operação e comercialização, até o eventual encerramento das operações. É criar aquilo que ela chama de V.A.L.O.R.:

V – Valor para *stakeholders* (partes interessadas): proporcionar o maior retorno possível aos acionistas, manter relações e condições justas de trabalho para empregados e contratados, buscar parcerias de longo prazo com fornecedores que tragam ganhos para ambas as partes, garantir maior confiabilidade de suprimento e de valor de uso para seus clientes, além de contribuir com o desenvolvimento sustentável das comunidades, regiões e países onde ela opera, mantendo um relacionamento e diálogo permanente e aberto com seus *stakeholders*.

A – Antecipação e prevenção de falhas: atuar preventivamente, visando evitar falhas de processo, poluição ambiental, acidentes de trabalho, riscos ocupacionais à saúde, e minimizar impactos sociais e ambientais negativos. Aplicar em todos os projetos de investimento e operações da empresa uma análise prévia de gestão de riscos, impactos e oportunidades nos aspectos ambiental, social e econômico. Investir e utilizar tecnologias que permitam – a custo compatível – maximizar a eco-eficiência, a segurança e a sustentabilidade dos processos produtivos, produtos comercializados e modais de transporte.

L – Legislação como base: atuar em plena conformidade com a legislação e demais requisitos aplicáveis e buscar melhorias contínuas que a leve, em todos os territórios de atuação, a superar progressivamente padrões internacionais em saúde e segurança, condições de trabalho, gestão ambiental, relações trabalhistas e respeito aos direitos humanos.

O – Organização e disciplina: trabalhar de forma organizada e disciplinada, adotando práticas rigorosas de planejamento, execução, monitoramento e ação corretiva, buscando o uso responsável e eficiente dos recursos naturais. Em termos de responsabilidade sobre o produto, incentivar o uso, re-uso, reciclagem e disposição final

dos seus produtos e sub-produtos, incluindo, quando estiver ao alcance da Vale, o design responsável.

R – Respeito e ética nos negócios: trabalhar de forma ética e respeitosa em todos os países e regiões onde atua. Buscar excelência na governança corporativa, nos processos operacionais, na qualidade dos produtos e relacionamentos com partes interessadas. Difundir a atuação sustentável na sua cadeia produtiva. Adotar padrões e práticas globais de sustentabilidade, respeitando a soberania de cada país e a legislação local.

Dentro da política de desenvolvimento sustentável da Vale existe também outro item que ela chama de “catalisador do desenvolvimento local” através do qual ela diz que:

O apoio ao desenvolvimento L.O.C.A.L. deve se dar na nossa área de influência direta. Como catalisador do desenvolvimento local, querendo ir além da gestão dos impactos de suas operações e projetos, contribuindo voluntariamente e através de parcerias com governo e sociedade para a construção de um legado regional de sustentabilidade. E para isso alguns princípios jamais podem faltar, tipo:

L – Licença social. Buscar o reconhecimento, a consulta e o envolvimento prévio à implantação de novos empreendimentos dos stakeholders locais;

O – Ordenação para o desenvolvimento. Contribuir para a construção de planos e ações específicos voltados para o desenvolvimento ordenado e sustentável das regiões onde ela atua;

C – Comunicação e engajamento. Manter comunicação e diálogo amplo, transparente, permanente e estruturado com stakeholders, respeitando a diversidade e as culturas das regiões onde atua, e considerando suas demandas nas decisões gerenciais da empresa;

A – Alianças estratégicas. Estabelecer alianças com atores estratégicos de diferentes setores – público, privado e sociedade civil – para a articulação e planejamento de programas de desenvolvimento local integrado;

L – Legado regional. Trabalhar de forma articulada para gerar um legado positivo nas regiões onde a Vale atua, buscando a maximização do desenvolvimento sócio-econômico através do ciclo mineral, contribuindo com a diversificação econômica, com

o desenvolvimento social e com a promoção da conservação e recuperação do meio ambiente.

Já faz um tempo que empresa vem investindo em pesquisa e desenvolvimento visando aprimorar os processos em suas diversas plantas e mitigar impactos. E alguns ótimos resultados já têm sido colhidos nos últimos anos, dentre eles, temos o desenvolvimento de planos para o monitoramento anual das reduções de emissões de gases e resíduos dos projetos que compõem a carteira da Meta Carbono, de forma a garantir que sua meta de redução seja atingida em 2020. Tem ainda o aumento no percentual de uso de energia limpa nos processos, resultando também, na diminuição do uso de energia gerada a partir de processos que agridem o meio; e diminuição no consumo de água e nos índices de desperdícios dela, já que, em um ano marcado pela estiagem prolongada em regiões não habituadas a lidar com a escassez hídrica, como a Região Sudeste do Brasil, surgiram novos desafios, o que exigiu o desenvolvimento de alternativas para o suprimento doméstico e do setor produtivo.

