

Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: Rumo à Terceira Geração de Normas ISO

*Artigo publicado no livro “Inovação, Legislação e Inserção Social”, 4º volume da
Coleção “Uniemp Inovação”, Instituto Uniemp, São Paulo, SP, 2005*

Por **Tarcila Reis Ursini** e
Celso Sekiguchi

Resumo/Abstract

Após dois anos de preparação, foi publicada em dezembro de 2004 a norma **ABNT NBR 16001 – Responsabilidade Social – Sistema de Gestão – Requisitos**, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)¹. Outras normas de especificações e diretrizes² nacionais de responsabilidade social (RS) já existentes, como a australiana, a austríaca, a francesa, a inglesa, a israelense e a mexicana – em forma de minuta ou em aplicação – serviram para que a norma brasileira pudesse ser elaborada com base em algumas referências internacionais.

Também após dois anos e meio de estudos e discussões internas, o Conselho da International Organisation for Standardization (ISO – Organização Internacional de Normalização) aprovou a elaboração da **Norma Internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000** –, **que será de diretrizes**, sem propósito de certificação, logo depois de sua Conferência Internacional, realizada em Estocolmo, na Suécia, em junho de 2004. Responsável pela elaboração dessa norma, com prazo para ser concluída até 2008, o Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social é o primeiro da ISO a ser coordenado em conjunto por uma entidade normalizadora de um país industrializado – o Swedish Standards Institute (SIS – Instituto Sueco de Normalização) – e outra de um país “em desenvolvimento” – a brasileira ABNT.

Assim, desde 15 de setembro de 2004 Brasil e Suécia passaram a presidir e secretariar de maneira compartilhada, pelos próximos três anos, o Grupo de Trabalho sobre Responsabilidade Social da ISO. Inaugurou-se, com isso, o processo de elaboração da chamada “terceira geração de normas de sistemas de gestão”, após as séries de sistema de gestão da qualidade (ISO 9000) e do meio ambiente (ISO 14000).

¹ A ABNT (www.abnt.org.br) é o órgão nacional de normalização, que representa o Brasil perante a ISO – Organização Internacional de Normalização (www.iso.org).

² Uma norma de especificações difere de uma diretriz. Normas de especificações são passíveis de auditoria ou certificação, enquanto as diretrizes não o são. Diretrizes, como a Afnor SD 21000, tendem a ser mais abrangentes, servindo como guia para a implementação de sistemas de gestão. Outros exemplos são a norma ISO 14004 – Guia de Implementação da ISO 14001 –, e as diretrizes para implementação da SA 8000 (*Guidance Document for Social Accountability 8000*), da Social Accountability International (SAI). Já as normas de especificações, além de serem auditáveis ou certificáveis, ainda podem servir para outros objetivos, como auto-declaração da organização sobre sua adequação.

Decorrente em grande parte da publicação da norma brasileira e de todo o processo para a sua elaboração, essa conquista foi, segundo a própria ABNT, o fator de maior destaque durante a reunião do Technical Management Board da ISO (TMB – Comitê Técnico de Gestão), realizada em 24 e 25 de junho de 2004, na Conferência da ISO³, pois tal parceria é inovadora dentro da ISO.

Este artigo pretende apresentar alguns dos resultados alcançados e registrar parte do processo – tão ou mais importante do que essas conquistas –, visando contribuir para a etapa de elaboração da futura norma internacional, fruto da discussão sobre o assunto no âmbito da ISO, em escala internacional. Para isso, apresentamos alguns antecedentes e ilustramos com alguns exemplos de outras normas e diretrizes toda a complexidade do processo, objetivando dar uma idéia de como todas as partes interessadas podem vir a conhecer e participar da melhor forma possível dessa nova etapa de elaboração da norma internacional.

Com isso, espera-se contribuir para ampliar o debate, incluindo nessa discussão algumas questões levantadas ao longo do processo de elaboração da norma brasileira e da tomada de decisão sobre a oportunidade de se criar uma norma internacional, tais como:

- a) Tratando-se de uma diretriz internacional de responsabilidade social, a quem ela deveria servir e como pode contribuir para a reflexão e mudança nas atitudes e práticas das organizações com relação às suas partes interessadas?
- b) Tratando-se também de uma inovação que, em última análise, deverá servir para o desenvolvimento ambiental, econômico e social das organizações brasileiras, quais valores, princípios éticos e de desenvolvimento essa diretriz deverá contemplar para que seus usuários passem a gerir suas questões de maneira responsável e efetivamente sustentável?
- c) Quais são os possíveis benefícios e limitações de uma diretriz internacional da ISO para se alcançar a sustentabilidade ambiental, econômica e social para todas as partes interessadas?

³ *ISO Technical Management Board resolution 35/2004*, disponível em www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/resolution.htm.

“A sociedade contemporânea, chamada sociedade do conhecimento e da comunicação, está criando, contraditoriamente, cada vez mais incomunicação e solidão entre as pessoas.(...)”

Mitos antigos e pensadores contemporâneos dos mais profundos nos ensinam que a essência humana não se encontra tanto na inteligência, na liberdade ou na criatividade, mas basicamente no cuidado.

O cuidado é na verdade o suporte real da criatividade, da liberdade e da inteligência. No cuidado se encontra o ethos⁴ fundamental do humano.”

Leonardo Boff, na abertura de seu livro
Saber Cuidar: Ética do Humano – Compaixão pela Terra

1. Introdução: Inovação sem ética, “a que(m) será que se destina”⁵ ou favorece?

Qualquer inovação sem que se reflita sobre seus fundamentos e a quem ela favorece ou prejudica acarreta a falta de cuidado tão bem exposta na citação de Leonardo Boff mencionada acima.

Em termos de sistemas de gestão aplicados à questão da responsabilidade social, então, pode-se notar o quão desafiador é esse tema, se é que é possível enquadrar em algum tipo de sistema de gerenciamento a tão propalada responsabilidade social empresarial (RSE), um campo de práticas e atitudes a um só tempo amplo e ainda em formação.

Que dizer, então, se pensarmos na aplicação desses conceitos não apenas ao mundo das empresas, mas também ao de organismos multilaterais ou do governo (primeiro setor), ou ainda à esfera das diversas organizações da sociedade civil (o hoje chamado “terceiro setor”)?

Se voltarmos ao princípio do que atualmente se intitula responsabilidade social podemos notar que não há “responsabilidade” sem cuidado, sem respeito, sem compaixão ou sem co-responsabilidade.

Uma das definições de responsabilidade social (seja ela corporativa, organizacional, com ou sem outros adjetivos) é que ela constitui uma relação ética e transparente da organização com sua cadeia de relações, que por sua vez também se compõe de grupos de pessoas com seus valores, identidades e as inter-relações entre esses princípios e os seres e organizações que os respeitam, em direção ao desenvolvimento sustentável. No caso da RSE, isso pode se dar pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o

⁴ “*Ethos*: em grego significa a toca do animal ou a casa humana; **conjunto de princípios que regem, transculturalmente, o comportamento humano para que seja realmente humano no sentido de ser consciente, livre e responsável**; o *ethos* constrói pessoal e socialmente o *habitat* humano”. In: “Glossário” do mesmo livro de Boff (ed. 2004, p. 195 – *grifo nosso*).

⁵ Verso da canção *Cajuína*, de Caetano Veloso.

desenvolvimento sustentável da sociedade e do planeta⁶. Porém, num mundo globalizado ou em processo de globalização econômica ou informacional, esses princípios ou valores ainda se deparam com outros e necessitam ser revistos e reinterpretados, não à luz de quem os prega e procura segui-los, mas à luz de outros códigos e culturas, possibilitando um aumento da compreensão e a valorização da diversidade cultural e de opiniões.

Portanto, em se tratando dessa cadeia de inter-relações implícitas ou explícitas, sistematizadas ou sistêmicas, internas e externas, o que se pode pensar à luz de pensadores contemporâneos como Edgar Morin, Ilya Prigogine e Isabelle Stengers, entre vários outros, é que o conjunto de relações e outras variáveis envolvidas nessa teia de relações será sempre, e por sua própria natureza, extremamente complexo.

Dessa forma, um sistema para o gerenciamento de todos os aspectos, impactos, registros e mecanismos de gestão dessas “cadeias de relações” (em última instância, do conjunto de relações de cada organização com suas diversas “partes interessadas”⁷) deve ser complexo não apenas em sua constituição e implementação, como em sua essência.

Isso sem falar em temas como a ética e a transversalidade dessas questões, ou em aspectos relacionados à superação da pobreza e da miséria, da discriminação e da intolerância, entre outros relacionados à conquista e ao exercício pleno dos direitos fundamentais e da cidadania, bem como do resgate da dignidade humana.

Sem nos aprofundarmos em todas essas questões, o que importa neste artigo e em todo o processo de elaboração da norma brasileira é que, apesar de nos concentrarmos em aspectos práticos e também na busca de respostas inovadoras e criativas para tentar construir um sistema de gestão digno desse nome, questões mais amplas nunca deixaram de ser levantadas. Se de fato, na conclusão do processo, logrou-se incorporar o resultado dessas discussões ao produto final, ou seja, à própria norma ABNT NBR 16001 (na verdade um produto intermediário, posto que passível de permanentes inovações e melhorias contínuas), isso poderá ser experimentado e vivenciado pelos leitores quando da aplicação ou avaliação do instrumento com base em suas próprias tentativas de implementação desse novo sistema de gestão da responsabilidade social.

⁶ De acordo com o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, responsabilidade social empresarial (RSE) “é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”. (Disponível em www.ethos.org.br.) A RSE, portanto, está sempre associada ao engajamento de todas as partes interessadas na busca do desenvolvimento sustentável. No mundo das corporações, o tema é constantemente chamado de “sustentabilidade dos negócios”, que engloba o conceito da *triple bottom line*, ou seja um modelo que tem como base não apenas o plano econômico (visão da *single bottom line*), mas também os aspectos sociais e ambientais, todos eles de forma integrada. Para aprofundar o entendimento sobre a *triple bottom line*, consultar, por exemplo, *Canibais com Garfo e Faca*, de John Elkington.

