

Responsabilidade Social e Filantropia Estratégica: Uma Análise dos Relatórios de Sustentabilidade de Empresas Brasileiras.

Autoria: José Milton de Sousa Filho, Josiane de Andrade Pereira, José Carlos Barbieri

Resumo

As pesquisas na área de gestão socioambiental empresarial têm assumido diversas perspectivas e correntes teóricas, muitas vezes, utilizando conceitos diferentes de forma intercambiável e até mesmo confundindo-os. Buscando integrar tais questões, Porter e Kramer (2002, 2006) apresentam modelos teóricos relevantes para analisar as ações sociais das empresas, indicando inclusive, o tipo de ação que parece trazer vantagens competitivas ao negócio. Além desses autores, o presente trabalho trás uma argumentação baseado em outros teóricos no intuito de embasar de forma consistente a questão que vincula as ações sociais e filantrópicas com a estratégia de negócio. Assim, no intuito de nortear a pesquisa, foi proposta a seguinte pergunta a ser respondida é: Quão estratégicas são as ações filantrópicas das empresas? Para responder tal pergunta optou-se por analisar os relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras e classificar algumas de suas ações sociais segundo a tipologia de Porter e Kramer (2006). A partir daí, tem-se como objetivo geral deste trabalho “analisar as ações filantrópicas de seis grandes empresas brasileiras a partir de seus relatórios de sustentabilidade, classificando-as a partir do modelo de Porter e Kramer (2006)”. Para direcionar os esforços de pesquisa de forma eficiente, têm-se os seguintes objetivos específicos: identificar ações práticas de acordo com as teorias apresentadas; e relacionar a dimensão teórica e as práticas selecionadas. A presente pesquisa se caracteriza como qualitativa, com base em análise documental e foram analisados os relatórios de sustentabilidade do ano de 2009 das seguintes empresas brasileiras: Petrobras (petróleo e gás) Suzano e Fibria (papel e celulose), Eletropaulo (distribuição de energia), Usiminas (siderurgia) e Vale (mineração). É importante destacar, quanto aos relatórios de sustentabilidade das seis empresas analisadas, que houve dificuldade no estudo das informações, uma vez que esses documentos citam, na grande maioria das vezes, suas ações sociais e filantrópicas de maneira superficial. Muitas vezes não deixam claro qual a necessidade endógena ou exógena que permeiam essas ações, e para caracterizar as questões de acordo com o modelo, tais informações se tornam, em alguns casos, essenciais. Ora, se para inferir que alguma ação tenha um impacto direto quanto às atividades da cadeia de valor da empresa, é preciso que esse impacto esteja claro a partir do interesse das empresas. Nesse contexto vale à pena destacar o posicionamento de Porter e Kramer quanto aos relatórios, eles dizem “*um documento desses raramente traz um arcabouço coerente – que dirá estratégico - para a atividade de responsabilidade social empresarial*”. Os autores afirmam ainda que as empresas buscam promover uma sensibilidade quanto a questões sociais através de um discurso, por vezes, confuso; e os achados da presente pesquisa, de certa forma, também corroboram isso.

1 Introdução

As pesquisas na área de gestão socioambiental empresarial têm assumido diversas perspectivas e correntes teóricas, muitas vezes, utilizando conceitos diferentes de forma intercambiável e até mesmo confundindo-os. Buscando integrar tais questões, Porter e Kramer (2002, 2006) apresentam modelos teóricos relevantes para analisar as ações sociais das empresas, indicando inclusive, o tipo de ação que parece trazer vantagens competitivas ao negócio. Além desses autores, o presente trabalho trás uma argumentação baseado em outros teóricos no intuito de embasar de forma consistente a questão que vincula as ações sociais e

filantrópicas com a estratégia de negócio. Assim, no intuito de nortear a pesquisa, foi proposta a seguinte pergunta a ser respondida é: Quão estratégicas são as ações filantrópicas das empresas?

Para responder tal pergunta optou-se por analisar os relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras e classificar algumas de suas ações sociais segundo a tipologia de Porter e Kramer (2006). A partir daí, tem-se como objetivo geral deste trabalho “analisar as ações filantrópicas de seis grandes empresas brasileiras a partir de seus relatórios de sustentabilidade, classificando-as a partir do modelo de Porter e Kramer (2006)”. Para direcionar os esforços de pesquisa de forma eficiente, têm-se os seguintes objetivos específicos: identificar ações práticas de acordo com as teorias apresentadas; e relacionar a dimensão teórica e as práticas selecionadas.

A presente pesquisa se caracteriza como qualitativa, com base em análise documental e foram analisados os relatórios de sustentabilidade do ano de 2009 das seguintes empresas brasileiras: Petrobras (petróleo e gás) Suzano e Fibria (papel e celulose), Eletropaulo (distribuição de energia), Usiminas (siderurgia) e Vale (mineração).

O presente texto está dividido em 05 (cinco) partes a contar desta introdução. A seguir encontra-se a discussão teórica que explora os conceitos de filantropia, filantropia estratégica, responsabilidade social e o modelo proposto por Porter e Kramer (2006); na terceira parte a metodologia foi apresentada; e na quarta parte foi construída a discussão de acordo com o modelo e questões sociais adotadas pelas empresas brasileiras analisadas. Por fim, seguem as considerações finais organizando o fechamento das discussões apresentadas neste artigo.