A Vale desenvolve sua estratégia global para a biodiversidade alinhada a sua Política de Desenvolvimento Sustentável, de forma a mitigar os impactos do uso da terra, recuperando e conservando territórios nas regiões onde atua. Considera, para isso, serviços ecossistêmicos relevantes associados a água, mudanças climáticas, energia e comunidade, bem como as especificidades das regiões, visando a busca do impacto líquido positivo no longo prazo. Uma das iniciativas desenvolvidas pela empresa foi a de classificar suas operações quanto aos riscos relacionados à biodiversidade, visando maior clareza sobre eles em nível global.

Entre as iniciativas de conservação aplicadas pela empresa está a manutenção das áreas protegidas, o que favorecem o equilíbrio ambiental e a preservação dos recursos naturais e serviços ecossistêmicos. Tanto em áreas próprias (4,2%) quanto por meio de parcerias (95,8%), a Vale protege 8,2 mil quilômetros quadrados de áreas naturais, o que representa quase 5,3 vezes mais que a soma das áreas das unidades operacionais. Sem considerar as terras de plantio industrial, o volume é 8,7 vezes superior.

Também existe um investimento considerável, posteriormente ilustrado em números, em recuperação de áreas que sofrem algum tipo de degradação em virtude dos processos produtivos da empresa.

O processo de recuperação é paralelo às atividades operacionais e tem sua qualidade e sua eficácia monitoradas por indicadores e metodologia que permitem mensurar a efetividade dos trabalhos ao longo do tempo. Além disso, sempre que há o fechamento de uma mina acontece também a verificação dos resultados finais por profissionais externos independentes.

Em parceria com instituições de ensino e pesquisa, a Vale também conduz projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) direcionados a redução de custos, a seleção de espécies vegetais nativas para uso em recuperação ambiental, ao aprimoramento das técnicas aplicáveis e ao desenvolvimento de indicadores da qualidade dos resultados. Visa ainda o maior conhecimento da ecologia de espécies nativas para incentivar sua adoção e deixar um legado positivo para as comunidades científicas.

Outra forma de amenização de impactos e aplicação de política socioambiental feita pela Vale diz respeito a forma como a empresa tem investido na construção de postos de saúde, centros de assistência e escolas comunitárias ao longo das estradas de ferro, inclusive a Carajás, pelo reconhecimento das conseqüências causadas às tribos indígenas e comunidades que são cortadas ou de alguma forma afetadas pelas mesmas. Além da construção de escolas de formação profissional para preparar pessoas carentes ou de regiões afetadas direta ou indiretamente, que irão prestar serviços ou futuramente fazer parte do quadro de funcionários da empresa.

5.1 Breve histórico da empresa

No dia 3 de junho de 1942, as páginas dos principais jornais brasileiros estavam ocupadas com notícias sobre a Segunda Guerra Mundial: ataques de submarinos alemães a navios brasileiros, pressões para o presidente Getúlio Vargas decidir pela entrada do Brasil no conflito, estratégias dos países aliados para conter o avanço das tropas de Hitler. Havia, no entanto, em cada uma das publicações, um pequeno espaço dedicado à notícia da criação, no dia anterior, de uma nova mineradora no país. O Jor-

nal do Brasil, por exemplo, reservara ao fato um espaço no miolo da página 5. O título não era muito atraente: “Encampadas a Companhia Brasileira de Mineração e Siderurgia e a da Itabira”. Assim nascia a Companhia Vale do Rio Doce, com um capital de 200 mil contos de réis.

Passados 70 anos, muita coisa mudou. Os 200 mil contos de réis se transformaram em um lucro líquido de 22,9 bilhões de dólares em 2011, a Estrada de Ferro Vitória a Minas multiplicou-se por novos caminhos, a antiga CVRD partiu de Itabira, conquistou Carajás e ganhou o mundo. Hoje é simplesmente Vale, ou simplesmente a segunda maior mineradora do planeta.

A empresa, cujo objetivo inicial era produzir 1,5 milhão de toneladas de minério de ferro, ultrapassou, pouco antes de seu aniversário, em 2012, a marca de 5 bilhões de toneladas de minério de ferro produzidos, o que daria para sustentar mais de dois anos de produção siderúrgica no mundo ao ritmo atual de 1,5 bilhão de toneladas de aço bruto.

Com 139 mil empregados atuando em 37 países, a Vale produz ferro, cobre, níquel, carvão, fertilizantes e mais uma dezena de produtos; trabalha em conjunto com as comunidades; incentiva a cultura e fomenta a educação; aprendeu o significado da palavra sustentabilidade; preserva florestas; constrói seus navios e seus portos; investe em tecnologia e inovação; apóia e faz pesquisa científica com o Instituto Tecnológico Vale (ITV); apostou em Carajás; teve a inteligência de perceber as oportunidades que começavam a aparecer na China; enfrentou e venceu crises; atingiu recordes sucessivos e, por tudo isso, tem suas ações negociadas nas bolsas de valores de diversos países.

Essa não é apenas uma história sobre mineração, mas uma história de minério, de negócios, de sucessos e, sobretudo, de gente. É um pouco a história do Brasil nos últimos 70 anos. As mudanças políticas, as trocas de moedas, os sucessivos presidentes, a variação no preço do minério de ferro, a aventura de descobrir e redescobrir o país. Parte dessas histórias, do Brasil e da Vale, já vinha escrita no livro comemorativo dos 50 anos da empresa, lançado em 1992. Os últimos 20 anos são um relato original, escrito com base em registros do antigo Jornal da Vale, relatórios anuais, relatos pes-

soais, notícias de jornais, propagandas, “causos”, vibração e memórias de empregados que trabalham ou trabalharam na empresa.