⁷ “Parte interessada” (ou “*stakeholder*”) pode ser definida, conforme a NBR 16001, como “qualquer pessoa ou grupo que tenha interesse em uma organização ou possa ser afetado por suas ações”.

A idéia deste artigo é expor um pouco do processo e das questões levantadas durante esse trabalho de quase dois anos, procurando contextualizar e melhorar o entendimento sobre como se deu a elaboração da norma brasileira de responsabilidade social, bem como contextualizar os passos da ISO até o presente momento. Com isso, será possível efetuar uma análise crítica acerca dos resultados passíveis de serem alcançados no Brasil, pela experiência das organizações que a implementarem, bem como a de suas partes interessadas. Possibilita-se, assim, que outras organizações e pessoas que não tenham acompanhado o processo de elaboração da norma brasileira possam oferecer sua visão e participar de maneira mais efetiva da elaboração da diretriz internacional, aperfeiçoando ainda mais esse processo a ser deslançado a partir de março de 2005, com um primeiro evento a ser realizado em Salvador, na Bahia.

2. Breve histórico da ABNT e da ISO rumo à normalização da RS: processos de decisão sobre a elaboração de uma norma nacional de responsabilidade social pela ABNT e de uma norma internacional pela ISO

2.1. Primeiros passos da ABNT e ISO rumo à normalização da RS

A International Organization for Standardization (ISO)⁸ foi estabelecida em 1946 como uma confederação internacional de órgãos de normalização de todo o mundo, e está presente em 148 países. Seus padrões internacionais são estabelecidos por meio de acordos entre os representantes de todas as partes envolvidas em determinado setor.

“As séries de sistemas de gerenciamento atualmente disponíveis na ISO são consideradas como dois dos grandes sucessos de modelos de gestão do final do século XX, superando mais de meio milhão de certificados com base na ISO 9001 e na ISO 14001, em 2002.

“Com a força desta premissa e com base na demanda mundial sobre o tema da responsabilidade social, no encontro realizado nos dias 30 de abril e 1º de maio de 2001, o Conselho da ISO aprovou uma resolução que ressalta a importância dos assuntos emergentes em relação à responsabilidade social e convidou seu Comitê de

⁸ “A ISO é uma organização não-governamental que funciona com uma rede de institutos de padronização em 148 países, para oferecer soluções que venham ao encontro das necessidades das empresas e da sociedade. As séries ISO beneficiam fabricantes, ao ajudar a solucionar problemas de produção e distribuição, e também consumidores e usuários, ao garantir produtos e serviços de qualidade. Os padrões ISO já foram adotados por cerca de 610 mil organizações em 160 países, trazendo melhorias nas áreas de desenvolvimento, produção, suprimentos das empresas, como o objetivo de tornar o processo mais eficiente, seguro e limpo. As séries ISO 9000 e ISO 14000 estão entre os mais conhecidos padrões internacionais de certificação: a primeira, em qualidade, e a segunda, em proteção ambiental. (...) No Brasil, a ISO é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). O escritório central da ISO, responsável por coordenar o sistema, funciona em Genebra, na Suíça.” (*Temática Educacional para a Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Sustentável*, UniEthos – Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável, página 15.)

Política do Consumidor (Copolco) a considerar a viabilidade de normas internacionais nessa área.”⁹

O Copolco, por sua vez, sugeriu ao Conselho Mundial da ISO que fosse criado um Grupo Consultivo Estratégico (SAG – Strategic Advisory Group), encarregado de recomendar à ISO se ela deveria ou não prosseguir na elaboração do que seria a terceira geração de normas, e, em caso positivo, sugerir quais seriam o escopo e a abrangência, e que tipo de norma seria mais adequado.

O Grupo Consultivo Estratégico foi constituído em maio de 2002, inicialmente por oito pessoas, de diversas partes do mundo, sendo três representantes de países do continente americano: México, Estados Unidos e Brasil. O Instituto Ecofuturo¹⁰ foi indicado pela ABNT como representante do Brasil (e também como representante do terceiro setor/instituição sem fins lucrativos). Posteriormente, o grupo foi ampliado para 22 pessoas. O SAG finalizou os trabalhos em abril de 2004, momento em que se dissolveria.

Considerando os cenários descritos, a ABNT decidiu, em reunião realizada em São Paulo, em 12 de dezembro de 2002, estabelecer o Grupo Tarefa sobre Responsabilidade Social (ABNT/GTRS).

O GTRS – anteriormente denominado Grupo Tarefa sobre Responsabilidade Organizacional (ABNT/GTRO) – teve como missão produzir e disseminar os conceitos relativos à Gestão da Responsabilidade Organizacional (que servisse tanto para pequenas, médias e grandes empresas, como para outras organizações da sociedade civil ou do governo) e suas ferramentas auxiliares no Brasil, por meio da normalização nacional e internacional. O ABNT/GTRS visava também representar a posição brasileira no foro da ISO e para isso baseou-se no amplo conhecimento e nas práticas já existentes no Brasil.

Para compor o GTRS foram convidados diversos representantes da sociedade brasileira, cadastrando-se mais de 140 membros oriundos de setores como empresas privadas, empresas públicas e organizações do governo federal, da sociedade civil, de universidades, de consultorias e de certificadoras de sistemas de gestão, entre outros. O GTRS iniciou então o desenvolvimento da norma brasileira, publicada em dezembro de 2004, da qual falaremos mais adiante.

O Grupo Consultivo Estratégico (SAG) da ISO finalizou em abril de 2004 seu relatório técnico e recomendações ao Comitê da ISO¹¹, após uma série de pesquisas, discussões e reuniões no âmbito internacional. Esse relatório buscou trazer o estado da arte em RS no

⁹ ABNT/ Grupo Tarefa sobre Responsabilidade Organizacional (GTRO), posteriormente renomeado para Grupo Tarefa sobre Responsabilidade Social (GTRS) (Relatório – Posicionamento Brasileiro, nº. 34, página 01).

¹⁰ Ver www.ecofuturo.org.br.

¹¹ O Relatório do Grupo Consultivo Estratégico em Responsabilidade Social da ISO pode ser encontrado em www.iso.org/sr, na página sobre a Conferência da ISO realizada em junho de 2004.

mundo e os principais pontos a serem considerados pela ISO nessa área, destacados a seguir:

- 1- **Referências conceituais:** origem e evolução do conceito de RS e principais tendências;
- 2- **Tópicos relacionados à normalização da RS:** necessidade ou não da normalização; custos e benefícios; iniciativas já existentes nesse campo; integração dos aspectos ambiental, econômico e social; integração dos instrumentos legais e outros requisitos; normalização de processo ou desempenho; e aplicação de normas de RS nos diversos setores;
- 3- **Capacidade da ISO de desenvolver um trabalho na área de Responsabilidade Social:** discussão sobre a competência da ISO para desenvolver uma norma de RS; quais *expertises* a ISO deveria desenvolver nesse campo; quais partes interessadas deveriam ser envolvidas no processo; como a ISO deveria relacionar-se com as demais iniciativas existentes no campo da RS; e outras questões.

Apesar da complexidade do tema, reconhecida pelo próprio grupo, o SAG chegou a um consenso condicional¹²; a ISO só deveria prosseguir no desenvolvimento de uma norma de responsabilidade social se:

- “- reconhecer que a RS envolve um número de temas qualitativamente diferentes de outros temas que já são tratados na ISO;
- “- reconhecer que não possui autoridade ou legitimidade para criar obrigações sociais que são propriamente definidas pelos governos e organizações intergovernamentais;
- “- reconhecer a diferença entre, de um lado, instrumentos adotados por organizações intergovernamentais (como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, convenções internacionais do trabalho e outros instrumentos adotados pela OIT, além de outras convenções da ONU relevantes para o tema) e, de outro lado, iniciativas voluntárias que podem ou não refletir os princípios universais contidos nesses instrumentos;
- “- limitar o escopo do tema de maneira que sejam evitados assuntos que só possam ser solucionados no âmbito político;
- “- reconhecer que a OIT tem um mandato único como uma organização que define, em uma base tripartite, normas internacionais com respeito a questões sociais;
- “- reconhecer que, pela complexidade e evolução rápida do tema, não será fácil harmonizar todos os compromissos substantivos de RS;
- “- revisar seus processos e, quando necessário, fazer ajustes para garantir uma participação significativa das partes interessadas.”

(Tradução livre e adaptada das Recomendações para o Comitê Técnico da ISO¹³)

¹² É importante ressaltar que um membro do SAG apresentou um *Minority Report* (Relatório da Minoria) com ressalvas ao relatório do grupo. Elaborado por um representante do WWF-Fundo Mundial para a Natureza, ressaltava, dentre outros aspectos, a necessidade de se enfatizar com mais clareza a questão ambiental, o engajamento das partes interessadas, a transparência e a elaboração de relatórios e balanços sociais, bem como a adição de valor a outras ferramentas, instrumentos e iniciativas de responsabilidade social já existentes. Disponível para *download* no site da ISO (www.iso.org/sr).

Com relação ao **escopo** do trabalho, o SAG recomendou o seguinte:

- que fosse desenvolvida uma diretriz, e não uma norma de especificações, que servisse de base para verificações de conformidade ou para certificações;
- que não fosse apenas para uso por parte de empresas, mas também das demais organizações, e que não fosse aplicável apenas pelas grandes organizações, mas por organizações de todos os portes;
- que enfatizasse resultados e melhoria de desempenho;
- que adotasse uma terminologia comum;
- que contribuísse para que as organizações efetivamente possam abordar o tema da RS em diferentes culturas, sociedades e ambientes;
- que fosse complementar a outros relevantes instrumentos e metodologias;
- que não tivesse a intenção de reduzir a autoridade governamental no endereçamento da RS das organizações;
- que introduzisse guias práticos sobre métodos e opções para operacionalizar a RS, identificar e engajar partes interessadas e aumentar a credibilidade em responsabilidade social; e
- que fosse escrita em linguagem clara e inteligível.

