

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

DENISE QUEIROZ RIBEIRO

**A ABORDAGEM DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO BRASIL
PELA MÍDIA DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO LONGITUDINAL DA REVISTA EXAME**

SÃO PAULO - SP
2020

DENISE QUEIROZ RIBEIRO

**A ABORDAGEM DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO BRASIL
PELA MÍDIA DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO LONGITUDINAL DA REVISTA EXAME**

Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração de Empresas.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais

Orientador: Prof. Dr. Rafael Alcadipani da Silveira (Orientador)

SÃO PAULO - SP

2020

Ribeiro, Denise Queiroz.

A abordagem da responsabilidade social corporativa no Brasil pela mídia de negócios : um estudo longitudinal da Revista Exame / Denise Queiroz Ribeiro. - 2020.

200 f.

Orientador: Rafael Alcadipani da Silveira.

Tese (doutorado CDAE) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Responsabilidade social da empresa - Brasil. 2. Desenvolvimento sustentável. 3. Sustentabilidade. 4. Negócios - Periódicos. I. Silveira, Rafael Alcadipani da. II. Tese (doutorado CDAE) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDU 658.011.1(81)

Ficha Catalográfica elaborada por: Isabele Oliveira dos Santos Garcia CRB
SP-010191/O

Biblioteca Karl A. Boedecker da Fundação Getulio Vargas - SP

DENISE QUEIROZ RIBEIRO

**A ABORDAGEM DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO BRASIL
PELA MÍDIA DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO LONGITUDINAL DA REVISTA EXAME**

Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração de Empresas.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais

Data de aprovação:

24 de setembro de 2020.

Banca examinadora:

Prof. Dr. Rafael Alcadipani da Silveira
(orientador)
FGV-EAESP

Prof^a. Dr^a. Maria José Tonelli
FGV-EAESP

Prof. Dr. Armindo dos Santos de Souza
Teodósio
PUC-MG

Prof^a. Dr^a. Andrea Poletto Oltramari
UFRGS

Eu dedico essa tese a meu marido, Fred, pelo apoio incondicional e a minhas filhas, Alice e Claudia, que ressignificaram minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Fundação Getulio Vargas pela oportunidade de realizar este projeto de tese de doutorado e à CAPES pela ajuda financeira.

Agradeço também

a meu orientador, Professor Rafael Alcadipani, pela generosidade e apoio para vencer esse desafio;

a Claudia Roriz pelo acolhimento e prestatividade em todos os momentos que precisei e a Professora Isleide pela compreensão e empatia;

ao professor Nathaniel Stone do Algonquin College por trazer novas perspectivas e esse trabalho;

aos professores Maria José Tonelli, Ely Paiva e Amon Barros pelas contribuições a este estudo;

à equipe administrativa da FGV EAESP – Andressa Munhoes, Debora Nunes e Maria Tereza pelo suporte ao longo do curso;

aos professores da FIA Business School, Cristina João, André Fischer e Wilson Amorim pela oportunidade de vivenciar tão valiosa experiência docente;

as amigas Nayara Monteiro e Priscila Duarte pela parceria durante esse processo;

aos colegas de curso Lorena, Eliane, Maurício e Izabely pela oportunidade de compartilhar conhecimento com humildade e respeito, e aos colegas Caio e Noézia por se colocarem genuinamente disponíveis a ajudar quando necessário;

às amigas mães de Ottawa, aos amigos de São Paulo e a meus sogros pela torcida;

a minhas filhas Claudia e Alice pela compreensão e pelo amor incondicional mesmo na minha ausência;

e especialmente a meu marido Frederico pelo companheirismo e por sempre acreditar em mim mais do que eu mesma.

RESUMO

A construção do significado de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem influência no comportamento das empresas. E a mídia de negócios se mostra uma arena importante onde os entendimentos de RSC são deliberados, modificados e disseminados. Muito se discute sobre o tema, mas nota-se uma escassez de trabalhos que retratam as especificidades dos países em desenvolvimento. Esta tese contribui para ampliar estudos sobre RSC no Sul Global e tem como objetivo analisar como é a abordagem da mídia de negócios sobre a RSC no Brasil. Para isso identifica e caracteriza o contexto em que a RSC opera no Brasil para promover o desenvolvimento sustentável; examina dos argumentos utilizados pela Revista Exame para legitimar a RSC à luz da perspectiva teórica política de RSC; e analisa o escopo da RSC no Brasil e contrasta os compromissos pelos quais as empresas estão sendo chamadas a se responsabilizar com as iniciativas que elas assumiram. Foi realizado um estudo qualitativo longitudinal do período de 2000 a 2019 da Revista Exame, por meio da análise crítica de conteúdo de 395 páginas dos Guias Exame de Boa Cidadania Corporativa e de Sustentabilidade. Os resultados demonstram a combinação de argumentos racionais tecnocráticos e desenvolvimentistas com argumentos morais para justificar a RSC, esta é então legitimada como forma relevante de condução de relações internacionais e motivada pelas exigências do mercado e pela necessidade de garantir a sobrevivência das empresas em um cenário de pobreza, desigualdade social e risco de escassez de recursos naturais. A pauta ambiental prevaleceu sobre a social e a agenda global prevaleceu sobre a nacional. O desenvolvimento ambiental passou a ser valorizado como um negócio em si, com a ascensão da bioeconomia. Ao longo dos anos o ideal de RSC se tornou mais explícito, embora as práticas permanecessem desacopladas dos anseios da comunidade. O entendimento de que o governo não é capaz de suprir demandas da sociedade evidenciam a natureza política da RSC no Brasil enquanto alternativa ao governo. A abordagem da Exame apresentou incoerências e contradições, a exemplo da não cobertura dos crimes ambientais de Brumadinho e Mariana provocados por mineradoras anteriormente apontadas pela Exame como exemplos de empresas socialmente responsáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Responsabilidade Social Corporativa Política. Países em Desenvolvimento. Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Mídia de Negócios.

ABSTRACT

The construction of the meaning of Corporate Social Responsibility (CSR) influences the behavior of companies. And the business media proves to be an important arena where CSR understandings are deliberated, modified and disseminated. Much is discussed on the topic, but there is a scarcity of studies portraying the specificities of developing countries. This thesis contributes to expand studies on CSR in the Global South and aims to analyze the business media approach to CSR in Brazil. To this end, it identifies and characterizes the context in which CSR operates in Brazil to promote sustainable development; examines the arguments used by Exame Magazine to legitimize CSR in the light of the theoretical political perspective of CSR; and analyzes the scope of CSR in Brazil and contrasts the commitments by which companies are held accountable for the initiatives they have undertaken. A qualitative longitudinal study from the period 2000 to 2019 of Exame Magazine was carried out, through a critical content analysis of 395 pages of the Exame Guides to Good Corporate Citizenship and Sustainability. The results demonstrate the combination of rational technocratic and developmental arguments with moral arguments to justify CSR, which is then legitimized as a relevant form of conducting international relations and motivated by market demands and the need to guarantee the survival of companies in a scenario of poverty, social inequality and risk of scarcity of natural resources. The environmental agenda prevailed over the social one and the global agenda prevailed over the national one. Environmental development itself started to be valued as a business, with the ascension of the bioeconomy. Over the years, the CSR ideal has become more explicit, although the practices remained uncoupled from the community's demands. The understanding that the government is not able to meet the demands of society highlights the political nature of CSR in Brazil as an alternative to the government. Exame's approach showed inconsistencies and contradictions, such as failing to cover the environmental crimes of Brumadinho and Mariana caused by mining companies that were previously used by Exame as examples of socially responsible companies.