Os grandes marcos da história da Vale – como a construção do Complexo de Tubarão, a descoberta de Carajás, a privatização, a compra da canadense INCO, o investimento pioneiro na África, os negócios na China, a mudança da marca e a conquista de uma posição de destaque nas bolsas do mundo inteiro - são eventos que marcam significativamente a história dessa gigante nascida em solo brasileiro.

Misturados à cronologia dos fatos estão detalhes das conquistas da empresa, números, curiosidades, personagens, histórias que marcaram a trajetória da Vale. Um caminho que vai da pequena notícia que anunciava a sua criação às principais manchetes dos jornais; da condição de coadjuvante ao papel de protagonista na economia nacional. É o retrato de uma empresa global, viva, virtuosa, que se reinventa a cada momento. Uma Vale que fez e faz acontecer.

5.2 RSE da Vale no Maranhão

Baseado no relatório mais recente das ações da Vale no Maranhão podemos ter nesse trabalho uma visão bem genérica da forma como a empresa procura mitigar os impactos de suas operações aqui em nosso estado.

O projeto que daria início ao Terminal Marítimo de Ponta da Madeira começou na década de 80, sendo a última e tapado Projeto Ferro Carajás. Mina, ferrovia e porto se completavam naquele que se consolidaria como um dos maiores complexos minerários do mundo. Com a chegada da Estrada de Ferro Carajás a São Luís, foi iniciado o transporte de minério que passaria a ser descarregado na estrutura do novo terminal marítimo. O primeiro descarregamento aconteceu em primeiro de março de 1985, em uma estrutura na qual os vagões eram destravados manualmente e descarregados por gravidade. O primeiro embarque, em janeiro de 1986, foi de 127 mil toneladas de minério de ferro, pelo navio Docepolo que partia para a China.

Líder no ranking de movimentação de carga no país, o Terminal Marítimo de Ponta da Madeira (TMPM) completou, em janeiro de 2016, 30 anos de história. E prepara-se para ser o maior porto do mundo em 2018.

Mas, todo esse desenvolvimento assustador trouxe acompanhado consigo uma enormidade de impactos socioambientais em todos os municípios onde a empresa está instalada ou influencia com a passagem da estrada de ferro e transporte de minério e demais cargas.

O processo de diálogo social tem sido estratégico para fortalecer o relacionamento com as comunidades. Dentre as iniciativas realizadas, destaca-se a implantação de Planos de Relacionamento e Investimento Social definidos e desenvolvidos com comunidades, que concentram ações nas áreas de saúde, educação, geração de renda e apoio à infraestrutura. Nas localidades onde estão acontecendo as obras de expansão da Vale, há um reforço das ações de diálogo para tratar das questões relativas ao empreendimento. São realizados os Comitês de Interlocução, reuniões sistemáticas com membros da comunidade para compartilhar informações, esclarecer dúvidas e responder demandas. Há também os pontos de informações, locais instalados próximos às obras, ao longo da EFC, que são referência para a comunidade tratar de questões relacionadas ao empreendimento.

A Vale tem uma equipe regional com formação multidisciplinar e experiência com povos indígenas e comunidades tradicionais. Esses profissionais atuam na construção de um relacionamento que gera benefícios mútuos, baseado no respeito à diversidade cultural e aos direitos específicos, com foco no etnodesenvolvimento dos povos indígenas e das comunidades tradicionais que vivem na área de influência das operações da empresa.

No Maranhão, há diálogo com 15 comunidades quilombolas e três povos indígenas (distribuídos em quatro terras indígenas), com os quais há acordos, programas de mitigação de impactos ou ações de relacionamento. Existem ainda outras ações em outras áreas específicas que tem como fim gerar um tipo de parceria saudável com as comunidades como um todo, pode-se destacar algumas dessas ações que é conveniente serem citadas nesse trabalho. Exemplo: na saúde a Vale tem parceria com a união de moradores do Anjo da Guarda e Prefeitura de São Luís, o projeto “De Mãos Dadas” apoiou esse momento tão importante das famílias, reforçando o atendimento já realizado nas unidades de saúde e centro de referência da assistência social com mais conhecimentos, com oportunidade de diálogo e convivência entre gestantes e com apren-

dizado na arte e cuidado de bordar o próprio enxoval, estimulando também o trabalho e a obtenção de renda; na educação duzentas e cinquenta crianças, de 2 a 7 anos, do Anjo da Guarda, em São Luís, passaram a ter um espaço lúdico para ler e brincar aprendendo. A comunidade e a Vale identificaram a necessidade de um local específico para a leitura e, juntas, concluíram que a prioridade seria construir uma brinquedoteca e uma sala de leitura. Assim foi feito na união de moradores do Anjo da Guarda, através do Projeto de Mãos Dadas.