Com relação ao **processo** de construção, o SAG destacou, entre outras recomendações:

- a necessidade de se envidar todos os esforços para garantir que os países em desenvolvimento tenham uma significativa participação nesse trabalho;
- a necessidade de se criar um comitê próprio para a RS (não utilizando nenhum comitê da ISO já existente, devido à complexidade do tema); e
- que o novo Comitê Técnico seja composto por diversas partes interessadas, entre outros.

2.2. Conferência Internacional da ISO em Estocolmo¹⁴

A partir das relevantes contribuições do relatório técnico e das recomendações elaboradas pelo SAG, decidiu-se realizar a Conferência Internacional da ISO sobre Responsabilidade Social, em Estocolmo, na Suécia, em junho de 2004. Essa conferência objetivou não apenas discutir os principais pontos apresentados pelo SAG, mas compartilhar e aprofundar todo o debate com a comunidade internacional e seus 148 países-membros, visando obter um consenso entre as partes interessadas em relação à RS e sua normalização.

O Instituto Sueco de Normalização (SIS), foi responsável pela organização da conferência, na qual estiveram presentes cerca de 350 pessoas de 66 países, incluindo 33 países em desenvolvimento, representando diversas partes interessadas como institutos de normalização, empresas, governos, trabalhadores, consumidores, organizações internacionais e ONGs.

¹³ *Recommendations to the ISO Technical Management Board*– (Recomendações para o Comitê Técnico da ISO), disponível para *download* gratuito em www.iso.org.

¹⁴ Ver www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/resolution.htm.

Todos os países-membros da ISO foram encorajados a levar uma delegação. A delegação brasileira foi composta por nove pessoas, também ativamente participantes do GTRS, representantes de diversas partes interessadas, como a indústria, organizações normalizadoras, o governo e o terceiro setor, conforme segue: Suzano/Bahia Sul, Natura, ABNT, Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), Instituto Ethos, Instituto Ecofuturo e Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT).

O clima geral da conferência foi favorável a que a ISO prosseguisse com os trabalhos de desenvolvimento de uma futura diretriz de responsabilidade social, respeitando-se os preceitos levantados pelo SAG.

2.2.1. Pré-evento de países em desenvolvimento

Tão ou mais importante do que a Conferência Internacional, foi a “Pré-Conferência em RS”, organizada pela agência de desenvolvimento sueca Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA), também em Estocolmo, alguns dias antes da conferência. Dessa pré-conferência só puderam participar pessoas vindas de países em desenvolvimento. A decisão de realizá-la foi provavelmente fruto da própria recomendação do SAG à ISO e ao reconhecimento de que uma atenção especial deveria ser dada a esses países.

Estiveram presentes na pré-conferência mais de 40 pessoas de mais de 20 países. O resultado foi surpreendente, pois o grupo chegou a um consenso, cujo resultado foi apresentado por um dos participantes em sessão plenária da Conferência Internacional. O consenso do grupo foi de que a ISO deveria desenvolver um documento que, em princípio, seria de diretriz, sem fechar, no entanto, possibilidades futuras de certificação. Além disso, o grupo apresentou a necessidade de se reconhecer no escopo da futura norma a abordagem da *triple bottom line* (ou “tripé da sustentabilidade”), com suas dimensões ambientais, econômicas e sociais; a necessidade do reconhecimento e adição de valor às demais ferramentas e iniciativas de RS existentes; bem como a necessidade de esforços adicionais para mobilização, envolvimento e capacitação de grupos não usualmente representados na ISO, especialmente os originários de países em desenvolvimento. Por fim, o grupo apresentou a expectativa de que um dos países em desenvolvimento ali representados estivesse na liderança desse trabalho.

É importante ressaltar o alinhamento da delegação brasileira, composta de diversas partes interessadas, tanto na pré-conferência quanto na Conferência Internacional. Isso pode ter sido uma decorrência do espírito de compreensão mútua e da busca para se chegar a consensos durante todo o processo de elaboração da norma brasileira, mesmo partindo-se de vivências e experiências freqüentemente muito distantes, ao menos em princípio.

2.3. Resoluções do Comitê Técnico de Gestão (TMB) da ISO¹⁵

Alguns dias após o sucesso da Conferência Internacional, o Comitê da ISO estabelece uma resolução na qual reconhece que a conferência confirmou a recomendação do SAG sobre a necessidade do **desenvolvimento de uma norma de diretrizes** escrita em linguagem de fácil entendimento e inteligível por não-especialistas, e não um documento de especificação, direcionado à conformidade. Reconhece ainda a complexidade do tema e a necessidade de se reforçar as declarações da ONU e da OIT, assim como outras iniciativas voluntárias existentes nesse campo de atuação.

Ressalta, entre outros assuntos, a necessidade da intensa participação internacional, de diversas partes interessadas e, especialmente, de esforços da ISO para facilitar a participação de *experts* de países em desenvolvimento, ONGs, consumidores e demais grupos com recursos limitados.

Finalmente, em decisão histórica, a resolução informa que os trabalhos **serão liderados** por uma parceria entre **um país desenvolvido e um país em desenvolvimento**.

O TMB elaborou uma proposta formal de desenvolvimento da diretriz internacional de RS (NWIP- *New Work Item Proposal*)¹⁶ e submeteu a votação de todos os seus países-membros. Em janeiro de 2005, dos 37 países que votaram, 32 aprovaram a participação no desenvolvimento da mesma.

2.3.1. A histórica liderança brasileira

Obedecendo à instrução, foram apresentadas cinco candidaturas: Brasil/Suécia, Japão/Tailândia, Alemanha/Coréia, Dinamarca/Tanzânia e Alemanha/Colômbia. Os indicados foram Brasil e Suécia, que a partir de 15 de setembro de 2004, passaram a presidir e secretariar, de maneira compartilhada, por um período de três anos, o Grupo de Trabalho sobre Responsabilidade Social da ISO, que será responsável pelo desenvolvimento da Norma Internacional de Responsabilidade Social – ISO 26000.

Neste primeiro período, a presidência está a cargo do Brasil e a secretaria, da Suécia, posições que serão alternadas durante o processo. O representante eleito pela ABNT para presidir os trabalhos no âmbito internacional foi Jorge Emanuel Reis Cajazeira, gerente de excelência empresarial da Suzano/Bahia Sul, que também atuou como coordenador do Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social da Norma Brasileira de RS.

¹⁵ Esta resolução está disponível para *download* em www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/resolution.htm

¹⁶ Esta resolução está disponível para *download* em www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/NWIP/New_work_item_proposal.pdf

2.4. Inicia-se o processo de construção da norma internacional

Todos os países-membros que decidirem participar deverão criar Comitês de Especialistas, com um máximo de seis componentes representando as seguintes partes interessadas: indústria, governo, trabalhadores, consumidores, ONGs e “outros” (como academia, institutos de normalização). No caso brasileiro, o governo será representado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia; o setor empresarial, por meio da empresa de cosméticos Natura; as organizações não-governamentais, pelo Instituto Ecofuturo; os trabalhadores, pelo Departamento Intersindical de Estudos de Estatísticas Socioeconômicas (Dieese/Observatório Social); a comunidade acadêmica, pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP); e os consumidores, pelo Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec).

Ao mesmo tempo, organizações nacionais e internacionais com atuação reconhecida na área de RS serão convidadas a participar como *liaison organizations*. No Brasil, estão nesse caso o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social¹⁷, que estará representando uma rede internacional de RS chamada Forum Empresa – Responsabilidade Social en las Américas¹⁸, com sede em Santiago, no Chile, e o UniEthos – Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável¹⁹, que representará uma rede internacional para capacitação e pesquisa em desenvolvimento sustentável e RS chamada Red Interamericana de Responsabilidad Social Empresarial/CSR Interamerican Network²⁰, com sede em Valparaíso, no Chile.

Segundo documento da ISO:

“De acordo com os procedimentos normais de trabalho da ISO, o novo Grupo de Trabalho terá a responsabilidade de desenvolver uma minuta da norma que represente um consenso das diferentes visões dos especialistas participantes. Ao mesmo tempo, a ISO espera que os países-membros que nomearam especialistas também estabeleçam ‘Comitês Espelhos’ em seus países, que irão formular posições nacionais nas sucessivas minutas desenvolvidas pelo Grupo de Trabalho. Será de responsabilidade da ABNT-SIS organizar o primeiro encontro do Grupo de Trabalho. A ISO espera que a norma internacional esteja pronta para publicação em 2007.”²¹

A primeira reunião sobre a norma internacional de RS ocorrerá no início de março em Salvador, na Bahia, devendo contar com a presença de cerca de 70 países, representados pelos seus comitês.

¹⁷ Ver www.ethos.org.br.

¹⁸ Ver www.empresa.org.

¹⁹ Ver www.uniethos.org.br.

²⁰ Ver www.responsabilidadsocial.org.

²¹ Ver www.iso.org (clicar em “social responsibility”).

3. Escopo e abrangência da norma brasileira NBR 16001²²

Com o título “ABNT lança a Norma Brasileira de Responsabilidade Social”, o *site* da ABNT (www.abnt.org.br) divulgou em 13 de dezembro de 2004 a seguinte notícia:

“No dia da festa de entrega do Prêmio Banas 2004, que homenageou as melhores empresas em gestão da Qualidade, a Associação Brasileira de Normas Técnicas fez o lançamento da ABNT NBR 16001 – Responsabilidade social – Sistema de gestão – Requisitos. O evento aconteceu no dia 7 de dezembro [de 2004] (...), em São Paulo.