2 Discussão Teórica

A inserção de questões sociais no ambiente de negócios é uma prática antiga, existem registros que à época do mercantilismo, homens de negócios ajudavam pessoas mais necessitadas com pequenas doações de alimentos ou insumos. Avançando na linha do tempo, Bowen (1953) publica o livro *Social Responsibilities of the Businessman* que é considerado por muitos autores (CARROLL, 1979) o primeiro livro a tratar das questões sociais no ambiente de negócios, e neste caso, com foco nas responsabilidades dos empresários. À época, o conceito mais trabalhado era o de filantropia, onde o empresário fazia doações oriundas de seu patrimônio particular e não do patrimônio da empresa. Na década de 1960, McGuire (1963) insere as empresas no contexto e argumenta que estas devem ter responsabilidades sociais além daquelas elencadas em lei, conforme mostra o trecho abaixo (CARROLL, 1999):

“a idéia de responsabilidades sociais supõe que a corporação não tem somente obrigações econômicas e legais, mas também responsabilidades com a sociedade que se estendem para além destas obrigações”.

Nesse íntere apresenta-se o conceito de filantropia empresarial, ou corporativa, pois a partir do novo argumento, as empresas devem assumir novas responsabilidades que anteriormente não lhe eram cobradas. As doações, além de pessoais, deveriam ser também corporativas, sendo esta a forma operacional das empresas exercerem sua responsabilidade social. Contudo, tal pensamento não detinha unanimidade, já que na visão de alguns economistas seria uma temeridade retirar recursos da empresa para utilizar em ações que não fossem com finalidades lucrativas, como as causas sociais. Desta forma, a crítica não tardou e Friedman (1970), o mais proeminente defensor dessa linha de pensamento posicionou seus argumentos.

Friedman (1970) argumentou que os administradores são responsáveis pela geração de lucros para a empresa, e torná-los responsáveis também pela geração de bem-estar para a sociedade, reflete uma contradição que pode vir a causar a morte da empresa. Para o autor a empresa deve gerar lucro para o acionista, e este, por sua vez, usufrui de sua parte como entender, inclusive direcionando-a para ações sócias filantrópicas, porém individuais. É importante destacar, nesse contexto, que a posição de Friedman somente funciona para sociedades anônimas, ou seja, quando uma separação clara entre gestores da empresa e donos da empresa.

Friedman (1970) afirmou ainda que a responsabilidade social da empresa era atender aos interesses dos acionistas, e forneceu um ponto de referência convincente para todas as futuras discussões sobre a relação entre as empresas e as questões sociais (SASSE; TRAHAN, 2007). Alguns autores (PORTER; KRAMER, 2002; HUSTED, 2003) concordam que a filantropia sem finalidade comercial é injustificada, contudo, vale ressaltar que a argumentação de Friedman (1970) ignora a oportunidade que a filantropia traz, podendo melhorar a competitividade da empresa.

Contudo, contrariando a visão de que ações sociais seriam um desvio da função principal da empresa, e que tais ações não trariam lucros, mas sim prejuízos, as empresas observaram que fazer doações era bom para a imagem da empresa e que a sociedade valorizava tal gesto. Desta forma, guiadas pela pressão de aumento de lucro, as empresas passaram a usar o argumento de Friedman (1970) a seu favor, e buscando maiores lucros continuaram a investir em causas sociais.

E a partir das pressões sofridas pelas empresas para aumentar o lucro, muitas delas optaram por avaliar o retorno das ações filantrópicas a partir da melhoria do desempenho financeiro e não pelo desempenho social corporativo (SAIIA; CARROLL; BUCHHOLTZ, 2003). Tal prática suscita a questão acerca das ações filantrópicas e os lucros que elas geram para as empresas. Esta questão é recorrente, e muitos autores já buscaram respondê-la. No entanto, ainda não existem resultados consistentes, pois o lucro é função de diversas variáveis e o investimento em causas sociais é somente uma delas. Empiricamente é difícil isolar a variável social e averiguar o quanto de lucro esta gera, assim, os resultados de pesquisas desse tipo tendem a ser inconclusivos. Contudo, sem levar em consideração a questão da correlação com o desempenho financeiro, emergem na literatura outros diversos problemas relacionados à filantropia empresarial.

Conforme Bruch e Walter (2005), falta na maioria das atividades filantrópicas das empresas uma estratégia coesa, pois os investimentos são realizados de forma fragmentada, e muitas vezes simplesmente se dissipam. Este tipo de problema, de natureza administrativa, mostra-se anterior a questão da correlação com o desempenho financeiro, e nesse sentido Friedman (1970) estaria correto em essência, já que o recurso investido em causas sociais estaria sendo desperdiçado. Segundo Husted e Salazar (2005) as ações sociais empresariais somente podem gerar alguma vantagem quando os resultados são duradouros tanto para as empresas como para os beneficiados.

Assim, a ausência de resultados duradouros, tanto sociais (para os beneficiados) quanto econômicos (para a empresa), das ações de filantropia corporativa é o principal argumento contrário à implementação de tais iniciativas. Os motivos desta ausência de resultados são discutidos na literatura e mostram-se recorrentes no argumento de diversos autores, como por exemplo, tratamento menos profissional aos programas filantrópicos (SAIIA; CARROLL; BUCHHOLTZ, 2003; BRUCH; WALTER, 2005), falta de competência para gerenciar as expectativas sociais (SASSE; TRAHAN, 2007), dificuldade de mensurar o retorno econômico das ações filantrópicas (SASSE; TRAHAN, 2007), dentre outros.