Pelo Projeto “Comunidade Limpa”, em parceria com o Instituto Formação, as comunidades Gapara, Argola e Tambor, Residencial Primavera, São João da Boa Vista e Fumacê, em São Luís, receberam oficinas de sensibilização para adequada destinação de resíduos sólidos.

Por manter o diálogo na região quilombola de Jaibara dos Nogueiras, em Itapecuru Mirim, a Vale pôde atenderá solicitação dos moradores para implantação de dois poços artesianos com caixa d’água de 15mil litros. “Antes do apoio da Vale, tínhamos de pegar água da chuva ou improvisar poço no quintal. As crianças sofriam com problemas de saúde, como diarréia e vômitos”, diz Joel Martins, presidente da Associação Quilombola. Essa iniciativa foi realizada em função das obras da expansão da Estrada de Ferro Carajás com recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES. No total, foram 12 sistemas de abastecimento de água com rede de distribuição na região quilombola. Mais de cinco mil famílias beneficiadas. Os novos poços foram integrados ao sistema de abastecimento de água do município de Itapecuru, numa parceria com a Prefeitura Municipal.

Mulheres da comunidade Pedrinhas, em Itapecuru Mirim, que extraíam o óleo do coco babaçu de forma artesanal, sem local e equipamentos adequados, comemoraram a inauguração no ano passado da sede da Agroindústria de Babaçu, um projeto realizado pela Vale, no âmbito das obras de expansão da EFC, em parceria com o BNDES. A nova sede possui 160 metros quadrados e é equipada com forno, freezers, máquina de sorvete e despulpadora. Além da estrutura física, 30 mulheres receberam capacitação para operar os equipamentos, oficina sobre tecnologia de produção de alimentos, gestão de empreendimentos da economia solidária, oficina sobre acondicionamento de embalagens e gestão da marca.

Na área da cultura sete projetos culturais do Maranhão foram patrocinados em 2015. Apolítica de patrocínios da Vale tem como diretrizes valorizar a cultura dos territórios onde a Vale está presente, buscar continuidade nas ações de apoio à cultura, favorecer a troca cultural entre os territórios e contribuir para o desenvolvimento local.

Ainda existe uma atividade que faz parte do programa sustentável da Vale e pela qual os ludovicenses tomaram gosto nos últimos anos. E somente no ano passado cerca de 92 mil pessoas visitaram o Parque Botânico Vale em São Luís. Entre as principais atrações, o parque oferece trilhas ecológicas, orquidário, herbário, oficinas sustentáveis, jogos e dinâmicas, educativas, visitas ao complexo de ponta da madeira e visitas especiais. Nos 100 hectares de área verde, escolas, grupos de comunidades, empregados e prestadores de serviços participam da variada programação oferecida, gratuitamente, elaborada de acordo com os pilares de atuação do Parque: Educação – Cultura – Saúde. Desde a sua inauguração em 2008 já foram mais de 805 mil pessoas que prestigiaram o espaço.

Porém, as ações da empresa não se concentraram apenas nas proximidades da planta do terminal portuário da Ponta da Madeira, porém, outros municípios como Açailândia, Itapecuru Mirim, Santa Inês, Arari, Alto Alegre, Pindaré, Buriticupu, Bom Jardim das selvas, e etc, estão sendo beneficiados com ações na área de alfabetização, atividades esportivas, saúde da mulher, formação de professores, geração de renda, agricultura familiar, formação de cooperativas alimentares, dentre outras.

5.3 Histórico da RSE da Vale no Brasil

A preocupação da CVRD com a questão ambiental se manifestou, pela primeira vez, em 1956, com a compra de propriedades com densa cobertura florestal de Mata Atlântica em Linhares, Espírito Santo. Adquiridas como reserva madeireira para a produção de dormentes, essas propriedades foram progressivamente se ampliando, vindo a ocupar 13,7 mil hectares de mata primária. Mais tarde, foram acrescentados 8 mil hectares de mata utilizada, perfazendo um total de 21,7 mil hectares. Na década de 1970 foram realizados os primeiros trabalhos, visando à estabilização de taludes e ao controle da poluição ao longo da Estrada de Ferro Vitória a Minas. Em 1972, com a im-