Keywords: Corporate Social Responsibility. Political Corporate Social Responsibility. Developing countries. Sustainable development. Sustainability. Business Media.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Bases teóricas abordadas nas pesquisas sobre RSC	35
Quadro 2 - Instrumentos Normativos de Responsabilidade Social Corporativa	40
Quadro 3 – Edições da Revista Exame selecionada para análise	74
Quadro 4 – Lista inicial de códigos – Primeiro Ciclo de Análise	76
Quadro 5 – Códigos Padrão – Segundo Ciclo de Análise	77
Quadro 6 – Sumário dos critérios de seleção dos Projetos/Ações Sociais de Destaque	80
Quadro 7 – Sumário dos critérios adotados pelos Guias de RSC da Exame.....	81
Quadro 8 - Referências utilizadas pela Exame nos textos de apresentação e análise dos resultados dos Guias de RSC.....	127
Quadro 9 – Síntese das ações sociais de destaque das Empresas Modelo.....	118
Quadro 10 – Acontecimentos que mais influenciaram a RSC no Brasil conforme Revista Exame – 2000 a 2009.....	119
Quadro 11 – Acontecimentos que mais influenciaram a RSC no Brasil conforme Revista Exame – 2010 a 2019.....	120

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Páginas das revistas selecionadas para análise organizadas por tema	75
---	-----------

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Relação de Entrevistas	182
APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de Responsabilidade Social Corporativa.....	184
APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas	189

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A - Capas das Revistas	200
---	------------

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação brasileira de normas técnicas
BOP	<i>Bottom of Pyramid</i>
BOVESPA	Bolsa de Valores de São Paulo
CC	Cidadania Corporativa
COP	Comunicação Anual sobre Progresso
CSP	Corporate Social Performance (Desempenho Social Corporativo)
GIM	<i>Growing Inclusive Markets</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
GVces	Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IFC	<i>International Finance Corporation</i>
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
Isso	<i>International Standardization Organization</i> (Organização Internacional para Padronização)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PBCRS	Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSCP	Responsabilidade Social Corporativa Política

SUMÁRIO

<u>1</u>	<u>INTRODUÇÃO</u>	<u>14</u>
1.1	INTRODUÇÃO	14
1.2	ABORDAGEM TEÓRICA	17
1.3	QUESTÃO DE PESQUISA	18
1.4	OBJETIVOS DA PESQUISA	19
1.5	ESTRATÉGIA DE PESQUISA	19
1.6	CONTRIBUIÇÕES DA TESE	21
1.7	ESTRUTURA DA TESE	22
<u>2</u>	<u>RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA</u>	<u>24</u>
2.1	INTRODUÇÃO	24
2.2	ASPECTOS CONCEITUAIS E NORMATIVOS DA RSC	25
2.3	CRÍTICAS A RSC E O CONTEXTO DOS PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO	45
2.4	LEGITIMAÇÃO DA RSC E MÍDIA DE NEGÓCIOS	52
2.4.1	MÍDIA DE NEGÓCIOS BRASILEIRA E A REVISTA EXAME	60
2.5	CONCLUSÃO: LACUNAS TEÓRICAS	63
<u>3</u>	<u>METODOLOGIA</u>	<u>65</u>
3.1	ORIENTAÇÃO ONTOLOGIA-EPISTEMOLÓGICA	65
3.2	ESTRATÉGIA E DESENHO DE PESQUISA	71
3.3	COLETA DOS DADOS	73
3.4	TRATAMENTO DOS DADOS	76
<u>4</u>	<u>DESCRIÇÃO DOS ACHADOS DE PESQUISA</u>	<u>78</u>
4.1	A SELEÇÃO DAS EMPRESAS E PROJETOS DESTACADOS NOS GUIAS DE RSC DA EXAME	78
4.1.1	O PERCURSO DA METODOLOGIA DOS GUIAS DE RSC DA EXAME - 2000 A 2019	78
4.1.2	OS CRITÉRIOS DE RSC DESTACADOS PELO GUIA DE BOA CIDADANIA CORPORATIVA – 2000 A 2006	83

4.1.3 OS CRITÉRIOS DE RSC DESTACADOS NOS GUIAS EXAME DE SUSTENTABILIDADE – 2007 A 2019	86
4.2 A ABORDAGEM DE RSC NOS GUIAS EXAME DE BOA CIDADANIA CORPORATIVA – 2000 A 2006	90
4.3 A ABORDAGEM DE RSC NOS GUIAS EXAME DE SUSTENTABILIDADE – 2007 A 2019... ..	98
<u>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS</u>	<u>109</u>
5.1 O CONTEXTO BRASILEIRO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.....	109
5.2 OS ARGUMENTOS LEGITIMADORES DA RSC NO BRASIL	122
5.3 SIGNIFICADOS DE RESPONSABILIDADES SOCIAL CORPORATIVA MANIFESTADOS PELA EXAME.....	128
5.4 OS COMPROMISSOS NA ESFERA DA RSC ASSUMIDOS PELAS EMPRESAS NO BRASIL	132
5.5 SÍNTESE DOS RESULTADOS ENCONTRADOS	142
<u>6 ARTICULAÇÃO DOS RESULTADOS DA ANÁLISE</u>	<u>147</u>
6.1 INTERAÇÃO DAS CATEGORIAS	147
6.2 A ABORDAGEM POLÍTICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	148
6.2.1 DEMOCRACIA DELIBERATIVA DE HABERMAS	152
6.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL POLÍTICA E TEORIA SOCIAL DA MÍDIA.....	153
<u>7 CONCLUSÃO</u>	<u>164</u>
<u>REFERÊNCIAS.....</u>	<u>170</u>
<u>APÊNDICES</u>	<u>182</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>200</u>

1 INTRODUÇÃO

1.1 Introdução

Em um contexto de grandes corporações e mercados, ao mesmo tempo que as empresas têm maior capacidade de realizar investimentos com potencial de desenvolvimento econômico, também provocam impactos mais significativos no meio ambiente e na esfera social. Esses fatores lhes pressionam a assumir maiores responsabilidades, tais como a responsabilidade social (BARROS; SCABIN; GOMES, 2014). Nesse sentido, buscando a promoção de soluções sociais, diversas medidas passam a fazer parte das agendas e projetos, tanto dos segmentos privados, como dos públicos.

Além disso, a crescente participação das empresas na sociedade que vem sendo observada, somada a busca da construção do significado do que é Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a grande influência exercida sobre as práticas, deixam claro a importância dessa temática (DAINEZE, 2004).

Os diferentes modelos de RSC fornecem orientações acerca deste fenômeno e auxiliam na melhor compreensão do significado do termo, por outro lado as ferramentas orientam os gestores na construção e na gestão da responsabilidade social corporativa. Cada empresa deve adotar o conjunto de ferramentas mais adequado a suas próprias necessidades operacionais e estratégicas, áreas chave de atuação, e os anseios das partes interessadas (LIGTERINGEN; ZADEK, 2005). No entanto, possuir tais ferramentas não significa que a organização seja socialmente responsável, mas simplesmente que a empresa possui um sistema de gestão da responsabilidade social.

É preciso ir além das respostas técnicas, que simplesmente reforçam as normas existentes sobre o porquê e como conduzir a RSC para compreender ou prever seu impacto, especialmente quando aplicada em sociedades que não compartilham as mesmas regras, valores e prioridades culturais e sociais que sustentam a RSC. De outra maneira a RSC provavelmente tratará normas particulares como universais e abordagens específicas como globalmente aplicáveis (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Pois, se por um lado o sistema de gestão de RSC pode ser visto como um avanço na medida que as organizações colocam em ação os planos para o desenvolvimento sustentável, por outro lado existe um risco relacionado aos interesses que motivam as diferentes organizações participantes da governança ambiental global. Essa politização das corporações faz ganhar força o conceito de Responsabilidade Social Corporativa Política. No cenário da globalização, a divisão de trabalho entre empresas privadas e governança do Estado tornou-se menos exata. Muitas empresas começaram a assumir responsabilidades sociais e políticas que vão além dos requisitos legais e passaram a preencher as lacunas regulatórias na governança global. (SCHERER; PALAZZO, 2011)

O alto poder das organizações não governamentais e do setor privado permite que elas definam a agenda das discussões e a implementação das normas ambientais em todo o mundo conforme seus próprios interesses (SERAO *et al.*, 2017).