O quadro fica ainda pior devido o pensamento arraigado de vários executivos, os quais acreditam que a ineficácia é uma parte inevitável do compromisso filantrópico (BRUCH;

WALTER, 2005). No âmbito de uma abordagem mais recente, as ações filantrópicas devem ser gerenciadas como se fossem atividades-fim, com métodos planejados, orçamentos, metas de longo prazo e indicadores de desempenho adequados, além de observar questões econômicas e éticas. Assim, no intuito de definir uma abordagem sustentável e robusta para a filantropia empresarial, as empresas devem direcionar suas doações tanto do ponto de vista ético como do ponto de vista econômico (BRUCH; WALTER, 2005).

Acadêmicos e gestores têm indicado que existe uma busca constante de transformar a filantropia empresarial em filantropia estratégica, visando implementar ações que melhorem a posição competitiva da empresa enquanto beneficiam o público-alvo de tais iniciativas (SAIIA; CARROLL; BUCHHOLTZ, 2003). Tal pensamento é corroborado por Porter e Kramer (2006) que argumentam ser benéfico para os negócios e para a sociedade alinhar as ações filantrópicas com a estratégia da empresa, conforme pode-se constatar na Figura 1. Existem diversas oportunidades para convergir os interesses de forma sinérgica e com isso gerar vantagens para os negócios e ao mesmo tempo colaborar de forma estruturada com a sociedade (PORTER; KRAMER, 2006).

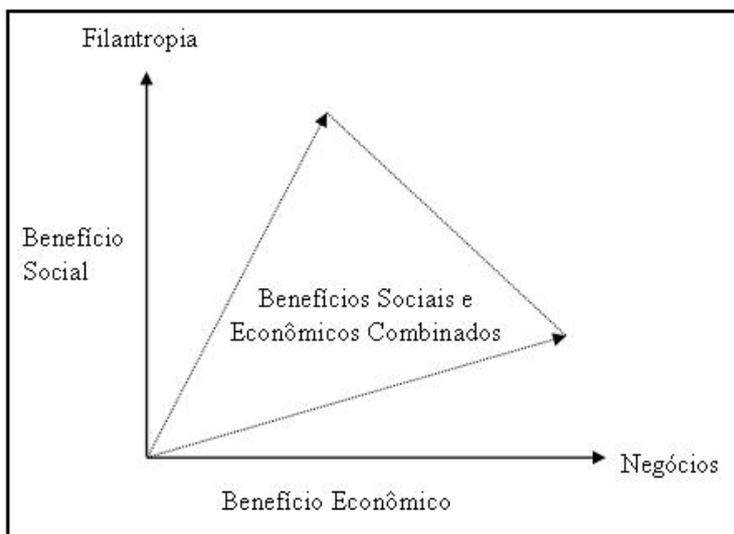


Figura 1. Convergência de Interesses.
Fonte: Porter e Kramer (2002, p. 07).

Segundo Saiia, Carroll e Buchholtz (2003), a filantropia estratégica é caracterizada quando uma firma busca empreender esforços sinérgicos utilizando os recursos corporativos para resolver problemas sociais que estejam em consonância com os valores centrais e a missão da empresa. Assim, a noção de filantropia estratégica tem sido bem aceita como alternativa para a doação focada na caridade e como um antídoto para a imagem do doador corporativo (SASSE; TRAHAN, 2007).

Nesse contexto, a filantropia corporativa tem passado por diversas modificações, no âmbito da realidade americana, por exemplo, antes as necessidades e pressões das comunidades atendidas eram a voz preponderante, e atualmente os gestores dos programas filantrópicos buscam resolver a tensão entre atender os objetivos da empresa e os anseios sociais (SAIIA; CARROLL; BUCHHOLTZ, 2003). Tal mudança é característica do processo de evolução da filantropia corporativa para a filantropia estratégica.

Saiia, Carroll e Buchholtz (2003) em seu estudo sobre filantropia estratégica com 126 empresas americanas, constataram que os gestores corporativos responsáveis pelos investimentos em projetos sociais acreditam que a prática da filantropia está tornando-se cada vez mais estratégica. Isso significa dizer que as empresas estudadas estão buscando atingir os objetivos de negócios também a partir das ações de filantropia. Assim, a filantropia

estratégica é um exemplo de como as empresas podem atingir resultados sinérgicos alocando recursos empresariais na resolução de problemas sociais que estejam coerentes com seus valores centrais e missão do negócio (SAIIA; CARROLL; BUCHHOLTZ, 2003).

A mudança do conceito de filantropia corporativa, onde a empresa faz doações a causas sociais de forma pouco estruturada, para o conceito de filantropia estratégica, onde a empresa busca fazer as doações dentro de um escopo planejado, combinando com seu negócio, buscando resolver problemas sociais e empresariais e levando em consideração sua estratégia, mostra uma evolução clara e necessária para a continuação das ações filantrópicas por parte das empresas. Os motivos para esta evolução são discutidos na literatura e mostram-se consistentes do ponto de vista do mercado, observando-se sempre uma lógica econômica como pano de fundo.

Para Sasse e Trahan (2007), emergem da literatura dois motivos principais que justificam a alocação de recursos em iniciativas sociais por parte das empresas, são eles, (a) o poder de criar uma situação de ganha-ganha e com isso gerar uma influência estratégica ou vantagem competitiva, e/ou (b) a necessidade de melhorar o ambiente da comunidade a qual a empresa precisa operar. Segundo Porter e Kramer (2002), a empresa pode utilizar iniciativas sociais para melhorar seu contexto competitivo, ou seja, a qualidade do ambiente de negócios nos locais que a empresa opera. Focar no contexto permite à empresa alavancar suas potencialidades no apoio de ações sociais, e contribuir com a sociedade de maneira estruturada. Para isso, as ações da empresa devem estar diretamente ligadas ao seu *core business*, pois desta forma existe a maximização do potencial das ações (PORTER e KRAMER, 2002).