plantação do projeto para beneficiamento do itabirito na Mina do Cauê, Minas Gerais, a Companhia firmou convênio com o Instituto de Ciências Biológicas da Universidade Federal de Minas Gerais. A parceria previa a execução, ao longo de 10 anos, de um amplo trabalho de monitoramento e estudos de saneamento básico nas bacias do Pontal, barragem destinada a receber os rejeitos gerados na usina de concentração de itabirito do Cauê. O cuidado com o controle e a preservação do meio ambiente se fortaleceu com o início do Projeto Ferro Carajás. Para tanto, contribuiu a forte reação de organizações ambientalistas internacionais e de multinacionais concorrentes, que alegavam que a implantação do projeto alteraria, irremediavelmente, o ecossistema da Região Amazônica. Até aquela data, esse ecossistema havia permanecido pouco afetado pela ação antrópica, a não ser pelas atividades de extrativismo vegetal e de subsistência. Naquele momento, apenas a construção da Rodovia Transamazônica e da Hidrelétrica de Tucuruí haviam interferido de maneira considerável na região. Em 1980, foi criado um Conselho Técnico de Ecologia, composto por cientistas de várias universidades brasileiras, para orientar a Companhia no tratamento dos aspectos ecológicos relacionados à implantação do Projeto Ferro Carajás e às suas operações em Minas Gerais e no Espírito Santo. A primeira reunião do grupo ocorreu em 14 de janeiro de 1981 e que veio a ser responsável, durante a década de 1980, pela elaboração e pela implantação da política ambientalista da CVRD. Na mesma época, a Vale do Rio Doce criou as Comissões Internas do Meio Ambiente (CIMAs). Organizadas em vários setores da Companhia e integradas por técnicos e executivos das áreas operacionais, as comissões foram lideradas por ecólogos e tinham por atribuição central executar a ação de controle ambiental da CVRD. Os principais objetivos das CIMAs eram identificar pontos críticos, estabelecer medidas e normas, promover integração, estimar recursos físicos e financeiros e adotar medidas administrativas relativas ao desenvolvimento das tarefas de proteção ambiental. Se no Sistema Sul a ação das CIMAs se dava de maneira mais corretiva, no Sistema Norte elas atuaram de forma preventiva, procurando evitar desmatamentos desnecessários, recuperar áreas degradadas com a recomposição da cobertura vegetal e impedir a poluição dos rios pelos rejeitos da mina. Elas promoviam ainda educação ambiental para adultos e crianças, zoneamento ecológico, estudos e experimentos cien-

tíficos de manejo florestal, demarcação das reservas indígenas e inventários de fauna e flora.

Na época da instalação do Projeto Ferro Carajás no Norte do país, havia um grande desconhecimento dos ecossistemas da região e um escasso interesse científico pelas áreas de implantação do projeto. Preocupada com a repercussão ambiental que o início da exploração mineral poderia provocar na região, a CVRD desenvolveu estudos paralelamente aos trabalhos de implantação do Projeto Ferro Carajás, como o zoneamento ecológico da área de 412 mil hectares da Província Mineral de Carajás para a criação de uma estação ambiental. Dando continuidade a esse trabalho, em 1983, o Geamam e as CIMAs selecionaram três áreas próximas às minas, perfazendo um total de 39 mil hectares, para a preservação de espécies ameaçadas de extinção. A criação do Parque Zoobotânico de Carajás para estudo da flora e da fauna regional contribuiu para esse trabalho, produzindo sementes e desenvolvendo pesquisas sobre reprodução, crescimento e nutrição de macacos, felinos e aves.

Desde o início da década de 1980, a CVRD controlava a qualidade do ar e da água em todo o Complexo de Carajás. A Companhia sempre esteve ciente dos riscos e das consequências trazidas pela lavra de minério. A utilização de “caixas coletoras”, funcionando como barragens para evitar o contato de metais com as águas que cercam o complexo de minas, foi o primeiro passo para evitar a contaminação da bacia hidrográfica da região, que inclui os rios Itajucu e Parauapebas (afluente do Itacaiunas e subafluente do Tocantins).

Também, desde que as primeiras levadas de profissionais – geólogos, engenheiros, operários – chegaram a Carajás, a questão do relacionamento da CVRD com povos indígenas se mostrou prioritária. A presença dos Kayapó e, especialmente, dos Xikrin na região conferia àquela localidade uma identidade que haveria de ser respeitada, preservada e cultivada com o passar dos anos. Os Xikrin, como todos os Kayapó, se autodenominam mebengokré, que significa, na língua Jê, “gente do buraco d’água” ou “gente da água grande”. E era lá, no vasto território entre as águas dos rios Tocantins e Araguaia, que eles se encontravam. Em janeiro de 1982, quando a CVRD ainda buscava viabilizar financeiramente o Projeto Ferro Carajás, o Banco Mundial impôs como condição para concessão do empréstimo que a companhia investisse no apoio aos

indígenas que ocupavam as cercanias do empreendimento, incluindo a área da EFC. Apesar dos muitos elogios recebidos pela Companhia nas décadas de 1980 e 1990 devido às suas recém-implantadas políticas de meio ambiente, sobretudo àquelas voltadas para a relação com as comunidades indígenas, entre as cláusulas do contrato o banco exigia expressamente que a CVRD criasse meios para garantir a demarcação das terras dos índios, constantemente ameaçadas, e incluísse em suas políticas investimentos na saúde, na educação e em atividades produtivas direcionadas aos povos indígenas. A soma devia ser aplicada durante cinco anos ou até os recursos se esgotarem e previa alcançar 6.050 indígenas de 14 comunidades espalhadas em 22.530 km² (quilômetros quadrados) no Estado do Pará.