O diretor de Relações Externas da ABNT, Carlos Santos Amorim Júnior, e o secretário do Grupo de Trabalho responsável pela elaboração da ABNT NBR 16001, Cláudio Guerreiro, fizeram a apresentação da norma, que vem ao encontro das expectativas manifestadas pela sociedade com relação à responsabilidade social. A nova norma, segundo Amorim, reflete fortes mudanças ocorridas nos últimos anos.

As iniciativas que resultaram na ABNT NBR 16001, a partir de 2001, quando o Comitê de Política do Consumidor (Copolco) da ISO acenou positivamente para a viabilidade de normas internacionais sobre responsabilidade social, também foram citadas pelo diretor da ABNT. “O Brasil é um dos dez países membros da ISO que decidiram desenvolver uma norma sobre o tema”, afirmou.

Em 11 páginas, a ABNT NBR 16001 estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da responsabilidade social, permitindo à organização formular e implementar uma política e objetivos que levem em conta as exigências legais, seus compromissos éticos e sua preocupação com a promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável, além da transparência das suas atividades.(...)”

Conforme mencionado anteriormente, o GTRS, responsável pela elaboração da norma brasileira, contou com mais de 140 participantes cadastrados em suas discussões e elaborações, das mais diversas partes interessadas, representando empresas privadas, públicas, governo, ONGs, universidades e normalizadores, entre outros setores.

Dentre os pontos mais relevantes da norma, pode-se destacar os seguintes:

- **Aplicabilidade a organizações de todos os tipos e portes.** Embora o público usual de normas de sistemas de gestão sejam as grandes corporações, esta norma foi redigida de forma a aplicar-se também as pequenas e médias empresas, de qualquer setor, bem como às demais organizações públicas ou do terceiro setor que tiverem interesse em aplicá-la – por isso a utilização da denominação **responsabilidade social organizacional**;
- **Entendimento amplo do tema “responsabilidade social”.** Esta norma incorporou o conceito de vanguarda da RS, ao aproximá-lo do desenvolvimento sustentável e incluir em seu cerne o engajamento e a visão das partes interessadas, definindo-o da seguinte forma:

²² A NBR 16001 poderá ser adquirida na ABNT – www.abnt.org.br

“Responsabilidade social é a relação ética e transparente da organização com todas as suas partes interessadas, visando o desenvolvimento sustentável”²³.

- **Necessidade de comprometimento dos funcionários e dirigentes de todos os níveis e funções, especialmente os da alta direção.** Em diversos pontos da norma, ressalta-se a necessidade de comprometimento dos dirigentes e funcionários de todos os níveis e funções, em especial os da alta direção, uma vez que se trata de um tema transversal;
- **Requisitos do sistema de gestão da responsabilidade social. Política da responsabilidade social. Objetivos, metas e programas.** A norma prescreve que a alta administração deve definir a **política** de RS, “consultando as partes interessadas” e assegurando, dentre outros tópicos, que a mesma “inclua o comprometimento com a promoção da ética e do desenvolvimento sustentável”. Na etapa de **planejamento**, a organização deverá estabelecer, implementar e manter objetivos e metas da RS, com o envolvimento de funções e níveis relevantes dentro da organização e demais partes interessadas. Os objetivos e metas deverão contemplar 11 temas da responsabilidade social, quais sejam:

- “(a) boas práticas de governança;
- (b) combate à pirataria, sonegação, fraude e corrupção;
- (c) práticas leais de concorrência;
- (d) direito da criança e do adolescente, incluindo o combate ao trabalho infantil;
- (e) direitos do trabalhador, incluindo o de livre associação, de negociação, a remuneração justa e benefícios básicos, bem como o combate ao trabalho forçado;
- (f) promoção da diversidade e combate à discriminação (por exemplo: cultural, de gênero, de raça/etnia, idade, pessoa com deficiência);
- (g) compromisso com o desenvolvimento profissional;
- (h) promoção da saúde e segurança;

²³ Na norma, entende-se como **parte interessada** “qualquer pessoa ou grupo que tenha interesse em uma organização ou possa ser afetado por suas ações”, como por exemplo “público interno, fornecedores, consumidores, clientes, instituições públicas, comunidade, proprietários, banqueiros, sindicatos e órgãos governamentais, entre outros”; **desenvolvimento sustentável** é definido como o “desenvolvimento que supre as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em supri-las”.

Na definição de desenvolvimento sustentável, a norma inclui as seguintes notas:

“1. O resultado do desenvolvimento sustentável é a sustentabilidade nas dimensões ambiental, econômica e social.

“2. A dimensão ambiental da sustentabilidade diz respeito aos impactos da organização sobre sistemas naturais, vivos ou não, incluindo os ecossistemas terra, água e ar.

“3. A dimensão econômica da sustentabilidade diz respeito aos impactos da organização sobre as circunstâncias econômicas das partes interessadas e sobre os sistemas econômicos nos níveis local, regional, nacional e global.

“4. A dimensão social da sustentabilidade refere-se aos impactos da organização sobre os sistemas sociais (incluindo-se as questões política, cultural, institucional, espacial e espiritual, entre outras) nos quais opera.” [Adaptado das diretrizes da GRI, 2002.]

É interessante notar a ampla e vanguardista interpretação da dimensão social do desenvolvimento sustentável, que também é refletida na Agenda 21.

- (i) promoção de padrões sustentáveis de desenvolvimento, produção, distribuição e consumo, contemplando fornecedores, prestadores de serviço, entre outros;
- (j) proteção ao meio ambiente e aos direitos das gerações futuras; e
- (k) ações sociais de interesse público”

Para chegar a esses temas, o GTRS desenvolveu um amplo debate, incluindo consulta às principais fontes nacionais e internacionais sobre o tema, como os *Princípios do Pacto Global (Global Compact Principles)*, da ONU²⁴, os *Indicadores Ethos de Empresas e Responsabilidade Social*, versão 2004, os critérios de sustentabilidade estabelecidos na *Matriz de Evidências*²⁵ do Instituto Ethos, a organização SustainAbility e a International Finance Corporation (IFC), entre outros. Os temas são complexos, amplos e exigirão um esforço adicional de aprofundamento e consulta às organizações especializadas no tema, que poderão auxiliar aos usuários da norma, nas abordagens e práticas de vanguarda existente no mundo e na sociedade brasileira.

- **O modelo PDCA.** Tendo em vista o êxito do modelo PDCA (*plan, do, check, act* ou “planejar”, “fazer”, “verificar” e “atuar”) utilizado anteriormente pelas normas das séries ISO 9000 e ISO 14000, o GTRS decidiu que a base do sistema de gestão dessa norma seria a mesma, facilitando a integração do tema a sistemas já existentes, evitando-se assim, a criação de sistemas e departamentos isolados, o que contraria o desafio da sustentabilidade. Embora não seja pré-requisito estar em conformidade com a ISO 14001 para adequar-se à NBR 16001, as organizações que já estejam familiarizadas com esses sistemas terão maior facilidade para implementar a norma brasileira de responsabilidade social²⁶;
- **O atendimento aos requisitos da norma não significa que a organização é socialmente responsável, mas que possui um sistema de gestão da**

²⁴ Para saber mais, consulte www.pactoglobal.org.br.

²⁵ Os *Indicadores Ethos de Empresas e Responsabilidade Social*, bem como a *Matriz de Evidências* estão disponíveis no site do Instituto Ethos (www.ethos.org.br).

²⁶ Um dos grandes desafios para a implantação de um sistema de gestão da sustentabilidade e, conseqüentemente, para a incorporação de seus princípios e práticas é garantir que ele reflita uma nova abordagem, uma nova forma de fazer negócios, integrando-se à estratégia e aos valores efetivamente praticados pela organização. Assim, ele não pode ser constituído de forma isolada; ao contrário, deve dialogar com todos os eventuais sistemas existentes (incluindo os contábeis e financeiros, entre outros), constituindo excelente oportunidade para a implementação e o aprimoramento de um sistema integrado de gestão que, a cada dia, deverá se dar mais sob o guarda-chuva da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável. Um exemplo disso pode ser dado pela entrada em vigor, desde o dia 16 de fevereiro de 2005, do Tratado de Kyoto, efetivando o compromisso de países, com seus governos, empresas e sociedade civil, em atingir determinadas metas para a redução dos efeitos das mudanças climáticas globais, que culminarão com a implantação e o monitoramento de projetos que garantam um caminho mais viável para a sustentabilidade, com as empresas e a sociedade participando ativamente de todos os processos.

responsabilidade social. A norma estabelece ainda que as comunicações internas e externas da organização devem respeitar esse preceito. A introdução da norma traz em seu texto essa preocupação. Para muitos especialistas no tema, não existe uma **empresa socialmente responsável**, mas práticas de responsabilidade social, uma vez que esta deve ser uma busca constante da organização, em **toda sua rede de relações**. Além disso, por tratar-se de um **sistema de gestão** a ser certificada (e não um produto ou desempenho a ser certificado), a introdução da norma reflete também a preocupação de que empresas que venham a ser certificadas possam agir de má-fé com o consumidor e o público em geral ao fazer publicidade do “selo” adquirido.

A introdução do texto normativo ressalta também que duas organizações que desenvolvam atividades similares, mas que apresentem níveis diferentes de desempenho de responsabilidade social, podem, ambas, atender aos seus requisitos.