Porter e Kramer (2006) defendem que o alinhamento entre as ações sociais da empresa e o seu negócio trará a oportunidade de valor compartilhado, ou seja, quando as duas partes – empresa e sociedade - são beneficiadas a partir da ação; e destacam ainda a importância de a empresa definir, de maneira cuidadosa, as questões sociais que abordará, uma vez que foge de sua capacidade resolver todos os problemas enfrentados pela sociedade. Assim, definir de maneira cuidadosa uma questão social é escolher, a partir do valor que esta representa para as partes envolvidas, uma ação. E buscando essa classificação de ações Porter e Kramer (2006) apresentaram um modelo que divide questões sociais em três categorias, conforme a Figura 2, sendo, questões sociais genéricas, impactos sociais da cadeia de valor, e dimensão social do contexto competitivo.

As questões sociais podem se dividir em três categorias, conforme a Figura 2, sendo, questões sociais genéricas, impactos sociais da cadeia de valor, e dimensão social do contexto competitivo. As questões sociais genéricas são importantes para a sociedade, mas não afetam significativamente as operações da empresa, nem a competitividade no longo prazo. Já os impactos sociais da cadeia de valor caracterizam questões sociais que são significativamente afetadas pelas atividades da empresa no curso normal dos negócios. E por fim, a dimensão social do contexto competitivo se configura como questões sociais do ambiente externo que afetam significativamente o direcionamento e a competitividade da empresa no local em que opera.

Conforme pode-se constatar, existe uma hierarquia de importância na tipologia de Porter e Kramer (2006). A dimensão social do contexto competitivo é a mais importante e as questões sociais genéricas menos preocupantes do ponto de vista da competitividade. No entanto a empresa não deve se descuidar ou desconsiderar nenhuma delas, e deve considerar todas as variáveis possíveis. Vale ressaltar que, o que é questão social genérica para uma empresa pode ser impacto social na cadeia de valor para outra, ou ainda, dimensão social do contexto competitivo para outra, considerando que em indústrias diferentes as preocupações sociais também podem mudar (PORTER; KRAMER, 2006).

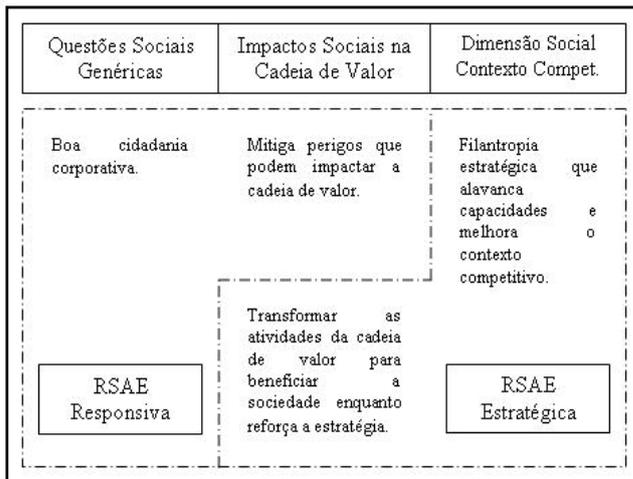


Figura 2. Envolvimento Empresarial com a Sociedade: Uma Perspectiva Estratégica.
Fonte: Porter e Kramer (2006, p. 09)

Segundo Porter e Kramer (2006), a empresa pode ainda optar por uma atuação responsiva ou estratégica no contexto das ações sociais. A primeira diz respeito a uma conduta moderada adotando uma boa cidadania corporativa e tentando mitigar os problemas da comunidade ou do contexto de negócio que podem impactar na cadeia de valor da empresa. Já a estratégica trabalha para transformar as atividades da cadeia de valor no intuito de beneficiar a comunidade enquanto fortalece a estratégia, e alavanca capacidades para melhorar o contexto competitivo.

Vale observar uma questão importante, no artigo de Porter e Kramer (2002) os autores tratam da filantropia estratégica e no artigo seguinte (PORTER; KRAMER, 2006) os autores passam a tratar da responsabilidade social estratégica. Contudo, tais os argumentos são parecidos e pode-se utilizar os termos filantropia estratégica e responsabilidade social estratégica de forma intercambiável. Assim, a questão é “qual a diferença entre filantropia e responsabilidade social quando acrescenta-se o adjetivo estratégica aos termos?”. Para discutir essa questão, deve-se retomar o conceito de responsabilidade social.

Carroll (1991) propõe a pirâmide da responsabilidade social com quatro dimensões, sendo estas, econômica, legal, ética e filantrópica, existindo nesta ordem uma determinada hierarquia, conforme podemos observar na Figura 3. A dimensão econômica é a base da pirâmide, pois a primeira responsabilidade da empresa é ser lucrativa já que o prejuízo é maléfico para a sociedade e traz problemas como desemprego e diminuição no pagamento de impostos. A segunda dimensão é a legal, que diz respeito ao cumprimento das leis por parte da empresa, não devendo esta infringir as regras e leis impostas. A terceira dimensão é a ética, pois a empresa deve ter um comportamento ético e ser justa em sua atuação junto à sociedade e deve ainda preocupar-se com danos à ética e a moral ao executar suas ações. E por fim, a dimensão filantrópica, ou discricionária, diz respeito às doações e ações sociais que as empresas podem colocar em prática e de forma voluntária, bem como, a tomada de decisão levando em consideração a sociedade e o meio social em que vive.