O programa ambiental da CVRD foi um dos principais destaques apresentados pelo governo brasileiro na convenção. O projeto “Pólos Florestais” – que sugeria o reaproveitamento de áreas desmatadas com plantio sustentável – foi um dos 50 casos de sucesso escolhidos pela organização da Rio-92 para o evento “Expo Brasil”, que reunia projetos bem sucedidos relacionados com o desenvolvimento sustentável e proteção ambiental na sede da conferência. A Vale montou ainda dois estandes na Rio-92. O primeiro foi aberto ao público durante a Ecotech. Esse evento, que fazia parte da convenção, tinha como meta discutir a interseção de ciência, tecnologia e desenvolvimento sustentável, principalmente nos países em desenvolvimento. O outro estande foi montado no Fórum Global, evento paralelo à Rio-92, realizado no Aterro do Flamengo, reunindo organizações não governamentais de todo o mundo. Em ambos os eventos foram apresentadas as principais atividades do programa de meio ambiente da CVRD, organizadas em quatro linhas mestras de trabalho: controle ambiental (meio ambiente dentro das áreas operacionais); recursos naturais (manutenção das áreas de conservação e produção de mudas de espécies nativas da Mata Atlântica e Floresta Amazônica); desenvolvimento socioambiental (atuação social dentro das áreas de influência); e pesquisa e tecnologia. Já em 1992, na Ecotech, a Vale apontava o uso da tecnologia como importante aliada para o desenvolvimento sustentável e a preservação ambiental. Naquele ano, a Vale tornou-se a primeira empresa brasileira a ter uma auditoria ambiental própria. Durante a Rio-92 e ao longo de todo o ano, as instalações da CVRD em Carajás receberam muitas visitas oficiais. Entre os visitantes ilustres, destacaram-se o prin-

cipe Charles e a princesa Diana, da Inglaterra, a Missão *Keidanren* – Federação das Organizações Econômicas do Japão, órgão similar à Confederação Nacional da Indústria (CNI) no Brasil – e grupos de cientistas da Unesco.

O Relatório Anual de 1994 destaca que a Vale assumira uma posição de vanguarda nos cenários nacional e internacional graças às suas políticas ambientais. A Companhia ocupou a coordenação geral do Grupo de Apoio à Normalização Ambiental (Gana), responsável pela formulação das normas do Certificado Internacional de Qualidade Ambiental ISO 14000. Entre as outras iniciativas destacadas no documento está o diagnóstico socioambiental de Curionópolis, Pará, produzido para a elaboração de um Plano de Impacto Ambiental, tendo em vista a retomada das pesquisas minerais para a exploração de ouro em Serra Pelada.

A Vale preocupava-se, também, com a qualidade da água e do solo dos locais próximos à mineração. Em Itabira, foi inaugurada, em janeiro de 1995, uma caixa de concreto para impedir que os resíduos da Mina de Conceição poluíssem o córrego da região e a Barragem do Rio do Peixe, onde ele deságua. Essa era a primeira fase do projeto Resíduo Zero, que pretendia eliminar por completo o transporte de material explorado da mina por meio do Córrego de Conceição.

Os esforços da companhia para aumentar a produtividade receberiam um importante endosso internacional. Em maio de 1993, pela primeira vez uma empresa do grupo obteve um certificado da série ISO 9000. A Valesul, que produzia alumínio primário e ligas, teve a qualidade do gerenciamento de seu processo produtivo reconhecida pela certificação ISO 9002. A garantia internacional era oportuna e reforçava a idoneidade da companhia além das fronteiras brasileiras. Na época, das 93 mil toneladas de alumínio produzidas anualmente pela Valesul, metade já era destinada a mercados estrangeiros. Todos os investimentos realizados – tanto no campo produtivo quanto no campo social ou ambiental – reafirmavam a importância da Vale no país. No mês de maio de 1993, o então ministro de Minas e Energia, Paulino Cícero de Vasconcelos, referiu-se publicamente à Companhia como uma “grande agência de desenvolvimento do país”, superada apenas pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Em outubro de 1993, era a vez da Sumin (superintendência de mineração), em Itabira, Minas Gerais, começar a operar dentro dos padrões normativos esta-

belecidos pela série ISO 9000. A busca pela certificação tinha como objetivo garantir que o sistema produtivo da superintendência estivesse dentro de rígidas normas internacionais de qualidade. O certificado endossava e garantia à empresa um padrão internacional. No período, 70% dos 50 milhões de toneladas de minério de ferro produzidas anualmente pela Vale eram destinados a países como Japão, Alemanha, Itália, França, Espanha, Coreia e China. Até o fim de 1993, todas as seis superintendências (Sufer, Supel, Sumin, Supot, Sumic e Supoc) envolvidas com minério de ferro na CVRD receberiam o certificado ISO 9002.

A CVRD sempre buscou alternativas para minimizar o impacto de suas atividades, compromisso firmado desde a criação da Companhia, em 1942, quando estava previsto o repasse de recursos por meio de um fundo de desenvolvimento para a região do Vale do Rio Doce, abrangendo os estados de Minas Gerais e Espírito Santo. O Fundo para Melhoramento e Desenvolvimento da Vale do Rio Doce (FMDVRD) destinava-se a projetos executados pelos governos estaduais com aprovação expressa do presidente da República. Em 1990, quando Wilson Brumer assumiu a presidência da CVRD, o fundo passou a ter uma Gerência de Relacionamento com as Comunidades. A experiência com a gestão de fundos evoluiria dentro da Companhia, até que em 1998 foi criada a Fundação Vale do Rio Doce (FVRD), cujas raízes estavam na antiga Fundação Vale do Rio Doce de Habitação e Desenvolvimento Social. Criada em 1968 com o objetivo de executar a política habitacional da Vale. Durante décadas a instituição se dedicaria a realizar, para os empregados da CVRD, o sonho da maioria dos brasileiros: a conquista da casa própria.