Além disso, como um próximo passo, o Inmetro constituirá uma Comissão Técnica de RS, também formada por diferentes partes interessadas da sociedade (muitas das quais já participaram da elaboração da NBR 16001), para desenvolver critérios de avaliação da conformidade das organizações que buscarem implementar um sistema de gestão baseado na NBR. Ou seja, desenvolverá a sistemática nacional de acreditação dos auditores e/ou auditorias, determinando e reconhecendo as competências necessárias para a nova norma. Este será um grande desafio, senão o maior, pois exigirá uma ampla qualificação multidisciplinar dos profissionais a serem habilitados, com fortes valores e compromissos éticos, visando a formação não apenas de auditores sociais (como na acepção utilizada, por exemplo, para os auditores ambientais na série ISO 14000), mas também de pessoas conhecedoras da visão sistêmica e integrada das diferentes dimensões da sustentabilidade, que possam, com sabedoria, lidar com temas muitas vezes intangíveis e não quantificáveis, como as visões propiciadas por diferentes partes interessadas.

Em síntese, um dos grandes desafios apresentados por essas iniciativas de criação de normas de responsabilidade social será o de partir para a formação e incorporação de “auditores sociais” com representatividade e legitimidade junto às diversas partes interessadas de uma organização, promovendo sua participação em processos de verificação e de auditoria sobre questões relacionadas com essa diversidade de visões e de experiências prévias.

4. Outros exemplos de normas nacionais: a norma inglesa (Projeto Sigma) e a francesa (Afnor SD 21000)

Dentre as normas nacionais de RS desenvolvidas em outros países, gostaríamos de destacar o Projeto Sigma (Sigma Project), que resultará na norma inglesa, e a Afnor SD 21000, que é a norma francesa de diretrizes de responsabilidade social.

4.1. O Projeto Sigma²⁷

O Projeto Sigma – Sustainability Integrated Guidelines for Management (Diretrizes Integradas para Gestão com Sustentabilidade) – foi lançado oficialmente em 1999, pelo British Standards Institute (BSI), organismo britânico de normalização, em parceria com as ONGs inglesas Forum for the Future e AccountAbility.

“O Projeto Sigma foi elaborado com base no estudo de uma ampla gama de códigos de conduta, princípios e diretrizes, desenvolvendo então suas próprias diretrizes, no sentido de ajudar as organizações a lidar com desafios, riscos e benefícios nas esferas econômica, social e ambiental de seus negócios, de modo que possam ser realmente agentes de transformação para um futuro sustentável.(...)”

“O Projeto Sigma para uma organização sustentável envolve dois elementos fundamentais: administrar os cinco tipos de capitais – natural, social, humano, construído e financeiro –, que refletem a riqueza da organização no sentido mais amplo; e o exercício da prestação de contas, com transparência e receptividade, às partes interessadas, obedecendo a regras e padrões estabelecidos.”

As estruturas de seu modelo de gestão estão alinhadas com o conhecido PDCA da qualidade, e contempla as seguintes etapas: “Liderança e Visão”, na qual se define a visão da sustentabilidade e se assegura o apoio da liderança; “Planejamento”, em que se decide o que necessita ser feito para melhorar o desempenho; “Implementação”, objetivando a melhoria do desempenho; e “Avaliação e Relato”, na qual se verifica se o desempenho está melhorando e se os resultados são comunicados.

“As orientações contidas no Projeto Sigma podem esclarecer dúvidas e transformar os desafios em oportunidades, para todas as empresas. Apontam também caminhos para a construção de um futuro sustentável, além de buscar as melhores práticas para empreender uma nova forma de trabalhar”.

4.2. A Afnor SD 21000²⁸

A Association Française de Normalisation (Afnor – Associação Francesa de Normalização) desenvolveu em 2003 sua norma SD 21000 – *Développement Durable – Responsabilité Sociétale des Entreprises - Guide pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise* (“Desenvolvimento Sustentável – Responsabilidade Social das Empresas – Guia para os estágios do desenvolvimento sustentável no gerenciamento e estratégias das empresas”).

“O objetivo do guia é ajudar executivos em suas reflexões para tomadas de decisão e formulação de estratégias com base em princípios do desenvolvimento

²⁷ Trechos do texto 2 de “Da Gestão Estratégica à Gestão para a Sustentabilidade: o Projeto Sigma”, in: UniEthos (2004: 9-13) Para saber mais, consulte www.projectsigma.com.

²⁸ UniEthos (2004). Módulo 2, página 17. Maiores informações disponíveis no site da Afnor (www.afnor.fr/sd.asp).

sustentável. Assim, o guia apresenta propostas para adaptar de modo progressivo, tanto em seus aspectos técnicos como culturas, os sistemas de gestão das empresas aos parâmetros de desenvolvimento sustentável.

“O guia traz explicações sobre conceitos como ecoeficiência, princípio da precaução, governança e responsabilidade social empresarial, mostrando ainda a consequência dos novos paradigmas de gestão para as empresas.

“Temas como dificuldades de determinação de objetivos, implantação, formalização de práticas e a compatibilidade entre os modelos de gestão e normas também são tratados no SD 21000, que tem como fundamento o engajamento das partes interessadas como fator de sucesso de qualquer iniciativa no campo da sustentabilidade. ”

Mesmo sabendo que não há receitas prontas para se implantar um sistema de gestão em direção ao desenvolvimento sustentável, a SD 21000, se não traz respostas, coloca diversos questionamentos relevantes a serem respondidos dentro desses desafiadores processos como, por exemplo:

- “- Quais os principais desafios para a organização relacionados com o desenvolvimento sustentável?
- “- Como as diferentes partes interessadas podem ser incluídas no processo?
- “- Para cada desafio, quais as partes interessadas mais afetadas pela organização?
- “- Quais desses desafios estão refletidos nos valores e integrados às estratégias da organização?
- “- Quais os objetivos e ações da organização em relação a esses desafios?”

Como roteiro para uma diretriz da ISO, essas e outras questões colocadas pela Afnor SD 21000, serão certamente de grande valia.

5. À guisa de conclusão: resultados alcançados até o momento e perspectivas para a sua implementação (com possíveis influências até sobre o processo de elaboração de futura diretriz internacional

A título de conclusão (de uma etapa e não de todo o processo), podemos resgatar as questões levantadas em nossa introdução, inserindo alguns comentários e questões para o debate, quais sejam:

- a) Tratando-se de uma diretriz internacional de responsabilidade social, a quem ela deveria servir e como pode contribuir para a reflexão e mudança nas atitudes e práticas das organizações com relação às suas partes interessadas?

Observando-se as normas Afnor SD 21000 e AA 1000²⁹ (de diretrizes), ou a SA 8000 (de especificações e para fins de certificação), por exemplo, constata-se que elas devem

²⁹ Apesar de não ter sido citada anteriormente neste artigo, a norma AA 1000, da AccountAbility (ver www.accountability.org.uk ou a versão em português em www.bsd-net.com/bsd_brasil/handbookaa1000.pdf), também é bastante relevante, principalmente para questões de transparência, comunicação e relacionamento com as partes interessadas, tanto quanto outras iniciativas,

servir, sim, às empresas ou organizações que queiram atingir níveis de desempenho acima de determinado padrão, passíveis de serem definidos pelas mesmas.

No entanto, como a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável implicam relações também sustentáveis (ambiental, econômica e socialmente falando), pode-se dizer, sem sombra de dúvida, que a implementação de quaisquer desses “modelos de gestão”, incluindo-se as novas NBR 16001 ou a ISO 26000, também devem se apoiar em um bom relacionamento da organização com suas partes interessadas.

Esse é o ponto-chave a ser desenvolvido por qualquer organização: o **cuidado** que se deve ter com cada parte interessada (bem como o respeito e tudo o mais que esse conceito, como trabalhado por Leonardo Boff, implica) e que, no final das contas, se relaciona com o sentido da ética nas relações humanas ou sociais. Isto é, Ética com “E” maiúsculo, não necessitando de adjetivos, como o termo “des-envolvimento” (sustentável ou não), o qual, como já foi dito pelo grande autor amazônida Armando Dias Mendes³⁰, não pode ser um “anti-envolvimento”. Mas, talvez, um “re-envolvimento” contínuo, como sugere o termo e o conceito de “melhoria contínua”.

Se essa reflexão e experiências sugeridas, e cada vez mais colocadas em prática por pequenas, médias ou grandes empresas e organizações, puderem motivar e levar seus executivos, funcionários, acionistas e demais partes interessadas (dos consumidores e clientes ao público em geral) a um novo patamar de gestão ética do conhecimento, das práticas e também dos produtos e serviços oferecidos por elas, o caminho para uma sustentabilidade efetiva (em suas dimensões ambiental, econômica e social) estará aberto.

- b) Tratando-se também de uma inovação que, em última análise, deverá servir para o desenvolvimento ambiental, econômico e social das organizações brasileiras, quais valores, princípios éticos e de desenvolvimento essa norma deverá contemplar para que seus usuários passem a gerir suas questões de maneira responsável e efetivamente sustentável?

Os valores e princípios já em elaboração por diversas organizações *multi-stakeholders*, (como Pacto Global da ONU, Instituto Ethos, BSR, GRI e AccountAbility) ou mesmo dentro do setor privado – como os Princípios do Equador³¹, do setor financeiro, ou as

como as diretrizes e modelos para elaboração de relatórios e balanços sociais ou de sustentabilidade, como as do GRI – Global Reporting Initiative (www.globalreporting.org, também traduzidas para o português pelo Instituto Ethos), ou as referências do próprio Instituto Ethos (www.ethos.org.br), bem como as do Ibase – Instituto Brasileiro de Análises Sócio-Econômicas (www.ibase.org.br ou www.balancosocial.org.br), entre outras.

³⁰ MENDES, Armando Dias, "Envolvimento & Desenvolvimento: Introdução à Simpatia de Todas as Coisas". In: CAVALCANTI, Clóvis (org.) *Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma Sociedade Sustentável*. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1995, pp. 54-73.