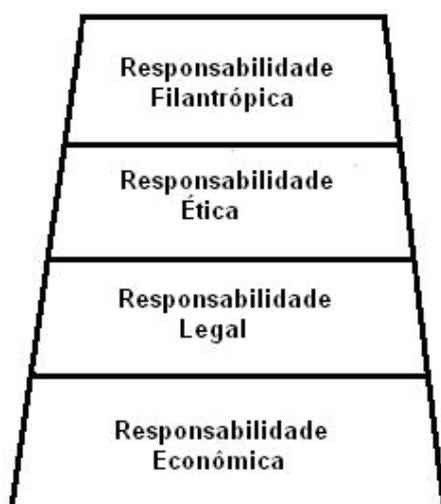


Figura 3. Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa.
Fonte: Carroll (1991, p. 42).

Pressupõe-se que tal hierarquia deva ser respeitada, pois não faz sentido uma determinada empresa fazer uma doação, colocando em prática sua responsabilidade filantrópica, e ao mesmo tempo sonegar impostos, infringindo sua responsabilidade legal, o que não caracteriza uma postura socialmente responsável. Assim, vale ressaltar que estas dimensões se completam e não são exclusivas entre si, ou seja, todas devem ser colocadas em prática ao mesmo tempo sem que uma acarrete prejuízo às demais.

Alguns anos depois Carroll (1998) trata do conceito de cidadania corporativa e argumenta que esta tem quatro faces, sendo, econômica, legal, ética e filantrópica, ou seja, o autor faz uma releitura de seu artigo de 1991. Contudo, “cidadania corporativa e responsabilidade social corporativa seriam o mesmo fenômeno?”. Para Matten e Crane (2005) a cidadania corporativa tem raízes na ciência política e o termo tem sido adotado para caracterizar a contribuição social de uma empresa. Para Sasse e Trahan (2007), a primeira parte da cidadania corporativa é a filantropia.

A partir desses argumentos, pode-se sugerir o seguinte, se responsabilidade social e cidadania corporativa são a mesma coisa, e filantropia é a primeira parte da cidadania corporativa, automaticamente temos que filantropia é parte da responsabilidade social. Este argumento corrobora a idéia de Carrol (1991) que inclui a responsabilidade filantrópica nas responsabilidades da empresa. Corroborando com esta idéia, Bruch e Walter (2005) argumentam que muitas vezes, o compromisso com a filantropia corporativa é parte de um âmbito maior, a responsabilidade social corporativa, que também abrange questões como a ética na condução dos negócios, a diversidade e a proteção do meio ambiente.

Em uma abordagem mais moderna Schwartz e Carroll (2003) propõem um modelo de responsabilidade social em três dimensões, conforme Figura 4, excluindo a dimensão filantrópica. Tal exclusão ocorreu devido ao entendimento de que a dimensão filantrópica poderia ser incorporada às dimensões econômica e ética, já que, a filantropia não seria, em essência, uma função primordial da empresa, e assim, não poderia ser uma de suas responsabilidades. Assim, constata-se que a filantropia deixou de ser uma dimensão do modelo, mas continua fazendo parte de outras dimensões.

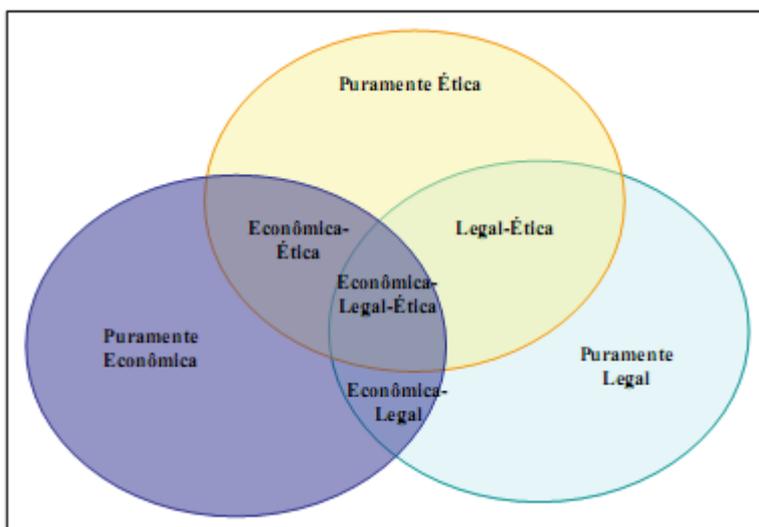


Figura 4. Modelo das Três Dimensões da Responsabilidade Social Corporativa.
Fonte: Schwartz e Carroll (2003).

Tal mudança faz sentido do ponto de vista econômico, pois utilizando a visão de Friedman (1970), a filantropia não poderia ser uma dimensão. Contudo, caso a filantropia seja utilizada para gerar mais lucros de forma legalizada, pode-se incluí-la na dimensão econômica, por exemplo, e com isso teríamos uma releitura da visão de Friedman (1970) que sustenta que o papel da empresa é buscar o lucro.

No argumento de Schwartz e Carroll (2003) e de outros autores apresentados, observa-se claramente que responsabilidade social empresarial não é a mesma coisa de filantropia, portanto, responsabilidade social estratégica não poderia ser a mesma coisa de filantropia estratégica, conforme utilizam Porter e Kramer (2002, 2006). Assumindo que os conceitos trabalhados por Schwartz e Carroll (2003) e Carroll (1991) encontram grande aceitação da literatura da área socioambiental pode existir um equívoco ao aceitar de forma passiva o conceito de Porter e Kramer (2002, 2006). No entanto, isso é o que se observa na maioria dos textos que tratam da responsabilidade social estratégica.