É a partir de 1999 que a Fundação Vale do Rio Doce passa a traçar seu perfil com maior nitidez e faz da educação o seu principal objetivo. O primeiro projeto, o Escola que Vale, é modelo de gestão de educação no país. Seu escopo era fomentar o Ensino Fundamental nos municípios em que a Companhia atuava a partir de espaços como a Casa do Professor, direcionada à atualização permanente dos educadores. O projeto piloto foi implantado em 25 escolas escolhidas em seis municípios dos estados do Pará, Maranhão, Espírito Santo e de Minas Gerais.

Ao longo de 2001, a Vale – por intermédio da FVRD – investiu R\$ 20 milhões em projetos comunitários, a maioria ligada à educação e ao resgate social. A Compa-

nhia angariou vários prêmios, que legitimaram o papel da Fundação Vale do Rio Doce no desenvolvimento das comunidades em que a Vale atua. Entre os destaques estariam o Trem da Cidadania, que só em 2001 realizou 118.684 atendimentos. Com seus três vagões refrigerados, levaria até as populações carentes, ao longo das ferrovias administradas pela CVRD, diversos serviços de inclusão social, como expedição de documentos (CPF e identidade), consultório dentário, exames preventivos e vacinação. Educação, saúde e arte. Enquanto investia na formação da cidadania, a fundação também buscava promover eventos que convidavam os cidadãos a vivenciar a cultura local. Em Itabira, foi realizado o Fórum Drummond, que reuniu cerca de 30 mil pessoas em oficinas, exposições e outras atividades, com o objetivo de desenvolver o potencial turístico da cidade e celebrar o centenário do poeta itabirano. Os três primeiros anos de existência da Fundação Vale do Rio Doce (1998-2001) demonstrariam o acerto de sua criação e apontavam com clareza os caminhos que seriam percorridos dali por diante. Os projetos de educação, fomento cultural, desenvolvimento de comunidades carentes e cidadania seriam fundamentais para dar uma nova feição à CVRD, agora privatizada e que passaria a adotar apenas a nomenclatura de VALE.

Em 1999, como efeito de uma iniciativa pioneira no país, todas as áreas operacionais da CVRD já se dedicavam ao trabalho de devolver às áreas afetadas pela mineração as condições – mesmo que aproximadas – encontradas antes do início das atividades. Três métodos principais formavam a espinha dorsal desse programa ambiental: a hidrossemeadura, o plantio direto de mudas e sementes e a regeneração do solo induzida pela disposição de matéria orgânica, sempre de acordo com o relevo e o tipo de solo a ser recuperado. A utilização de espécies nativas nos processos de revegetação era sempre priorizada; o desafio era a recomposição dos ecossistemas originais. Um total de R\$ 430 milhões foi investido na reabilitação da área da Mina Del Rey, no município de Mariana, Minas Gerais, no âmbito do Projeto Timbopeba, até dezembro de 1998. Entre as principais transformações estavam a reabilitação ambiental para a estabilidade geotécnica nas áreas de cava e do depósito de estéril; o controle da erosão, com a implantação do sistema de drenagem e de contenção de sedimentos; e a preparação dos substratos para a recuperação dos solos e da cobertura vegetal.

Dando prosseguimento ao projeto de reduzir os impactos de suas atividades, a CVRD passaria a se preocupar também com a poluição do ar e da água. O controle dos agentes poluentes da atmosfera foi – e continua a ser – questão fundamental na política ambiental da Companhia. Em 1999, era realizada a última etapa de instalação de sistemas de coleta de poeira nas saídas das chaminés das usinas de pelletização de minério de ferro. O mesmo aconteceu nas usinas de hidratação de cal do Complexo de Tubarão (Espírito Santo). A medida complementava os precipitadores eletrostáticos e lavadores de gases instalados anteriormente na região. O programa anunciava ainda o aperfeiçoamento dos sistemas de aspersão de água, a contenção de resíduos na transferência entre máquinas e a implantação de rede de monitoramento de gases nas chaminés.

O Relatório Anual 2003 afirmava que aquele ano entraria para a história da Vale por seus grandes resultados em todas as áreas, inclusive meio ambiente e ações sociais. “A Vale vem se destacando como uma das empresas que mais investem na proteção do meio ambiente nas regiões onde desenvolve suas atividades. A área social também é prioridade para nós”, dizia a mensagem do Conselho de Administração. A partir dos anos 2000, as políticas internas de controle sobre o impacto das atividades da empresa ganharam mais força. Os investimentos para a preservação do meio ambiente atingiram, em 2002, um total de US\$ 238,1 milhões. Naquele ano, várias unidades da Vale receberam a certificação ISO 14001 de gestão ambiental.