³¹ O Ecuador Principles foi desenvolvido pela International Finance Corporation (IFC – www.ifc.org), ligada ao Banco Mundial, e já foi assinado por mais de 23 instituições financeiras internacionais. Para uma síntese sobre essa iniciativa, ver nota para imprensa na página do Instituto Uniemp (home.uniemp.org.br/imprensa/imp_unicorp170804.html).

iniciativas dos setores de petróleo e gás, mineração e outros –, também podem servir de guia para a reformulação de conceitos e práticas de desenvolvimento sustentável e responsabilidade social.

A questão que emerge disso é que, mesmo dispondo de alguns valores e princípios universais como os que constam da Declaração dos Direitos Humanos e das várias convenções da OIT – apenas no âmbito de documentos originados da ONU e que servem de inspiração para as Metas do Milênio –, e também de outros documentos, como a Carta da Terra, ou de abordagens e metodologias como o Natural Step³², o Pacto Global da ONU e as Ferramentas de Gestão do Instituto Ethos, entre outras, esses recursos devem ser adaptados à diversidade e heterogeneidade social (característica do “subdesenvolvimento”, segundo Celso Furtado), e algumas dessas questões, nem sempre tão “universais”, devem ser relativizadas.

O que não implica que os direitos fundamentais não devam ser para todos, antes pelo contrário. Para aqueles que estão mais distantes de conquistar esses direitos, essa possibilidade deveria vir de maneira mais rápida e efetiva. Mas também é preciso respeitar o direito que esses setores têm de evoluir com autonomia, e não forçar uma situação apenas porque alguém “de fora” acha ou pensa que de agora em diante todos devem vestir-se, produzir ou viver desta ou daquela forma, com base em princípios ou valores “democráticos” e “universais” das civilizações ocidentais. Casos brasileiros exemplares que podem ser citados são os das comunidades extrativistas, tanto as de pescadores artesanais e seus diversos movimentos nacionais e locais quanto as da Amazônia – seringueiros, castanheiros, índios, posseiros, ribeirinhos, entre outros citados na canção *Saga da Amazônia*, de Vital Farias, uma das que mais inspiravam líderes como Chico Mendes e seus companheiros do Acre.

É preciso observar também que normas não podem resolver todas as questões de maneira imediata, menos ainda quando não são elaboradas de maneira mais participativa e representativa. Sendo assim, todas as partes interessadas devem questionar seus princípios e aplicações.

Ou seja, as normas devem ser flexíveis e adaptáveis a cada contexto e momento. Poderiam, com isso, perder sua “universalidade” ou “comparabilidade”, entre outras características? Talvez essas sejam algumas das questões sobre as quais devemos continuar refletindo.

- c) quais os possíveis benefícios e limitações de uma diretriz internacional da ISO para se alcançar os objetivos da sustentabilidade ambiental, econômica e social para todas as partes interessadas?

Os principais desafios e oportunidades, benefícios e limitações encontram-se em três etapas fundamentais, quais sejam:

³² Mais informações em <http://www.naturalstep.org>

- **construção da norma** – envolvendo aqui tanto a qualidade do texto normativo quanto os processos abertos, transparentes e representativos que levarão à sua construção. Embora passível de revisões, a construção dos instrumentos normativos deve ser transparente e inclusiva, com a participação de entidades representativas das partes interessadas, de forma a haver equilíbrio de interesses e imparcialidade;
- **implantação da norma nas organizações** – com qualidade, comprometimento, qualificação e envolvimento dos diversos níveis hierárquicos;
- **verificação, auditoria e certificação** (neste caso se no futuro decidir-se pela elaboração de uma norma de requisitos internacional) – com a criação de padrões de auditabilidade, como a qualidade e a capacitação dos auditores, entre outros.

Possíveis limitações

Para a maioria dos principais desafios apontados pelos envolvidos no tema, há contraposições, que apresentaremos a seguir. Dentre as possíveis limitações apontadas ao longo das discussões, podemos destacar, sem esgotá-las:

- A motivação das organizações para alcançar um padrão normativo é apenas comercial e o processo engessa, burocratiza a temática, não gerando reflexões mais profundas de mudança de mentalidade, valores e comportamento, perdendo-se uma grande oportunidade de transformação dos indivíduos e do modelo de negócio das corporações;
- A ISO tem um histórico de orientação para os negócios, e assim a possibilidade de participação mais ampla de ONGs e demais representantes da sociedade civil é prejudicada;
- Ao buscar consenso, o processo de construção de uma norma internacional de RS poderá reduzir demais o patamar desejável de um sistema de gestão de RS. E assim a *social responsibility* poderá tornar-se *social responsiblittle*³³, ou seja “pequena” responsabilidade social;
- Embora de caráter voluntário, essas normas muitas vezes são exigidas em transações comerciais, podendo tornar-se barreiras não tarifárias, resultando em desvantagem para países mais pobres e pequenas e médias empresas e, conseqüentemente, ainda mais concentração de poder e de renda na mão de grandes corporações multinacionais;
- O processo de adequação a uma norma internacional é muito custoso, o que poderia excluir a participação de pequenas empresas, bem como provocar aumento nos custos de produtos e serviços, que seriam repassados aos preços para o consumidor final;
- Uma norma internacional de RS poderá não cobrir particularidades culturais e éticas de países e povos, podendo deixá-los à margem da competição internacional;

³³ Expressão extraída do artigo “Can corporate social responsibility survive 2005?”, de Paul Hohnen, na revista *Ethical Corporation*, de 24/jan/05.

- Por sua força de mercado, uma norma internacional de RS poderá reduzir a aplicabilidade de protocolos (como os da OIT, o Pacto Global), iniciativas e padrões voluntários de alta qualidade já existentes, produzidos por instituições sem fins lucrativos e com larga experiência no tema (como a GRI, a AccountAbility, criadora da AA 1000, ou a SAI, responsável pela SA 8000, entre outras), abrindo o campo para o domínio de grandes empresas de auditoria;
- Caso a norma internacional se torne um padrão certificável no futuro, haverá dificuldade para se criar padrões de auditabilidade para grande parte de questões não quantificáveis e intangíveis, bem como para a qualificação de auditores e auditorias.

Uma abordagem mais ampla sobre os motores que regem o mundo globalizado dos negócios, como a concorrência e a competitividade, aponta a geração de impactos negativos ainda mais significativos, como os ressaltados pelo professor Henrique Rattner, em seu inspirador artigo sobre uma possível “sociedade solidária”³⁴:

“Ao se tornarem objetivos exclusivos e excludentes, concorrência e competitividade produzem efeitos negativos, fragilizando as relações sociais e econômicas e ameaçando os ecossistemas do nosso planeta. Os defensores da liberdade dos mercados e da concorrência irrestrita, ao fazerem a apologia da competitividade parecem ignorar a necessidade imperativa de cooperação e solidariedade para garantir o equilíbrio e a sobrevivência da sociedade em nível nacional e mundial.

“A globalização das finanças, da indústria e das comunicações constitui um imenso desafio para a humanidade dividida em Estados-nações. Estes se mostram a cada dia menos capazes de enfrentar e resolver os intrincados problemas decorrentes da concorrência em nível mundial. A concorrência entre as empresas e entre as economias nacionais se tornou um fim em si, uma ideologia “sagrada” que perverte todas as esferas da vida individual e coletiva. Como todas as ideologias, também a da competitividade expressa os interesses de quem a promulga, defende e dela se beneficia no contexto de uma determinada estrutura econômica e política.

“Os conceitos de inovação tecnológica, de produtividade e de crescimento econômico constituem os elementos centrais desta ideologia [*a da competitividade, citada anteriormente*] que abstrai ou pretende ignorar seus custos sociais e ambientais. De uma instituição necessária para a modernização de estruturas produtivas obsoletas em certo momento histórico, a concorrência se constituiu no maior obstáculo à democratização das relações sociais dentro e entre sociedades. Em sua forma atual, a concorrência está na origem da desigualdade socioeconômica e da concentração da riqueza e do poder nas mãos de pequenos grupos ou organizações dificilmente controláveis pelos governos. A fim de competir na busca da lucratividade e de acumulação de capital, minimizam os valores da vida, dos direitos humanos e da preservação do meio ambiente.

³⁴ Ver www.espacoacademico.com.br/045/45rattner.htm.

“A concorrência e sua materialização nos mercados impedem qualquer esforço de planejamento e de previsão do futuro, porque funcionam em curto prazo e visam a maximização da rentabilidade dos investimentos sem preocupação com o seu custo social. Assim, a própria lógica da concorrência e da busca irrefreada de competitividade implicam que haja sempre os que ganham (uma minoria) e os perdedores (a maioria). O processo de exclusão daqueles que não conseguem competir é um elemento intrínseco da luta pela sobrevivência nos mercados, que tende, inevitavelmente, para a marginalização e exclusão de contingentes crescentes da população.”

Assim, não é possível que se estabeleçam normas ou requisitos de responsabilidade social que possam “cuidar” (na acepção de Leonardo Boff) dos aspectos relevantes para todas as partes interessadas sem que as mesmas exerçam seu papel de protagonistas nesse processo.

Dessa forma, os organismos governamentais ou multilaterais devem compreender que normas e regulamentações promulgadas ou impostas de maneira mais ou menos “consensual” podem tornar-se letra morta pois, embora possam ter sua utilidade para obtenção de certificações ou “selos”, não dizem nenhum respeito aos interesses da coletividade. Bem assim, outras organizações que tomam parte em instâncias mais representativas ou participativas³⁵ devem se posicionar se não quiserem perder a oportunidade de se envolver concretamente nesses processos, cujos resultados poderão nortear as relações das diversas organizações socioeconômicas com todas as suas partes interessadas.