Agindo assim existe uma forte possibilidade de que a RSC legitime e reproduza valores e perspectivas que não são do interesse das economias em desenvolvimento (JAMALI; KARAM, 2016). Portanto, a abordagem das empresas quanto a suas responsabilidades sociais precisa ser analisada de forma mais profunda, avaliando os contextos local e global (VASCONCELOS; ALVES; PESQUEUX, 2012). Por essa razão, a construção do entendimento sobre a responsabilidade social corporativa busca, dentre outras coisas, compreender como o discurso da responsabilidade social vem sendo abordado na mídia de negócios ao longo dos anos. Pois, a mídia não só expressa as demandas da sociedade, como também as influencia (THOMPSON, 1995, CANELAS, 2007, MC COMBS, 2009, CHAGAS; MORAIS, 2015).

A mídia divulga e retrata diálogos que predominam na sociedade em determinado momento. A audiência é influenciada pelo conteúdo das matérias veiculadas, assim como suas expectativas influenciam o que será publicado. Desta maneira a mídia de negócios se coloca como uma arena onde a concepção de RSC pode ser negociada, reproduzida e transformada (VAARA; TIENARI; LAURILA, 2006; JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015). E mais, analisar o tratamento da RSC na mídia de negócios pode fornecer os indícios dos temas considerados relevantes localmente. Dessa forma, seria possível observar se há especificidades nos temas tratados nos

países em desenvolvimento (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005; DOBERS; HALME, 2009; IDEMUDIA, 2011; JAMALI; KARAM, 2016).

A caracterização de um país como em desenvolvimento passa por conceitos aprimorados ao longo dos anos e esta classificação é dada por uma conjunção de fatores diferenciadores destes países. O primeiro fator, “Pontos de partida difíceis”, congrega países com histórico de colonização de exploração, além de países tropicais cuja localização está ligada a menor produtividade agrícola histórica e maior incidência de doenças afetando o desenvolvimento histórico. O segundo, “Baixo bem-estar”, descreve o desenvolvimento econômico medido por PIB per capita, mas também aspectos como saúde, educação, desigualdade direitos individuais, participação democrática, estabilidade política e paz, entre outros. Por último, há o fator traduzido como “Atraso sistêmico”, que apresenta a definição de países cuja economia ainda não se modernizou para se tornar uma economia de serviços ou industrial avançada (HOFFMEISTER, 2020).

O Brasil é considerado nas classificações mais usuais, como as realizadas pelas Nações Unidas e pelo Banco Mundial, como um país em desenvolvimento, com renda média alta (UNITED NATIONS, 2020). Em adição ao status de país emergente, o caso brasileiro demanda uma abordagem específica de RSC ao se considerar a característica específica do país de alto nível de desigualdade, descrito pelo seu alto índice Gini¹. Com um índice Gini medido em 2018 de 53.9, a desigualdade no País, considerando os atuais números disponíveis para 160 países, é a sétima maior do mundo e a maior fora do continente africano (WORLD BANK, 2020).

Estes critérios, quando aplicados ao Brasil, tornam evidentes os desafios relativos colocados pela condição de país em desenvolvimento. Portanto, os papéis das empresas atuantes no Brasil devem refletir a sua posição como importantes atores no desenvolvimento social do país (HOFFMEISTER, 2020; UNITED NATIONS, 2020).

¹ O Índice ou Coeficiente de Gini é uma medida de desigualdade de dados desenvolvido pelo estatístico italiano Corrado em 1912. Atualmente é utilizado como um dos principais indicadores de desigualdade social para comparar países e regiões do mundo. Os valores deste coeficiente são representados entre 0 e 1, em que quanto mais próximo de zero menor é a desigualdade social.

Dentro deste contexto é justificável uma pesquisa que busque entender a construção do entendimento de RSC que prevalece no Brasil. Esta tese analisa como a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) vêm sendo abordada no Brasil pela revista de negócios de maior circulação do Brasil - a Revista Exame - nos últimos 20 anos.

1.2 Abordagem Teórica

A RSC tornou-se importante em relação à reputação das empresas (FARIA; SAUERBRONN, 2008; GALEGO-ALVARES; FORMIGONI; ANTUNES, 2014), passou a ser um tema relevante em todo o mundo e ganhou mais espaço na mídia (MENDONÇA; GONÇALVEZ, 2004; PISANI, 2017). Mesmo ganhando importância tanto no meio corporativo quanto acadêmico, em nenhum desses dois ambientes foi possível alcançar um consenso para conceituar a Responsabilidade Social Corporativa (MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2006; GODFREY; HATCH, 2007; DAHLSRUD, 2008; CORTEZ; VAN BELLEN; ZARO, 2014).

Vários autores se interessaram pela RSC em países em desenvolvimento. Para efeito deste trabalho destaco Jamali e Karam (2016) que apontam algumas diferenças e nuances das expressões de RSC nos diversos contextos locais dos países em desenvolvimento; Idemudia (2011) aborda os desafios da agenda de RSC dos países emergentes do sul; Dobers e Halme (2009) demonstram a influência do ambiente institucional e governamental na efetividade das práticas de responsabilidade social; Blowfield e Frynas (2005) ponderam sobre as diferenças de prioridades entre os países do Norte e do Sul.

Mais especificamente sobre Brasil destaco os trabalhos de Irigaray, Vergara e Araújo (2017) que investigaram a partir de relatórios sociais de empresas no Brasil a amplitude de compreensão e engajamento destas corporações com as práticas de RSC; de Galego-Alvares, Formigoni e Antunes (2014), que descreveram as práticas de RSC no Brasil conforme as características geográficas das diferentes regiões; de Peña (2014), que examina a origem e trajetória da RSC no Brasil em relação ao desenvolvimento político econômico do país.

A abordagem política de RSC considera as empresas como atores políticos na sociedade globalizada, a exemplo dos trabalhos de Scherer e Palazzo (2007, 2011, 2018), Scherer, Palazzo e Matten (2013), Scherer *et al* (2016).

Pisani *et al.* (2017) fizeram uma revisão bibliográfica sobre RSC em periódicos acadêmicos que abordaram o tema entre 1985 e 2015. O estudo demonstra que os países em desenvolvimento continuam a ser negligenciados na literatura internacional em relação à RSC. Adicionalmente, confirmam em consonância com as observações de estudos anteriores tanto de Egri e Ralston (2008) quanto de Kolk e Van Tulder (2010), o foco predominante e contínuo na RSC em países desenvolvidos.

A revisão teórica aponta que os estudos sobre RSC que apontam as especificidades dos países em desenvolvimento ainda são escassos e evidenciam uma lacuna entre o que as empresas prometem e o que efetivamente entregam de práticas sustentáveis nestes países.

Diversos trabalhos já trataram da mídia de negócios em estudos de administração no Brasil, tais como Ituassu e Tonelli (2014), Costa, Barros e Martins (2012), Melo *et al* (2014). Constatou -se que Vaara e Tienari (2002), Vaara, Tienari e Laurila (2006) e Luyckx e Janssens (2016) abordaram o papel da mídia para criação de sentido e legitimação de discursos ou narrativas das corporações. Enquanto Joutsenvirta e Vaara (2015) trabalharam mais especificamente sobre a legitimidade do discurso de Responsabilidade Social Corporativa. Sobre a RSC na mídia de negócios brasileira destaque os trabalhos de Fontenelle (2012, 2013), Ichikawa e Carrieri (2014), Maes *et al* (2018).