3 Metodologia

A presente pesquisa se caracteriza como qualitativa, com base em análise documental. Será utilizado o modelo de Porter e Kramer (2006) para classificar algumas ações filantrópicas das seguintes empresas brasileiras: Petrobras (petróleo e gás) Suzano e Fibria (papel e celulose), Eletropaulo (distribuição de energia), Usiminas (siderurgia) e Vale (mineração) com base em seus relatórios anuais - ano de 2009 - de sustentabilidade. Os principais critérios para escolha das empresas que serão citadas nesse trabalho foi o uso intensivo de recursos naturais que suas atividades demandam; o impacto que estas empresas geram ao meio ambiente; e a expressão que possuem diante da influencia que exercem nas comunidades em que estão instaladas.

Relatórios de sustentabilidade são documentos elaborados de forma voluntária, pelas empresas com informações acerca de seu desempenho no âmbito econômico, social e ambiental; e a discussão proposta por este artigo tem também como base estas informações. Buscou-se estudar ações de cunho social e ambiental de algumas empresas e classificá-las de acordo com a tipologia de Porter e Kramer (2006) que propõe uma hierarquia das questões sociais nas empresas, sendo elas: questão social genérica, impacto na cadeia de valor e dimensão social do contexto competitivo.

Os relatórios das seis empresas que foram apresentadas neste trabalho estão disponíveis em suas respectivas páginas virtuais. O estudo teve um foco nas informações das dimensões sociais e ambientais dos documentos. Para as escolhas das ações, além da conveniência, os autores buscaram aquelas com maior detalhamento de informações.

A construção de relatórios de sustentabilidade pelas empresas cada vez mais utilizam-se dos padrões estabelecidos pela *Global Reporting Initiative – GRI*, que é um núcleo oficial de colaboração do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Esse padrão se define por meio de consultas acessíveis a multi-stakeholders. Cerca de 1000 organizações em mais de 60 países declararam usar a Estrutura de Relatórios de Sustentabilidade da GRI, e todas as organizações aqui citadas também utilizam essa estrutura de acordo com sua terceira versão (GRI, 2011). Vale ressaltar que o fato de serem apresentadas no presente trabalho uma amostra de empresas e suas iniciativas se classificarem como um tipo específico de questão social, não quer dizer que as ações dessas empresas limitem-se somente aos tipos dos exemplos aqui apresentados.

4 Discussão

A discussão deste trabalho foi construída com base nas teorias abordadas em seu referencial teórico e nas ações práticas percorridas em relatórios de sustentabilidade. Porter e Kramer (2006), como foi dito anteriormente, criaram uma tipologia para analisar as questões sociais das empresas, onde as questões sociais genéricas são importantes para a sociedade, mas não afetam significativamente as operações da empresa, nem a competitividade no longo prazo. Já os impactos sociais da cadeia de valor caracterizam questões sociais que são significativamente afetadas pelas atividades da empresa no curso normal dos negócios. E por fim, a dimensão social do contexto competitivo se configura como questões sociais do ambiente externo que afetam significativamente o direcionamento e a competitividade da empresa no local em que opera.

As empresas aqui estudadas (Eletropaulo, Fíbria, Suzano, Petrobrás, Usiminas e Vale) podem ser consideradas empresas socialmente sensíveis, pois são de grande porte, geram impacto significativo sobre a sociedade, e apresentam uma grande visibilidade perante o público de um modo geral, não apenas aqueles mais diretamente afetados pelas suas operações. Informações relacionadas com essas empresas têm muita procura, são difundidas e provocam grandes discussões em âmbito nacional. Difícilmente, questões relatadas nos seus relatórios passa despercebidas. O Quadro 1 resume algumas informações acerca dessas empresas.

Empresa	Ramo de Atuação	Quantidade de Funcionários
Eletropaulo	Energia	5,9 mil
Fíbria	Papel e celulose	14,6 mil
Suzano	Papel e celulose	3,9 mil
Petrobrás	Petróleo e gás	2,5 mil (admitidos em território brasileiro), 76,9 mil (atual efetivo)
Usiminas	Siderurgia	29,6 mil
Vale	Mineração	5,1 mil

Quadro 1: Características das empresas analisadas.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos relatórios GRI de cada empresa.

A Usiminas tem como uma de suas ações a contratação tanto egressos do sistema prisional, como condenados considerados aptos a voltar ao convívio social (Quadro 2). Classificar essa ação como questão social genérica pode ser justificada devido ao fato de que

as pessoas contratadas, nesse caso, não necessariamente receberam um treinamento para ocupar cargos específicos; o que a empresa faz é contribuir para inserção dessas pessoas no mercado de trabalho, sendo essa uma ação de contribuição social.

<i>Empresas</i>	<i>Projetos</i>	<i>Ações</i>	<i>Classificação</i>
Usiminas	Egresso do Sistema Prisional	Contratação de egressos do sistema prisional, e condenados aptos a voltar para o mercado de trabalho.	Questão Social Genérica
	Projeto Mantiqueira	Incentivo a cidadania das crianças e adolescentes da comunidade Pedreira da Mantiqueira, vizinha a uma das unidades da indústria.	Questão Social Genérica
Eletropaulo	Transformação de Consumidores em Clientes	Regularização de ligações informais de energia elétrica para melhora das condições do fornecimento de energia às comunidades de baixa renda e disseminação de orientações sobre o uso seguro e eficiente da eletricidade.	Impactos na cadeia de valor

Quadro 2: Classificação das ações filantrópicas.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos relatórios GRI de cada empresa.