Possíveis benefícios

Dentre os possíveis benefícios e oportunidades apontadas ao longo das discussões, podemos, sem esgotá-los, apresentar os seguintes:

- A ISO é uma organização normativa com a maior representatividade em todo o mundo, formada por mais de 148 países-membros. Será, portanto, o fórum ideal para a discussão e disseminação do tema em nível global;
- A ISO é reconhecida pela Organização Mundial de Comércio e, desse modo, poderá inserir definitivamente a temática da RS em padrões de comércio e investimento internacional;
- A ISO possui legitimidade e credibilidade global, sendo amplamente aceita pelas organizações, e poderá ampliar e disseminar a temática da RS (cerca de meio milhão de empresas no mundo adotaram a ISO 9001 e a ISO 14001);
- Uma norma ISO é construída com ampla participação e consenso mundial – o Comitê Deliberativo da ISO reconhece inclusive a necessidade de um amplo envolvimento de países em desenvolvimento e demais partes interessadas não

³⁵ Aqui poderiam ser citados, apenas como exemplos, desde comitês de gestão de bacias hidrográficas, conselhos de empresas com abertura para usuários, clientes, fornecedores, consumidores e outras partes interessadas, até outras instâncias pluralistas de participação e “empoderamento” de setores sociais anteriormente “excluídos” de todos esses processos, tais como conselhos consultivos ou de gestão, comitês relacionados com processos de elaboração e acompanhamento de “orçamentos participativos”, entre outros.

- usualmente envolvidas nos processos de normalização, principalmente na temática da RS;
- A adoção de uma diretriz internacional favorecerá países pobres e sem recursos para desenvolvimentos nacionais, uma vez que são eles objetos de “pré-conceitos” (como a existência de trabalho infantil ou de trabalho forçado, entre outros), que resultam em embargos e boicotes comerciais. Portanto, a adequação a um padrão internacional ampliaria o acesso ao comércio internacional;
 - O excesso de normas, padrões, metodologias e referências nacionais e internacionais em RS, acaba confundindo, gerando custos excessivos e pouca eficiência para as organizações. Assim, um padrão internacional da ISO poderia tornar-se um grande mapa referencial e integrador mundial das principais ferramentas de RS, conseqüentemente reduzindo custos e facilitando a divulgação e o entendimento da temática;
 - A adoção de um padrão internacional de RS pela ISO permitirá comparabilidade em todo o mundo, beneficiando não apenas as corporações, mas também os consumidores (ao possibilitar maior facilidade para o ato de consumo consciente) e para a sociedade em geral.

Diante dos possíveis benefícios e limitações acima apresentados, alguns leitores estarão tentando posicionar-se, de acordo com o raciocínio linear a que estamos acostumados. Entretanto, a possível resposta é que vários desses argumentos coexistirão durante o processo de elaboração da diretriz internacional.

Caso se consiga enfrentar os desafios propostos pela ISO e, em parte, vivenciados no processo de elaboração da norma ABNT NBR 16001, como se procurou demonstrar ao longo deste artigo, poder-se-á partir para um caminho inverso ao colocado por Rattner, em um trecho do mesmo artigo anteriormente citado:

“Afinal, que tipo de sociedade queremos? Que estilo de vida almejamos para nós e nossos filhos? Em vez de estimularmos os nossos filhos a competir, cumprenos a tarefa de ensinar e exemplificar as possibilidades de cooperação, como opção de um estilo de vida alternativo. Escapamos assim da pressão avassaladora de padronização e homogeneização do comportamento e dos valores, tal como antecipado pelas visões pessimistas de autores como George Orwell e Aldous Huxley”.

Apenas para completar este artigo, depois da citação desses trechos inspiradores de Rattner, poderíamos concluir com uma citação lítero-musical: a canção *Aos Nossos Filhos*, de Ivan Lins e Vítor Martins, gravada por Elis Regina:

“Perdoem a cara amarrada, perdoem a falta de abraço
Perdoem a falta de espaço, os dias eram assim
Perdoem por tantos perigos, perdoem a falta de abrigo
Perdoem a falta de amigos, os dias eram assim

Perdoem a falta de folhas, perdoem a falta de ar
Perdoem a falta de escolha, os dias eram assim

E quando passarem a limpo, e quando cortarem os laços
E quando soltarem os cintos façam a festa por mim

Quando lavarem a mágoa, quando lavarem a alma
Quando lavarem a água, lavem os olhos por mim
Quando brotarem as flores, quando crescerem as matas
Quando colherem os frutos, digam o gosto pra mim”

Não por acaso, o intento tão singelo de cantar encantando tem tudo a ver com respeito à diversidade, entendimento e vivência da(s) complexidade(s) e da noção plena do “cuidado”. Os resultados desses respeitos e entendimentos podem ser tanto a miscigenação e a vocação do Brasil para ser um dos berços de um novo momento de nossa civilização (“en-cantada” em prosa e verso por autores como Darcy Ribeiro, em seu *O Povo Brasileiro*, ou por clássicos de nossa historiografia e socioantropologia, como Gilberto Freyre, entre outros), registrada e reproduzida por meio da riqueza cultural e musical deste nosso país.

Que possamos transmitir essa vivência e características aos processos de construção e melhoria permanente dos vários sistemas de gestão, inclusive os de responsabilidade social.

Parafraseando e ratificando o que foi dito por Rattner:

“Se não formos nós os atores, quem serão? E, se não for agora, quando?”

Fontes de informações adicionais e bibliografia

Livros e capítulos de livro

- BOFF, Leonardo. *Saber Cuidar: Ética do Humano – Compaixão pela Terra*. Petrópolis: Ed. Vozes. 10ª. edição (1ª. ed. 1999), 2004.
- ELKINGTON, John. *Canibais com Garfo e Faca*. São Paulo: Bomtempo/Makron Books, 2003.
- MENDES, Armando Dias, "Envolvimento & Desenvolvimento: Introdução à Simpatia de Todas as Coisas". In: CAVALCANTI, Clóvis (org.) *Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma Sociedade Sustentável*. São Paulo: Cortez; Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 1995, pp. 54-73.
- MORIN, Edgar. *Ciência com Consciência*. Mem Martins, Publicações Europa-América, 1990. 263p.
- PRIGOGINE, Ilya e STENGERS, Isabelle. *A Nova Aliança: Metamorfose da Ciência*. Brasília: Ed. UnB, 1984.
- RATTNER, Henrique. *Economia Solidária – Por Quê?*. São Paulo: IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo. Mimeo, 2004. 2p.
- RATTNER, Henrique. *Por uma Sociedade Solidária ou os Limites da Competitividade*. São Paulo: IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo. Mimeo, 2005. 3p.
- ROBERT, K.H.. *The Natural Step: a História de uma Revolução Silenciosa*. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 2003. (Ver também em www.naturalstep.org.)
- UNIETHOS – Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável. *Temática Educacional para a Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Sustentável*. São Paulo: UniEthos, 2004.

Outras fontes consultadas

- Revista Brasil Responsável*, ano 1, nº. 02, abril de 2004, páginas 22 a 28. “Estamos Todos no Mesmo Barco”. Entrevista com Marcos Egydio Martins, diretor-superintendente do Instituto Ecofuturo.
- O Estado de S. Paulo*, 12/01/2005. “Vem Aí a Novíssima ISO 26000”. Reportagem de Andréa Vialli.
- Ethical Corporation*, janeiro 2005, “Can Corporate Social Responsibility Survive 2005?”, artigo de Paul Hohnen.
- Apresentações de Jorge E. Cajazeira, Marcos Egydio Martins e Tarcila Reis Ursini sobre a norma brasileira de RS e a futura norma ISO, na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), em agosto de 2004.

Outras referências bibliográficas sobre RS e temas afins, para aprofundamento

- ALMEIDA, Fernando. *O Bom Negócio da Sustentabilidade*. Editora Nova Fronteira, 2002.
- AYRES, Robert U. Industrial metabolism: theory and policy. In: AYRES, Robert U. UDO, E. Simonis. *Industrial metabolism: restructuring for sustainable development*. Tokyo: United Nations University Press, 1944.
- ASHLEY, Patrícia (coordenação). *Ética e Responsabilidade Social nos Negócios*. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.
- ASHOKA Empreendedores Sociais e McKinsey & Co. *Empreendimentos Sociais Sustentáveis: Como Elaborar Planos de Negócios para Organizações Sociais*. Editora Fundação Peirópolis, 2001.
- BARBIERI, Jose Carlos. *Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. SP. Saraiva, 2004.
- BROWN, Lester *et al.* *Estado do Mundo – Relatório do Worldwatch Institute sobre o Avanço em Direção a uma Sociedade Sustentável*. Disponível em www.wwiUma.org.br.
- _____. *Eco-Economia*. Earth Policy Institute (EPI) / Universidade Livre da Mata Atlântica (UMA). Disponível em www.wwiUma.org.br.
- CAPRA, Fritjof. *O Ponto de Mutação*. Editora Cultrix AmanaKey.
- _____. *A Teia da Vida*. Editora Cultrix AmanaKey.
- _____. *As Conexões Ocultas – Ciência para uma Vida Sustentável*. Editora Cultrix AmanaKey, 2002.
- CARROL, Archie B. & BUCHOLTZ, Ann K. *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati: South-Western College Publishing. 4^a. ed., 2000.
- CAVALCANTI, Clóvis (org.). *Desenvolvimento e Natureza: Estudos para uma Sociedade Sustentável*. São Paulo: Ed. Cortez, 1995.
- _____. *Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas*. São Paulo: Cortez/Fundação Joaquim Nabuco, 1998.
- CLARKSON, Michael. *The Corporation and Its Stakeholders*. University of Toronto Press, 1998.
- COMISSAO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. *Nosso Futuro Comum*. Rio de Janeiro, Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1991
- CORULLÓN, Mônica Beatriz Galiano e MEDEIROS FILHO, Barnabé. *Voluntariado na Empresa: Gestão Eficiente da Participação Cidadã*. Editora Fundação Peirópolis, 2002.
- DOPPELT, Bob. *Leading Change Toward Sustainability – a Change-Management Guide for Business, Government and Civil Society*. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2003
- ELKINGTON, John. *The Chrysalis Economy – How Citizen CEOs and Corporations Can Fuse Values and Value Creation*. Oxford: Capstone Publishing, 2001.
- ESTEVES, Sérgio Augusto Pires (org.) *O Dragão e a Borboleta: Sustentabilidade e Responsabilidade Social nos Negócios*. São Paulo: Axis Mundi, AMCE, 2000.
- FREIRE, Paulo. *A Importância do Ato de Ler (em Três Artigos Que Se Completam)*. São Paulo: Cortez Editora, 1982.
- FURTADO, Celso. *Brasil: a Construção Interrompida*. São Paulo: Paz e Terra, 1992.