1.3 Questão de Pesquisa

Considerando o contexto apresentado esta pesquisa tem como pergunta norteadora: Como o tema Responsabilidade Social Corporativa é abordado no Brasil pela Revista Exame?

1.4 Objetivos da Pesquisa

A fim de responder à pergunta de pesquisa este trabalho tem como objetivo principal analisar como é a abordagem da Revista Exame sobre o tema Responsabilidade Social Corporativa no Brasil.

Mais especificamente, pretende-se alcançar os objetivos a seguir:

- a) Identificar e caracterizar o contexto em que a RSC opera no Brasil para promover o desenvolvimento sustentável;
- b) examinar os argumentos utilizados pela Exame para legitimar a RSC à luz da perspectiva teórica de RSC Política;
- c) analisar o escopo da RSC no Brasil e contrastar os compromissos pelos quais as empresas estão sendo chamadas a se responsabilizar e as iniciativas que elas assumiram.

1.5 Estratégia de Pesquisa

Assumindo a premissa que a realidade é socialmente construída este trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa de natureza interpretativista, adotando como metodologia a análise crítica de conteúdo.

A coleta de dados se baseou em materiais publicados em um periódico de mídia de negócios nacional, a Revista Exame.

A Revista Exame foi selecionada como principal fonte de dados empíricos desta pesquisa por ser a publicação líder do segmento negócios no Brasil. Com tiragem de 120 mil revistas impressas quinzenalmente, mais 34 mil revistas digitais e presente em todas as redes sociais, a Revista Exame é o periódico de negócios e economia brasileiro de maior circulação e influência do país. Esta influência se explica pelo perfil dos leitores, concentrados nas classes sociais A e B, nas quais se situam os tomadores de decisão dos negócios brasileiros (PUBLIABRIL, 2018). Desta maneira “(a Revista Exame) acaba por refletir o discurso hegemônico do meio empresarial” (ICHIKAWA; CARRIERI, 2014, p. 421). E trata-se da primeira revista a

produzir uma publicação específica sobre o tema Responsabilidade Social, lançando anualmente (desde o ano 2000), um guia de melhores práticas empresariais na área.

Foram analisados 20 exemplares da Revista Exame, mais especificamente as 07 edições do Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa, compreendidos no período de 2000 a 2006, bem como seu substituto, o Guia Exame de Sustentabilidade, analisando as 13 edições compreendidas no período de 2007 a 2019.

A escolha de revistas para campo de pesquisa se justifica por serem veículos que expõem o que é considerado adequado no mundo contemporâneo, além de serem formadoras de opinião, gostos, padrões de consumo e conduta. Adicionalmente, seu discurso visa corresponder aos interesses e aspirações de seus leitores (BARGIELA-CHIAPPINI; WATSON, 1998; WOOD; PAULA, 2006). Portanto, os guias podem ser um bom instrumento na medida que os critérios considerados podem indicar as expectativas da sociedade e os resultados sugerirem os níveis de comprometimento das empresas com o discurso predominante na mídia, bem como o alinhamento com a agenda de Responsabilidade Social (IRIGARAY, VERGARA e ARAÚJO, 2017).

Pisani *et al.* (2017) destacam que no geral, embora existam diferentes usos de fontes de dados diversos e empíricos, também existe grande quantidade de informações subutilizadas. Em particular, bancos de dados corporativos de informações, índices de ações, ranques/classificações gerais corporativas, sociedade civil, e classificações / classificações de sustentabilidade. Essas fontes são apenas marginalmente usadas em pesquisa internacional de RSC que se concentra em países em desenvolvimento e emergentes. Os autores sugerem que textos de mídia oferecem uma fonte de dados possíveis sobre a RSC, apesar de serem raramente utilizados.

A presente pesquisa optou por uma análise transversal, considerando o intervalo de 2000 a 2019, que abarca todo o período de existência dos guias selecionados, com perspectiva longitudinal, permitindo realizar uma avaliação da RSC ao longo do período estudado. Assim, a escolha pelo recorte a partir do ano 2000 é reforçada também pelo marco histórico que foi o Pacto Global de 1999, que consolida a RSC na agenda das empresas. Além disso, estudo de Pisani *et al.* (2017) evidenciou

que os principais periódicos de gestão só passaram a tratar da temática de RSC no contexto de países emergentes a partir de 2001.

Para análise dos dados optou-se pelo método de análise de conteúdo por categoria, que consiste em sistematizar, interpretar e descrever o conteúdo das informações coletadas, para compreender o discurso, aprofundar suas características e extrair os detalhes mais relevantes. Assim, foi possível examinar várias dimensões dos textos analisados e realizar inferências com base neles. Foram criadas categorias de análise baseadas na literatura, revisadas conforme são averiguadas as evidências da pesquisa (GODOY, 1995; VERGARA, 2015). O método permite descobrir o que está por trás de cada conteúdo manifesto e inferir as condições nas quais as mensagens são produzidas e recebidas (BARDIN, 2011; VERGARA, 2015).

Fundamentado em Saldaña (2013) este trabalho adota dois ciclos de categorização. O primeiro ciclo tem como objetivo de resumir preliminarmente segmentos de dados. Enquanto o segundo ciclo visa agrupar esses resumos em uma seleção mais concisa de categorias, temas ou construções. As inter-relações das categorias são construídas para desenvolver significados analíticos para afirmação, proposição, hipótese e / ou desenvolvimento da teoria (SALDAÑA, 2013; MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

1.6 Contribuições da Tese

Como contribuição metodológica pretende-se adotar um percurso ainda pouco explorado nos trabalhos sobre o tema, optando por um corte temporal longitudinal para estudar a evolução do tema RSC ao longo dos últimos 20 anos; utilizando dados empíricos secundários coletados no Guia Exame de Boa Cidadania e no Guia Exame de Sustentabilidade. A Exame é a principal revista de negócios do Brasil, com forte poder de influência no universo da gestão empresarial para o público acadêmico e corporativo.

Revistas são fontes amplamente usadas em pesquisas acadêmicas, mas os Guias permanecem fontes pouco exploradas (PISANI *et al.*, 2017). Eles se mostram fontes ricas de dados por serem construídos a partir de dados fornecidos

pelas próprias empresas, seguindo critérios técnicos de especialistas em seus respectivos temas, podendo ainda contar com editoriais, matérias jornalísticas, e colunas opinativas.

Como subsídio teórico pretende-se colaborar com a construção conceitual da Responsabilidade Social Corporativa, que permanece sem consenso² na comunidade acadêmica e empresarial (MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2006; GODFREY; HATCH, 2007; DAHLSRUD, 2008; KOLK; VAN TULDER, 2010, CORTEZ; VAN BELLEN; ZARO, 2014, PISANI *et al.*, 2017) e explorar o aspecto político do tema (MATTEN; CRANE, 2005, 2008; MATTEN, MOON, 2008, SCHERER; PALAZZO, 2007, 2011, SCHERER, PALAZZO, MATTEN, 2013, SCHERER *et al* 2016). Além disso, pretende-se contribuir empiricamente para a ampliação do entendimento da RSC aplicada ao contexto brasileiro, uma vez que prevalecem estudos sobre este tema em países desenvolvidos (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005; DOBERS; HALME, 2009; IDEMUDIA, 2011; JAMALI; KARAM, 2016).