A Eletropaulo possui um programa que tem o objetivo de transformar consumidores em clientes (Quadro 2). Dessa maneira, a empresa promove a substituição de lâmpadas incandescentes por fluorescentes compactas, de geladeiras em mau estado de conservação e que apresentam alto consumo por versões mais econômicas e busca regularizar ligações informais de energia. Essa ação, se observada somente sob uma perspectiva do benefício gerado ao cliente, pode ser distinguida como questão social genérica, porém há, nessa ação, uma contrapartida clara: a regularização das ligações informais de energia que a empresa realiza. Essa observação não está explícita nos relatos estudados, mas torna-se evidente considerando o aumento da carteira de clientes.

Um dos exemplos do Quadro 3 destaca um projeto de pesquisa e desenvolvimento da Petrobrás. A organização repassa verba para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e de implantação de infraestrutura laboratorial para cerca de 80 universidades e institutos de pesquisa brasileiros. Se o repasse de verba realizado pela empresa for reconhecido somente como doação, ou seja, se essas pesquisas acontecem independentemente dos interesses da organização, essa é uma questão social genérica. Mas se os resultados dessas pesquisas realizadas nas universidades e institutos retornam a Petrobrás, essa pode ser questão de dimensão do contexto competitivo, considerando que essa ação a beneficia no contexto científico e de inovação.

<i>Empresas</i>	<i>Projetos</i>	<i>Ações</i>	<i>Classificação</i>
Fíbria	Projeto Capacitação Profissional	Capacitação técnica da comunidade em que atua em (mecânica, hidráulica, elétrica) para equipamentos florestais.	Impactos na cadeia de valor

	Projeto Joanópolis	Geração de conhecimento técnico científico para construção de modelos viáveis do ponto de vista silvicultural, econômico, ecológico e social, que tenham foco a integração de sistemas de produção florestal e agroflorestal em pequenas propriedades rurais.	Dimensão social do contexto competitivo.
Petrobrás	Projeto de Pesquisa e Desenvolvimento	Repasse de verba para projetos de pesquisa e de implantação de infraestrutura laboratorial a cerca de 80 universidades e institutos de pesquisa brasileiros.	Dimensão social do contexto competitivo.
	Gestão de Fornecedores Locais	Estabelecimento de parcerias locais e capacitação de empresas que estão no entorno de suas unidades, especialmente nas áreas operacionais.	Impactos na cadeia de valor

Quadro 3: Classificação das ações filantrópicas.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos relatórios GRI de cada empresa.

Os projetos de capacitação profissional da Fibria, e de Gestão de Fornecedores Locais da Petrobrás (Quadro 3) devem ser reconhecidos como questões que provocam impactos nas cadeias de valor dessas empresas. Nos dois casos, as empresas usufruem de sua expansão e expressividade nas comunidades em que atuam e promovem parcerias; tanto para fornecimento de mão de obra individual, como corporativa.

<i>Empresas</i>	<i>Projetos</i>	<i>Ações</i>	<i>Classificação</i>
Suzano	Programa Investimento Reciclável	Apoio financeiro a cooperativas de catadores de material reciclável de municípios de São Paulo, e oferecimento de cursos de aperfeiçoamento à sua gestão.	Impactos na cadeia de valor
	Programa Educar e Formar	Reformas e adequações de infraestrutura escolar, apoio à aprendizagem e incentivo a leitura.	Impactos na Cadeia de Valor
Vale	Projeto Inove	Integração das ações das diferentes áreas da empresa, focado no fortalecimento de pequenos e médios fornecedores. Especialmente nos locais mais remotos, procuram desenvolver fornecedores da região com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento local e a melhoria das condições sociais e econômicas da população.	Impactos na cadeia de valor
	Centro de Educação Profissional Vale	Construção e equipação de escolas de ensino profissionalizante, onde são ministrados cursos de qualificação para as atividades da cadeia produtiva de mineração e com foco na sustentabilidade e no fomento das vocações regionais, como cursos de construção civil e hotelaria.	Impactos na cadeia de valor

Quadro 4: Classificação das ações filantrópicas.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos relatórios GRI de cada empresa.

O programa “investimento reciclável” da Suzano (Quadro 4) apóia uma cooperativa de catadores de material reciclável. Mais uma vez, se observada isoladamente, essa ação pode ser caracterizada como social genérica. Porém a Suzano atua também como compradora de aparas de papel usado, com o objetivo de manter um fluxo permanente e estável de

matéria prima para a produção de papel reciclado que é comercializado com o nome de Reciclato.

A Suzano (Quadro 4) também possui um programa que busca reformar e adequar infraestrutura de escolas, oferecendo apoio à aprendizagem e incentivo a leitura. Essa questão distingue-se como impacto na cadeia de valor ao se observar que tal ação enquadra-se no contexto educacional, e este, por sua vez, se configura com o uso do produto da empresa, o papel. A mineradora Vale também ajusta-se a esse exemplo com o projeto do Centro de Educação Profissional Vale, onde a empresa qualifica pessoas para atuar em suas atividades produtivas.

Fica claro que os exemplos aqui apresentados enquadram-se muito bem na tipologia proposta por Porter e Kramer (2006), o que demonstra que as empresas estão atuando diante de uma postura ao determinarem suas ações filantrópicas.

5 Considerações Finais

No ambiente empresarial, as questões relacionadas ao altruísmo deram lugar à análise econômica e estratégica, no intuito de resolver não só problemas sociais, mas também problemas empresariais e com isso, melhorar a competitividade do negócio. Contudo, essa mudança parece ser inevitável e saudável, pois sem isso é provável que as ações sociais, filantrópicas ou de responsabilidade social, como queira chamar, em pouco tempo seriam deixadas de lado, pois conforme preconizou Friedman (1970), o papel das empresas é dar lucro e não exercer o social.