- GRAYSON, David. *Everybody's Business: Managing Risks and Opportunities in Today's Global Society*. Editora FT Financial Times.
- GRAYSON, David e HODGES, Adrian. *Compromisso Social e Gestão Empresarial*. São Paulo: Publifolha. 2002.
- HAWKEN, P. et al. *Capitalismo Natural: Criando a Próxima Revolução Industrial*. São Paulo: Cultrix, 1999.
- HENDERSON, Hazel. *Além da Globalização*. São Paulo: Cultrix, 2003.
- _____. *Construindo um Mundo Onde Todos Ganhem*. São Paulo: Cultrix, 1991.
- _____. *Transcendendo a Economia*. São Paulo: Cultrix
- HOBSBAWM, Eric J. *Era dos Extremos: o Breve Século XX*. Editora Cia. das Letras, 1996.
- HOPKINS, Michael. *The Planetary Bargain*. Macmillan Press, 1999.
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL.
Responsabilidade Social das Empresas: a Contribuição das Universidades. São Paulo: Instituto Ethos / Peirópolis, 2002, 2003 e 2004.
- LAZLO, Erwin. *Macrotransição*. São Paulo: Axis Mundi, 2001.
- LEIPZIGER, D. *The Corporate Responsibility Codebook*. Greenleaf Publishing, 2003.
- LODI, João Bosco. *A Ética na Empresa Familiar*. São Paulo: Editora Pioneira e Negócios, 1998.
- MATURAMA, H. *Emoções e Linguagem na Educação e na Política*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.
- MAY, Peter H.; LUSTOSA, Maria Cecília; e VINHA, Valéria da. *Economia do Meio Ambiente: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- MAY, Peter Herman & MOTTA, Ronaldo Serrôa da. *Valorando a natureza: uma análise econômica para o desenvolvimento sustentável*. RJ, Campus, 1994.
- McELROY, Mark C. *The new knowledge management: complexity, learning and sustainable innovation*. Bartworth- Heinemann e Elsevier Science, 2003.
- MCINTOSH, M; LEIPZIGER, D; JONES, K e COLEMAN, G. *Corporate Citizenship: Successful Strategies for Responsible Companies*. London: Financial Times Management, 1998.
- MORIN, E. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Lisboa: Editora Instituto Piaget. 3ª ed., 2001.
- ROUILLÉ d'ORFEUIL, Henri. *Economia Cidadã – Alternativas ao Neoliberalismo*. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2002.
- SACHS, Ignacy. *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo, Studio Nobel e Fundação de Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP), 1993.
- SCHARF, Regina. *Manual de negócios sustentáveis*. São Paulo, Amigos da Terra e Fundação Getúlio Vargas/Centro de Estudos em Sustentabilidade, 2004.
- SCHUMACHER, E.F. *O Negócio é Ser Pequeno – um Estudo de Economia que Leva em Conta as Pessoas*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1983
- STEGER, U. e MEIMA, R. *The strategic dimension of environmental management*. London, MacMillan, 1998.
- SEKIGUCHI, Celso e PIRES, Elson Luciano Silva. “Agenda para uma Economia Política da Sustentabilidade: Potencialidades e Limitações para o Seu Desenvolvimento no Brasil”. In: CAVALCANTI, Clóvis (org.). *Desenvolvimento e*

- Natureza: Estudos para uma Sociedade Sustentável*. São Paulo: Ed. Cortez. pp. 208-234. 1995.
- SEKIGUCHI, Celso. “Por uma Política de Governo Compatível com as Sustentabilidades Ética, Sócio-Cultural, Política, Econômica e Ambiental: o Caso do Vale do Ribeira, em São Paulo”. In: CAVALCANTI, Clóvis (org.). *Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas de Governo*. São Paulo: Cortez/Fundação Joaquim Nabuco, pp. 409-436, 1997.
- SEN, Amartya. *Desenvolvimento como Liberdade*. Cia das Letras, 2000.
- SINGER, Paul. *A Economia Solidária no Brasil*. Editora Contexto, 2000.
- SZAZI, Eduardo. *Terceiro Setor – Regulação no Brasil*. Gife e Editora Fundação Peirópolis, 2000.
- TRIGUEIRO, André (org.). *Meio Ambiente no Século 21*. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.
- WAAGE, Sissel (ed). *Ants, Galileo and Gandhi: Designing the Future of Business through Nature, Genius, and Compassion*. Greenleaf Publishing, 2003.
- WEIL, Pierre. *A Nova Ética*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1998.
- WHEATLEY, Margaret J. *Turning to One Another, Simple Conversation to Restore Hope to the Future*. San Francisco: Editora Barrett-Koehler Publishers, Inc., 2002.
- WHEATLEY, Margaret J. *Liderança e a Nova Ciência: Descobrendo Ordem num Mundo Caótico*. São Paulo: Cultrix / Amana-Key, 2002.
- ZADEK, Simon. *Building Corporate Accountability: Emerging Practises in Social and Ethical Accounting and Auditing* (Co-Edited with P. Bruzan and R.Evans). London: Earthscan, 1997.
- ZADEK, Simon. *Conversation with Disbelievers*. (Ver www.zadek.net/ongoing_frame.html)
- ZADEK, Simon. *Mediating Sustainability. Growing Policy from the Grassroots* (Editor with Jutta Blauert). Hartford: Kumarian Press.
- ZADEK, Simon. *The Civil Corporation*. Editora Earthscan, 2001

Páginas da Internet

- AccountAbility (AA 1000): www.accountability.org.uk
- Afnor SD 21000 – Norma Francesa de Diretrizes para a Responsabilidade Social: www.afnor.fr
- Associação Brasileira de Normas Técnicas/Grupo de Trabalho sobre Responsabilidade Social (ABNT/GTRS): www.abnt.org.br
- Associação Brasileira para o Desenvolvimento de Lideranças (ABDL): www.abdl.org.br
- Balanço Social/Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase): www.ibase.org.br
- Business for Social Responsibility (BSR): www.bsr.org
- The Earth Charter Initiative (Carta da Terra): www.earthcharter.org
- Environmental Resources Management (ERM): www.erm.com.br
- Fundação Getúlio Vargas (FGV): www.fgv.br
- Global Footprint Network: www.footprintnetwork.org
- Global Reporting Initiative (GRI): www.globalreporting.org

- Greenpeace Brasil: www.greenpeace.org.br
- Grupo de Instituições, Fundações e Empresas (Gife): www.gife.org.br
- International Organisation of Standardization (ISO): www.iso.org
- International Society for Ecological Economics (ISEE): www.ecoeco.org
- Instituto Akatu - Teste do Consumo Consciente: www.akatu.net/pratique/teste/
- Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC): www.idec.org.br
- Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea): www.ipea.gov.br
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social: www.ethos.org.br
- Instituto Lumiar/Fundação Semco: www.lumiar.org.br
- Instituto Observatório Social: www.observatoriosocial.org.br
- Instituto Pharos: www.institutopharos.org
- Instituto Uniemp: www.uniemp.org.br
- Living Planet Report: www.panda.org/livingplanet
- ONU/Metas do Milênio: www.nospodemos.org.br
- ONU/Pacto Global: www.pactoglobal.org.br
- Pegada ecológica (qual é o impacto que você provoca no planeta, com seus hábitos e seus padrões de consumo?): www.myfootprint.org
- Project Sigma: www.projectsigma.com
- Social Accountability International (SAI – SA 8000): www.cepaa.org
- Sociedade Brasileira de Economia Ecológica (Eco-Eco):
www.eco.unicamp.br/ecoeco
- Sustainability: www.sustainability.co.uk
- UniEthos – Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável: www.uniethos.org.br
- World Business Council for Sustainable Development: www.wbcsd.org
- World Resources Institute: www.wri.org
- Worldwatch Institute: www.worldwatch.org
- WWF Brasil: www.wwf.org.br

Sobre os Autores

Celso Sekiguchi é consultor da Área de Desenvolvimento Sustentável da ERM Brasil Ltda. (www.erm.com.br) e doutorando em Desenvolvimento Econômico, Espaço e Meio Ambiente (IE/Unicamp), sendo graduado em Economia (FEA/USP), com mestrado em Sociologia (FFLCH/USP).

Tarcila Reis Ursini é gerente de Pesquisa do UniEthos – Educação para a Responsabilidade Social e o Desenvolvimento Sustentável (www.uniethos.org.br), graduada em Economia (FEA/USP) e em Direito (PUC/SP), com mestrado em Desenvolvimento pela *University of London*, Londres, Reino Unido..

As opiniões expressas neste artigo são de caráter pessoal, não devendo ser atribuídas a nenhuma das organizações citadas. Os autores agradecem às instituições e pessoas que tomaram parte nesse processo, especialmente à própria ABNT e seus representantes, a

oportunidade de participar da elaboração da norma brasileira. Esperam ainda que o artigo expresse parte das reflexões e aprendizados dos grupos de trabalho, sem com isso querer dividir as responsabilidades por quaisquer equívocos constantes do mesmo.

É permitida a reprodução desta publicação, desde que citada a fonte e com a autorização prévia dos autores.