1.7 Estrutura da Tese

No “Capítulo 2 – Responsabilidade Social Corporativa” será apresentado o embasamento teórico que norteará toda a pesquisa. Apresentará aspectos conceituais e normativos do tema, bem como um apanhado das visões críticas e tendências sobre o tema e um panorama das especificidades da RSC em países em desenvolvimento. Em seguida, será dissertada a influência da mídia na incorporação do tema de responsabilidade social corporativa pelas empresas e sociedade. Retratará também como as abordagens de RSC são legitimados na mídia, especialmente na mídia de negócios e contextualiza a Revista Exame e seus guias de RSC.

No “Capítulo 3 – Metodologia” serão detalhadas as escolhas epistemo-metodológicas da pesquisa, esclarecendo o posicionamento do trabalho e as

² Consenso no sentido atribuído por Burrell e Morgan (1979, p. 18) refere-se a uma concordância voluntária e espontânea de opinião.

estratégias utilizadas, bem como o percurso de coleta e análise de dados, apresentando as categorias de análise encontradas.

No “Capítulo 4 – Descrição dos Achados de Pesquisa” são descritos os achados de pesquisa que permeiam as categorias de análise.

No “Capítulo 5 – Interpretação dos Resultados” os resultados de cada categoria são discutidos à luz do referencial teórico em uma perspectiva longitudinal.

No “Capítulo 6 – Articulação dos Resultados” os resultados são analisados numa perspectiva transversal dentro da abordagem política da Responsabilidade Social Corporativa e suas conexões com a Teoria Social da Mídia, buscando responder à pergunta norteadora da tese.

Na “Conclusão” são apresentadas uma síntese dos resultados, as contribuições da tese, bem como suas limitações e sugestões para futuros trabalhos.

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

2.1 Introdução

Os anos 1990 foram marcantes pelo advento de novidades tecnológicas, aceleração do movimento de globalização e pela redução do papel protecionista do Estado. A estas transformações se adiciona o aumento das expectativas da sociedade civil sobre o papel social das empresas (CARRIERI, 2000). Assim, nessa década se aprofundou a discussão sobre o papel das empresas e os aspectos éticos e morais de sua atuação. Conjuntamente, a globalização passou a exigir das organizações, maior capacidade de interação com outras empresas, agentes econômicos e partes interessadas (FREDERICK, 2008). Dessa maneira, a RSC vem como resposta às mudanças sociais que afetam o mercado e as organizações, motivando a interação com stakeholders de modo socialmente responsável (ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000; ASHLEY, 2002).

A maior consciência crítica da massa de consumidores, partes interessadas e partes afetadas fez com que as empresas incorporassem objetivos sociais a suas atividades para manterem sua legitimidade em seus mercados. Aliado a este movimento, há a ascensão dos movimentos de gestão da qualidade e direitos dos consumidores. Estes se tornam agentes de mudanças sociais por meio do seu poder de compra, privilegiando empresas alinhadas com seus valores (CARDOSO, 2000; CARRIEIRI, 2000).

Neste contexto, empresas e sociedade civil passam a ocupar espaços diante da percepção de que o Estado por si só não seria capaz de solucionar os problemas prementes diante da quantidade de demandas. Assim, a partir dos anos 1990 e mais intensamente dos anos 2000 foram criados e aperfeiçoados diversos instrumentos e diretrizes que dão suporte às empresas, governos e sociedade civil para implementação de práticas de Responsabilidade Social Corporativa (como será apresentado na próxima seção deste trabalho). No entanto, a década de 2000 teve como legado a preocupação com alguns dos maiores escândalos contábeis da história que dominaram os noticiários por vários anos - a exemplo da Enron, Lemon Brothers, American International Group - com isso a busca pelo business case para a RSC se

tornou muito presente neste período, pois o empresariado buscava racionalizar e legitimar suas atividades (CARROLL; SHABANA, 2010).

A construção do conceito de responsabilidade social corporativo está em constante evolução e suas práticas são influenciadas pelo ambiente contextual em que está inserida, bem como pelos anseios e demandas da sociedade (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015). A definição e a legitimação da RSC é um processo político que abarca as publicações na mídia. Segundo Joutsenvirta e Vaara (2015, p.31) a mídia “é um aspecto chave da construção social da responsabilidade social corporativa”.

Considerando esse breve contexto sobre os antecedentes da RSC este capítulo apresentará algumas referências teóricas sobre a Responsabilidade Social Corporativa. O corpo de trabalho que compõe a literatura acadêmica sobre RSC é extenso e uma revisão completa está além do escopo desta tese. Em vista disso, este capítulo enfoca os desenvolvimentos de RSC que são relevantes para a pesquisa.

2.2 Aspectos conceituais e normativos da RSC

A Responsabilidade Social (RS) foi nomeada de diversas formas, como por exemplo Responsabilidade Social Corporativa, Responsabilidade Social Empresarial, Responsabilidade Socioambiental, Cidadania Empresarial, Sustentabilidade (YOUNG, 2004; CORTEZ; VAN BELLEN; ZARO, 2014).

O termo sustentabilidade começou a ser abordado nos discursos organizacionais na década de 80 e vem se fortalecendo desde então. Isso é consequência da pressão da sociedade, maior conscientização das pessoas por questões socioambientais, surgimento de normas e legislação, necessidade de as empresas sobressaírem e sobreviverem em mercados altamente competitivos (GONÇALVES-DIAS; TEODÓSIO; BARBIERI, 2007). Assim, o termo sustentabilidade é disputado e adotado por diferentes grupos da sociedade conforme seus entendimentos, interesses e conveniências (GONÇALVES-DIAS; TEODÓSIO, 2011; WILDHAGEN *et al.*, 2015). De todo modo,

as diversas noções acerca da sustentabilidade destacam a necessidade do envolvimento de diferentes atores ligados às esferas social, ambiental, cultural, política e econômica em torno de uma proposta de transformação efetiva do território (WILDHAGEN *et al.*, 2015, p. 2).

Em relação à Sustentabilidade Corporativa (SC), pode ser identificada como simplesmente uma abordagem para conceituar RSC, ou vice-versa (YOUNG, 2004). E o desenvolvimento sustentável (DS) pode ser entendido como um resultado esperado da responsabilidade social (YOUNG, 2004; ETHOS, 2017; INMETRO, 2018). Para a OECD (2011, p. 14) o desenvolvimento sustentável visa garantir o equilíbrio entre economia, meio ambiente e objetivos sociais. Nesse sentido, alguns autores pontuam que:

A interpretação que hoje dominaria o debate sobre DS, é a de que as formas tradicionais de desenvolvimento podem ser mantidas uma vez que haja uma mudança societal que englobaria os objetivos ou as restrições da sustentabilidade ecológica. Esses objetivos ecológicos, somados aos objetivos tradicionais, poderiam reforçar-se mutuamente (WILDHAGEN *et al.*, 2015, p 6).

De uma perspectiva prática, as empresas usam RSC e SC como intercambiáveis. Analisando a *Global Reporting Initiative* (GRI), a sobreposição desses dois termos se torna ainda mais evidente (MONTIEL, 2008).

Montiel (2008) pesquisou os relatórios sociais de diversas empresas, nos quais elas reportam anualmente suas iniciativas sociais e ambientais e constatou títulos tão variados quanto "Relatório de cidadania global", "Relatório de Responsabilidade Corporativa", "Relatório de Sustentabilidade Ambiental", "Relatório de Sustentabilidade" e "Relatório de Responsabilidade Ambiental e Social".

O Instituto Ethos, maior referência do tema no Brasil, considera a Responsabilidade Social e a Sustentabilidade como conceitos interdependentes e não excludentes, e vem adotando o termo Negócios Sustentáveis e Responsáveis, que

É a atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são compartilhados com os públicos afetados. Sua produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, a conferir competitividade e continuidade à própria atividade e a promover e manter o desenvolvimento sustentável da sociedade (ETHOS, 2017, p. 8).