É importante destacar, quanto aos relatórios de sustentabilidade das seis empresas estudadas, que houve dificuldade no estudo das informações, uma vez que esses documentos citam, na grande maioria das vezes, suas ações de responsabilidade social de maneira superficial. Muitas vezes não deixam claro qual a necessidade endógena ou exógena que permeiam essas ações, e para caracterizar as questões de acordo com o modelo, tais informações se tornam, em alguns casos, essenciais. Ora, se para inferir que alguma ação tenha um impacto direto quanto às atividades da cadeia de valor da empresa, é preciso que esse impacto esteja claro a partir do interesse das empresas.

Nesse contexto vale à pena destacar o posicionamento de Porter e Kramer quanto aos relatórios. Segundo os autores, “*um documento desses raramente traz um arcabouço coerente –que dirá estratégico- para a atividade de responsabilidade social empresarial*” (PORTER E KRAMER). Os autores afirmam ainda que as empresas buscam promover uma sensibilidade quanto a questões sociais através de um discurso, por vezes, confuso. O fato é relatórios de sustentabilidade podem ser valiosas fontes de dados para pesquisas relevantes quanto ao papel social exercido pelas empresas.

O presente estudo, através das informações coletadas nos relatórios de sustentabilidade de seis empresas brasileiras do ano de 2009, buscou responder baseado na tipologia de Porter e Kramer (2006) que determina três possíveis questões sociais nas organizações, o quão estratégicas são as ações filantrópicas dessas empresas; e ao enquadrar-se com clareza na tipologia dos autores, essas ações classificam-se como filantrópicas e estratégicas.

Referências

- ANDREWS, K. **The concept of corporate strategy**. Homewood: McGraw-Hill, 1987.
- BOWEN, F. Corporate social strategy: competing views from two theories of the firm. **Journal of Business Ethics**, 75, p. 97-113, 2007.

- BLACK, L. D. Corporate social responsibility as capability: the case of BHP Billiton. **The Journal of Corporate Citizenship**, v. 23, Autumn, p. 25-39, 2006.
- BRUCH, H.; WALTER, F. The keys to rethinking corporate philanthropy. **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 1, p. 49-55, 2005.
- BURKE, L.; LOGSDON, J. M. How corporate social responsibility pays off. **Long Range Planning**, v. 29, n. 4, p. 495-502, 1996.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, July-August, 1991.
- CARROLL, A. B. The four faces of corporate citizenship. **Business and Society Review**, 100, p. 1-7, 1998.
- CASTELO BRANCO, M.; RODRIGUES, L. L. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. **Journal of Business Ethics**, vol. 69, Springer, p. 111-132, 2006.
- ELETROPAULO. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.eletropaulo.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.
- FIBRIA. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.fibria.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.
- FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2: the maturing the business-and-society thought. **Business & Society**, v. 33, n. 2, p. 150-164, 1994.
- GRI. Global Reporting Initiative. Consulta ao website <http://www.gri.org>. Acesso em 20.ABR.2011.
- HUSTED, B. W.; ALLEN, D. B. Is it ethical to use ethics as strategy? **Journal of Business Ethics**, 27, September, 2000.
- _____.; _____. Toward a model of corporate social strategy formulation. Paper presented at the Social Issues in Management Division, **Academy of Management Conference**. August, 2001.
- HUSTED, B. W.; SALAZAR, J. J. Un estudio exploratorio de la estrategia social de empresas grandes ubicadas em México. **Contaduría y Administración**, Janeiro-Abril, n. 215, p. 9-23, 2005.
- _____.; _____. Taking Friedman seriously: maximizing profits and social performance. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 1, p. 75-91, January, 2006.
- KASPER, G.; FULTON, K. **The future of corporate philanthropy: a framework for understanding your options**. Monitor Institute, 2006. Disponível online em: <http://www.monitorinstitute.org>.
- MATTEN, D.; CRANE, A. Corporate citizenship: toward an extended theoretical conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 30, n. 1, p. 166–179, 2005.
- MOLTENI, M. The social-competitive innovation pyramid. **Corporate Governance**, v. 6, n. 4, 2006.
- PETROBRAS. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.petrobras.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.
- PINKSTON, T. S.; CARROLL, A. B. A retrospective examination of CSR orientations: have they changed? **Journal of Business Ethics**, 15, p. 199-206, 1996.

PORTER, M. E.; van der LINDE, C. Toward a new conception of the environment competitiveness relationship. **Journal of Economic Perspectives**, vol. 9, n. 4, p. 97-118, 1995.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. The competitive advantage of corporate philanthropy. **Harvard Business Review**, December, 2002.

_____.; _____. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, December, 2006.

SAIIA, D. H.; CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. Philanthropy as strategy: when corporate charity “begins at home”. **Business and Society**, v. 42, n. 2, p. 169-202, 2003.

SASSE, C. M.; TRAHAN, R. T. Rethinking the new corporate philanthropy. **Business Horizons**, 50, p. 29-38, 2007.

SMITH, C. The new corporate philanthropy. **Harvard Business Review**, v. 72, n. 3, p. 105–116, 1994.

SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. Corporate social responsibility: a three-domain approach. **Business Ethics Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 503-530, 2003.

SUZANO. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.suzano.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.

USIMINAS. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.usiminas.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.

VALE. Relatório de Sustentabilidade 2009. Disponível em www.vale.com.br. Acesso em: 10.MAR.2011.