Em 2010, os investimentos para controle e proteção ambiental da Vale foram de US\$ 737 milhões, com um aumento de 27% em relação ao ano anterior. Do total, US\$ 529 milhões ficaram no Brasil. Entre outros pontos, esses recursos foram utilizados para gerenciar o uso e as disponibilidades hídricas, evitando o desperdício de água, economizando energia e prospectando a disponibilidade de água para projetos futuros.

No decorrer de seus 70 anos, um dos maiores desafios da Vale foi criar soluções que minimizassem o impacto de suas atividades. O ITV (Instituto Tecnológico Vale), com foco no desenvolvimento sustentável, em Belém (PA) – um dos mais arrojados investimentos da empresa – destina-se fundamentalmente a isso. A Vale sempre esteve lado a lado com projetos que propusessem contemplar, ao mesmo tempo, a geração de riquezas e a proteção ao meio ambiente. O Projeto Vale Florestar, lançado em

2007, faz parte dessa proposição. Em maio de 2010, com a parceria do BNDES, da FUNCEF e da Petros, o projeto evoluiu para a criação da Vale Florestar S.A.

Enfim, são setenta anos de muita história, de impactos socioambientais, mas são também setenta anos (salvas as comparações) de investimentos para amenizá-los, e empresa entende que esses investimentos são prioritários, pois, todas as consequências a curto, médio e longo prazo serão sempre intensas sobre o ecossistema e sobre as pessoas, de alguma forma, impactados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não é de hoje que existe uma grande dificuldade por parte do empresariado quando a questão aponta para a conciliação de lucro com o fator responsabilidade socioambiental. Mas, à medida que os impactos ambientais e sociais passaram a ser mais evidentes e expostos pelos meios de comunicação e órgãos fiscalizadores, as organizações passaram a ver como ponto crucial o investimento nesse valor.

Com o aumento da degradação do meio ambiente e das desigualdades sociais, é evidente a necessidade de uma ação cada vez mais ativa das organizações como agentes de transformação social. Mas a empresa não é criada e não existe para lucrar? É óbvio que sim. Porém, quando isso é feito com responsabilidade essa premissa traz benefícios para todos, inclusive para quem é impactado negativamente com as atividades de quem está lucrando.

A responsabilidade social como ferramenta de importância para qualquer organização não se trata de um modismo ou prática de marketing, mas um fator de conscientização importante e que deve estar vinculado à administração estratégica e fazer parte dos objetivos corporativos como um tópico irreversível e contínuo.

A Vale, assim como outras grandes empresas, precisou aprender isso desde seus primeiros anos de existência, tanto pelas pressões feitas pelos órgãos de proteção, pelo governo, mas posteriormente, pela necessidade que foi gerada de atingir novos horizontes, e como os novos clientes de outros países eram muito exigentes, a necessidade de produzir e comercializar um produto limpo tornou-se premente. Hoje ela é umas das empresas que mais promovem impactos ambientais no país, e procura por meio de investimentos socioambientais, amenizar um pouco desses impactos, promovendo ações que beneficiam o ecossistema e as pessoas que de alguma forma são afetados por suas plantas. E devemos acreditar que esses investimentos jamais diminuirão.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Luciana de S. Responsabilidade social na prática: o papel da comunicação organizacional. 17. ed: Novos Olhares, 2006.

ASHELY, Patricia Almeida. Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2002.

BERTONCELLO, Silvio Luiz; JÚNIOR, João Chang. A importância da responsabilidade social corporativa como fator de diferenciação. Revista FACOM-FAAP. N° 17, 2007.

BORGER, Fernanda G. Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade para a gestão empresarial. Disponível em: www3.ethos.org.br. Acesso em: 01 nov. 2016.

COMMODARO, Gianfranco; SABATIELLO, J. A empresa como fator de desenvolvimento do território: responsabilidade e terceiro setor. 2. ed. Minas Gerais: AVSI, 2011.

CORAL, E. Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial. 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, 2002.

DIAS, Maria Tereza Fonseca. Terceiro setor e estado: legitimidade e regulamentação: por um novo marco jurídico. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

FERREIRA, B. S; GUERRA, J. A. de P. Responsabilidade socioambiental: um olhar sistêmico em uma organização estatal. Revista: Gestão e Conhecimento, Minas Gerais, 2012.

GOMES, Adriano; MORETTI, Sérgio. A responsabilidade e o social: uma discussão sobre o papel das empresas. São Paulo: Saraiva, 2007.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: www.ethos.org.br>Acesso em: 01 nov. 2016.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. Disponível em: www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental>Acesso em: 01 nov. 2016.

PORTER, M. E. Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, M. E. Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SCHARF, R. Manual de negócios sustentáveis: como aliar rentabilidade e meio ambiente. Fundação Getúlio Vargas - Centro de Estudos em Sustentabilidade, 2004.

VALE: NOSSA HISTÓRIA. Disponível em: <http://www.vale.com/brasil/pt/aboutvale/book-our-history>> Acesso em: 12 nov. 2016.

www.planetasustentavel.abril.com.br/noticia/desenvolvimento/empresas-modelo-melhores-alcoa-sustentavel-guiaexame> Acesso em: 09 nov. 2016.