Não existe uma definição universalmente aceita de RSC (CARROLL; SHABANA, 2010). Há, entretanto, certo consenso entre os autores em situar a RSC

em uma linha evolutiva que vai do altruísmo pessoal do proprietário, passando à filantropia empresarial, seguindo para a cidadania corporativa e finalmente, à responsabilidade social empresarial (MAZUTIS, 2018).

As ações de filantropia correspondem às expressões iniciais do exercício da Responsabilidade Social manifestadas por meio das doações dos empresários a entidades assistenciais e filantrópicas. Posteriormente a Filantropia é institucionalizada, surgindo a visão da filantropia corporativa, na qual as empresas desenvolvem iniciativas mais sofisticadas e empregam recursos mais amplos para o impacto na comunidade, incluindo voluntariado, doações de produtos e capacitação (FERNANDEZ, 2009, 2011).

Fernandez (2011) elenca três pontos chaves para a eficácia dessa visão de filantropia: envolvimento profundo do *CEO* e da diretoria, alinhamento entre a estratégia filantrópica e de negócios e o gerenciamento da filantropia como investimento empresarial. A autora também prefere distinguir entre filantropia e caridade ao afirmar que enquanto caridade “oferece alívio imediato, a filantropia é um compromisso de longo prazo para fortalecer a capacidade das pessoas, facilitando a mudança social” e promovendo o desenvolvimento sustentável (FERNANDEZ, 2009, p. 241).

Por outro lado, Bénabou e Tirole (2010) argumentam que a filantropia é a perspectiva de curto prazo da RSC. Para os autores a filantropia pode ser exercida de forma delegada em nome de partes interessadas e neste caso a empresa atua como um canal para a expressão dos valores do cidadão. Também pode ser exercida de forma corporativa por iniciativa de indivíduos pertencentes à organização, impulsionados por diferentes motivos: altruísmo, incentivos materiais (definidos por lei e impostos) e preocupações com a autoestima social (BÉNABOU; TIROLE, 2010).

Carroll (1991) defendeu que, na intenção de contribuir com a melhoria da sociedade a RSC teria adotado a filantropia como um dos pilares. Nesta abordagem, portanto, a filantropia integra a RSC, é um componente desta, sendo a expressão da ação da empresa sobre seu entorno. Posteriormente, Schwartz and Carroll (2003) propuseram três dimensões de responsabilidade social corporativa – ética, legal e econômica. Os autores não incluíram a dimensão filantrópica neste modelo por

entenderem que a filantropia não era responsabilidade primordial da empresa e desta maneira poderia ser incorporada às demais dimensões.

A dissociação do conceito de responsabilidade social empresarial da perspectiva assistencialista ajuda a consolidá-la de forma sistêmica na gestão da empresa (CARROLL, 1991). Nesse contexto, outro conceito que emergiu da temática responsabilidade social das corporações foi o de Cidadania Corporativa (CC). A CC também é usada de forma intercambiável com a RSC. A CC, que tem suas raízes na ciência política, é um conceito mais amplo do que a RSC e considera o papel das corporações como instituições sociais e a sua capacidade de responder a pressões não mercantis, especialmente em um contexto global (VISSER, 2008).

Assim, a cidadania está ligada a um determinado território (nacional), que é governado por um Estado soberano como garantidor desses direitos de cidadania. Provavelmente, a transição mais importante que elevou a perspectiva do envolvimento corporativo nos direitos de cidadania é a dificuldade dos governos de ser o único garantidor desses direitos. Uma razão que pode ser atribuída a essa reformulação da cidadania é o processo de globalização, que possibilita interações sociais, políticas e econômicas não confinadas em um único Estado (FALK, 2000).

Para a noção de cidadania, esta transição para a globalização tem consequências significativas. No campo dos direitos civis em um mundo economicamente interligado pelos mercados financeiros globais, os Estados têm uma capacidade limitada de proteger seus cidadãos e as corporações podem ter uma atuação relevante em desencorajar ou incentivar os governos a cumprir suas responsabilidades na área de cidadania (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Um exemplo dessa atuação corporativa na promoção de direitos civis são os fundos de pensão nos Estados Unidos que são vinculados aos mercados de capitais internacionais, resultando em aposentados dependendo desses mercados para proteger suas propriedades, desprovidos do controle total do governo norte americano (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Outro exemplo foi o papel da presença de multinacionais na África do Sul durante a era do apartheid na promoção dos direitos civis, dentre eles os Princípios de Sullivan. Em 1977, Sullivan, executivo General Motors, propôs uma espécie de

código de conduta que exigiam a igualdade de tratamento dos funcionários, independentemente de sua raça, tanto dentro como fora do local de trabalho. Exigências que conflitavam diretamente com as políticas oficiais sul-africanas de segregação racial e direitos desiguais às empresas que se interessassem em fazer negócios com ela na África do Sul (SCHERER; SMID, 2000; CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Para Crane, Matten e Moon (2008) cidadania corporativa são iniciativas das corporações que assumem funções governamentais no âmbito da cidadania liberal. Por exemplo, melhorar as condições de trabalho nas fábricas, assegurar aos empregados um salário digno, fornecer escolas, centros médicos e estradas, ou mesmo prover apoio financeiro para a escolarização de crianças (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

No que diz respeito aos direitos políticos, é a participação nas decisões políticas e o direito de ocupar posições em organismos não estatais pertinentes que atuam nessas tomadas de decisões relativas à garantia de acesso a esses direitos políticos, como União Europeia, Banco Mundial, FMI ou Nações Unidas (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Além disso, por meio de atividades como *lobbying* e financiamento partidário as corporações influenciam o processo político, passando a ocupar um papel relativamente oficial na arena dos direitos políticos (REICH, 1998). De outro modo, os cidadãos efetuam mudanças políticas ao expor as vulnerabilidades das corporações, afetando positiva ou negativamente suas reputações por meio de campanhas individuais, protestos anticorporativos, boicotes de consumidores ou outras formas de ação política (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Outra abordagem sobre Cidadania Corporativa, explorada por Matten e Crane (2008, p. 441), analisa os diferentes aspectos sob os quais as corporações se apresentam à sociedade. Os autores distinguem as empresas nos papéis de “corporação como cidadã” e “corporação como governo”, explorados a seguir.

A ideia de que as corporações poderiam ser consideradas cidadãs pode se basear no argumento que as empresas têm identidade funcional e legal distinta. Há limites para a aplicação da metáfora da cidadania às empresas, mas as corporações

também são titulares de direitos como a proteção da lei e a elegibilidade para recebimento de subsídios públicos (CRANE; MATTEN; MOON, 2008).

Além disso, as empresas podem se envolver em questões internacionais, mediante governança privatizada ou multissetorial da cidadania, por exemplo, em torno da mudança climática e dos direitos humanos (CRANE *et al.*, 2008).

Nessa linha Edward e Willmott (2008) ponderam que trazer a cidadania para a corporação requer explicar o significado do termo. Os autores entendem que a repercussão desses significados nas identidades dos indivíduos define o seu nível de aderência dentro das organizações. Assim, segundo os autores para que a cidadania corporativa se estabeleça nas corporações, esses significados devem ganhar ampla aceitação dos funcionários.

Mir R., Marens e Mir A. (2008, p.527) consideram o conceito de cidadania corporativa “nebuloso e mal articulado”. Eles sustentam que qualquer definição hegemônica de cidadania corporativa se baseia em uma homogeneização antecedente do conceito da própria corporação, compondo um contexto ideológico colonizador.

Sob crítica, o termo cidadania corporativa foi perdendo seu uso para conceitos como a responsabilidade corporativa e a sustentabilidade (EDWARD; WILLMOTT, 2008), abordada anteriormente no início desta seção. Nessa linha Scherer, Palazzo e Baumann (2006) substituíram o termo Cidadania Corporativa por *Political CSR*, ou Responsabilidade Social Corporativa Política (RSCP). Os autores argumentam que classificar as corporações como atores políticos é mais eficiente para promover o debate sobre a legitimidade corporativa e a democracia.

Scherer e Palazzo (2011) também defendem que, com o processo de globalização as empresas, principalmente as multinacionais, se deparam com vácuos dados pela inexistência de legislações internacionais e com cenários institucionais diferentes daqueles encontrados em suas sedes. Neste contexto, os autores colocam como perspectiva a RSC política, que pode ser descrita por transformações no contexto de atuação das empresas:

- a) o emergente contexto institucional global para a RSC: da governança nacional à governança global;
- b) RSC como autorregulação: da *hard law* à *soft law*;
- c) a ampliação do escopo da RSC: Da responsabilização à conexão social;
- d) as condições mutáveis da legitimidade corporativa: da legitimidade cognitiva e pragmática à legitimidade moral;
- e) a mudança do fundamento social da RSC: da democracia liberal à democracia deliberativa.

Cada um destes tópicos anteriormente citados será discutido a seguir.

A discussão sobre a governança global (que inclui empresas especialmente multinacionais) redireciona para nova ordem emergente, na qual a responsabilidade social das empresas não é limitada apenas para iniciar alguns programas de engajamento social, mas transcendem para influenciar as políticas públicas e as decisões governamentais e às vezes mudar ou modificá-los. Essas decisões acabam estimulando e influenciando mudanças na sociedade (SCHERER; PALAZZO, 2011). Além destas, Ruggie (2004) sugere que organismos públicos multilaterais busquem por parceiros para alavancar suas capacidades por meio de cooperação informal.

Como resultado do crescente número de iniciativas de governança global adotadas pelas corporações, cresce em importância a autorregulação. Nesse contexto, a *soft law* aparece como ferramenta de proteção da imagem e reputação das empresas multinacionais, que passam a regular e auditar os entes que pertencem às suas cadeias de suprimentos (SCHERER; PALAZZO, 2011). A homogeneização dos requisitos de *soft law* se dá por meio dos relatórios de RSC, descritos por Hess (2007, p. 453) como “uma forma importante de nova regulamentação de governança para alcançar a responsabilização das partes interessadas”.

Esse modelo de governança com foco na conexão social assume uma lógica de rede para o tratamento de problemas. Este modelo não apenas incorpora ao emergente movimento de governança global e as transforma em atores políticos, como também impõe um novo modo de legitimidade às corporações (YOUNG, 2008).

Scherer e Palazzo (2011) acreditam que a legitimidade moral aparece como contraposição à legitimidade cognitiva e à legitimidade pragmática. Enquanto a legitimidade cognitiva emerge quando o comportamento da organização é percebido inconscientemente como inevitável e necessário, a legitimidade pragmática é baseada no interesse próprio de indivíduos que atribuirão legitimidade ao comportamento das organizações, desde que estejam convencidas de que são beneficiadas. Porém, a legitimidade moral é baseada em juízos morais e uma troca de argumentos sobre se um indivíduo, uma instituição ou uma ação que pode ser considerada socialmente aceitável.

Scherer e Palazzo (2011) defendem o modelo de democracia deliberativa que parte da ideia de que a política não ocorre exclusivamente nas instituições governamentais oficiais. Começa logo no nível das associações deliberativas da sociedade civil. Assim, as atividades regulatórias dos governos devem estar conectadas a esses processos de formação dos anseios sociais.

A legitimidade democrática nessa abordagem alternativa é criada por um vínculo fortalecido entre as decisões nas instituições políticas e os processos de formação da vontade pública, impulsionados por organizações não-governamentais, movimentos civis e outros atores da sociedade civil. Estes identificam, traduzem e comunicam os problemas privados, valores e necessidades dos cidadãos (SCHERER; PALAZZO, 2011).

Thompson (1995, p. 257) afirma que “nas condições reais das sociedades modernas, uma democracia deliberativa seria uma democracia mediada, no sentido de que os processos de deliberação dependeriam das instituições da mídia como meio de informação e expressão”. Segundo o autor, a mídia livre e independente teria o papel de um guardião crítico; ela articularia uma diversidade de opiniões e, assim, enriqueceria a esfera do conhecimento e do debate, bem como exporia e criticaria as atividades daqueles que governam e os princípios nos quais suas decisões se baseiam (THOMPSON, 1995).

Desse modo, na democracia mediada o universo ético é mais abrangente, pois os avanços na comunicação viabilizam a interconexão de pessoas dispersas no tempo e no espaço. A democracia mediada envolve assumir as responsabilidades não

apenas pelas próprias ações, mas pelo bem estar coletivo, compartilhando uma obrigação mútua de tratar uns aos outros com dignidade e respeito. Com isso, ocorre uma redemocratização da responsabilidade (THOMPSON, 1995).

A mídia desempenha um papel estratégico de cultivar o senso de responsabilidade pelo destino coletivo da humanidade e do planeta. Conseqüentemente, a mídia promove o desenvolvimento dos movimentos sociais, pois ela politiza o cotidiano, torna-o mais visível e compreendido sob diferentes perspectivas, transforma os eventos cotidianos em um catalisador de ações que vão muito além dos locais em que as ações sociais ocorrem, contribuindo para uma transformação mais geral na natureza do poder e da política nas sociedades modernas (THOMPSON, 1995).

Essa interconectividade advinda da globalização e avanço da mídia, aliada ao crescimento do poder corporativo são capazes de alterar os núcleos de poder e influência no mundo. Em alguns casos, essa mudança criou um contexto no qual as corporações multinacionais começaram a participar ativamente na produção de bens públicos, como educação, saúde, alívio da pobreza e definição de padrões. Essas empresas assumem tarefas que antes eram reservadas para os governos. Simultaneamente, cresce a influência do ativismo e das organizações não-governamentais e organizações da sociedade civil (WADDOCK, 2008).

Um possível efeito desse processo ocorre quando comunidades ou países tornam-se excessivamente dependentes de multinacionais para seu bem-estar econômico, quando há o risco dos governos comprometerem padrões éticos, sociais ou ambientais para manter seus investimentos ou sofrerem grandes rupturas sociais se esses negócios decidirem desinvestir (WADDOCK, 2008).

Essa preocupação é a mesma de Moon, Crane e Matten (2005) ao alertarem para a vulnerabilidade de comunidades se tornarem dependentes dos serviços sociais prestados por empresas cuja principal responsabilidade é com seus acionistas, pois as multinacionais podem cortar despesas ou desinvestir em uma região e concluir que seus lucros são maiores em outros lugares.

Assim, Banerjee (2003) acredita que a RSC Política favoreça um comportamento neocolonialista dos gerentes ocidentais no contexto dos países em

desenvolvimento, na medida em que as corporações influenciam o sistema político ou operam em Estados falidos sem nenhum mandato ou controle democrático. O autor alerta que países mais poderosos poderiam tentar silenciar e reprimir outros países e suas preocupações. Neste sentido, Kuhn e Deetz (2008) afirmam que é ingenuidade acreditar que as corporações adotam uma comunicação e discursos totalmente isentos, sem qualquer interferência mediante uso de uma retórica manipulativa a favor de seus próprios interesses.

Abarcando estas críticas, Scherer *et al.* (2016) advogam que o rápido aumento da complexidade política e do ambiente de negócios cria a necessidade de revisão do modelo de RSC Política (RSCP), chamado por eles de “RSCP 2.0”. Em um contexto sócio-político, com desafios às instituições democráticas, os autores colocam desafios para a pesquisa em RSC Política como a inclusão de empresas não-multinacionais; aumento de regulações governamentais; complexidade institucional, mesclando elementos de *hard* e de *soft law*; governança privada sobre a cadeia de suprimentos; inclusão de setores além dos setores primário e secundário, principalmente empresas financeiras e digitais; e a análise do impacto da RSCP nos contextos dos negócios da empresa e seus impactos no ambiente competitivo.

O debate sobre a RSC parte de diferentes campos e princípios que questionam aspectos éticos e sociais das empresas. Muitas vezes não constituem uma área de pesquisa uniforme e independente (GONÇALVES-DIAS; TEODÓSIO, 2011). Do ponto de vista científico, Frynas e Yamahaki (2016) elencaram as principais bases teóricas abordadas nas pesquisas, como elas se relacionam com RSC e alguns dos principais autores, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Bases teóricas abordadas nas pesquisas sobre RSC

Base teórica	Conceito	Exemplos de autores
Teoria da Agência	RSC conduzida pelo (des)alinhamento entre agentes e princípios	Deckop <i>et al.</i> (2006); Chin <i>et al.</i> (2013)
Teoria Institucional	RSC é orientada pela conformidade com diferentes contextos institucionais	Campbell (2007); Matten e Moon (2008)
Teoria da Legitimidade	RSC atua para manter a congruência entre os objetivos da sociedade e da organização	O'Donovan (2002); Brennan <i>et al.</i> (2013)
Visão Baseada em Recursos	RSC atua como uma habilidade ou capacidade especializada para obter uma vantagem competitiva	McWilliams e Siegel (2011)
Teoria da Dependência de Recursos	RSC impulsionada pela dependência de recursos-chave de atores externos específicos	Hendry (2005), Kassinis e Vafeas (2006), de Villiers <i>et al.</i> (2011)
Teoria das partes interessadas	RSC é orientada pelas relações da organização com atores externos específicos	Brammer e Millington (2004), Crane <i>et al.</i> (2004), Christmann (2004)

Fonte: Elaboração própria com base em Frynas e Yamahaki (2016)

Do ponto de vista prático, Blowfield e Frynas (2005) propuseram três perspectivas de análise para RSC:

- a) RSC como cultura ética- pois o significado de RSC pode diferir de uma sociedade para outra - embora as origens do conceito RSC atual possam ter sido anglo-saxões. Ao mesmo tempo, as preocupações éticas dos gerentes de negócios diferem entre os países, e os gerentes de empresas multinacionais podem encontrar-se fazendo malabarismos com as expectativas talvez contrárias de seus escritórios locais e centrais;
- b) RSC como uma alternativa ao governo, pois onde há um forte sistema de governança, abordagens voluntárias podem ser uma maneira de estender a responsabilidade da empresa sem a necessidade de nova legislação. Da mesma forma, onde o Estado de direito é fraco, abordagens voluntárias podem encorajar empresas multinacionais a introduzir níveis mais altos de desempenho do que os requeridos para conformidade legal local;
- c) RSC como um termo guarda-chuva, isto é, um termo abrangente para uma variedade de teorias e práticas que reconhecem que as empresas têm as seguintes responsabilidades: administrar seu impacto na sociedade e no ambiente natural, às vezes além da conformidade legal

e a responsabilidade de indivíduos; gerenciar comportamento de outras pessoas com quem fazem negócios; e relacionar-se com a sociedade em geral, seja por razões de viabilidade comercial ou para agregar valor à sociedade.

Certas pressuposições básicas distinguem cada uma das abordagens de RSC. Entretanto diferentes abordagens são frequentemente mescladas e assim, às vezes, um mesmo termo passa a ser adotado com significados distintos (CARROLL, 1999).

Uma das dificuldades conceituais na definição e compreensão da RSC surge do desacordo sobre a natureza da corporação, seu papel na sociedade e o questionamento sobre quais obrigações as empresas devem à sociedade. Outro aspecto crítico no debate sobre a definição do que é socialmente responsável é o papel do Estado (BÉNABOU; TIROLE, 2010).

Fox, Ward e Howard (2002) sintetizaram quatro papéis que podem ser desempenhados pelo poder público em relação à RSC. Para os autores o Estado pode se valer de orientações mandatórias (legislativas), facilitadoras (orientações sobre o conteúdo), parcerias (engajamento com várias partes interessadas processos) e ferramentas de endosso (publicidade). Em geral os governos adotam diferentes papéis para diferentes aspectos da RSC. Além disso, muitas vezes não há divisões claras entre esses quatro papéis, que podem ser exercidos concomitantemente.

Os governos em diferentes níveis definem padrões mínimos para o desempenho dos negócios incorporados ao marco legal. Órgãos do setor público podem estimular o engajamento de atores-chave na agenda da RSC (por exemplo, financiando pesquisas ou liderando campanhas de informação e conscientização). O Estado também pode atuar para a emergência de “parcerias”, muitas vezes centrais para a consecução de objetivos de RSC. Parcerias estratégicas podem trazer as habilidades e insumos complementares do setor público, do setor privado e da sociedade civil para lidar com problemas sociais e ambientais complexos (FOX; WARD; HOWARD, 2002).

Por fim, há o apoio político e o “endosso” do setor público ao conceito de RSC e, em particular, iniciativas relacionadas à RSC. O endosso pode assumir várias formas, inclusive por meio de documentos políticos, publicitários, o efeito de “demonstração” das práticas de compras públicas, de gestão do setor público, ou reconhecimento direto dos esforços de empresas individuais por meio de esquemas de recompensa ou “menções honrosas” em discursos ministeriais (FOX; WARD; HOWARD, 2002).

Além disso, em termos práticos, o Estado restringe o conjunto de potenciais públicos alvo favorecidos ou afetados pelas ações sociais corporativas ao definir os tipos de instituições que poderão receber os benefícios de suas ações, tais como isenção ou dedução de tributos (BÉNABOU; TIROLE, 2010).

Para Scherer e Smid (2000) muitos países desenvolvidos oferecem aos seus cidadãos uma proteção razoável de seus direitos civis, no entanto a situação parece diferente nos países em desenvolvimento, nos quais os governos não podem ou querem financiar um Estado de bem-estar social. Nesses países as regulações sociais e ambientais tendem a ser moldadas pelas decisões de investimentos das empresas multinacionais. Isso poderia ser atribuído à crença dos governos desses países de que oferecer salários baixos e regulamentação trabalhista limitada atrairia investimentos estrangeiros (SCHERER; SMID, 2000).

Para Visser (2008) nos países em desenvolvimento, as responsabilidades legais geralmente têm uma prioridade menor que nos países desenvolvidos. O que não significa necessariamente que as empresas descumprem a lei, mas há muito menos pressão para uma boa conduta. Isso porque, em muitos países em desenvolvimento a infraestrutura legal é pouco desenvolvida e muitas vezes carece de independência, recursos e eficiência administrativa.

Por esta razão Visser (2008) também reforça a ideia em que a RSC é frequentemente vista como uma forma de preencher as lacunas de governança deixadas por governos fracos, corruptos ou com poucos recursos que não fornecem serviços sociais adequados.

No contexto histórico o foco dos investimentos e das políticas e programas sociais se mostram descolados das necessidades reais e valores das comunidades,

especialmente as com mais vulnerabilidade, evidenciando a necessidade de “evolução estrutural dessas políticas para formas mais participativas e compartilhadas de formulação e implementação de ações sociais e de projetos que promovam um desenvolvimento mais sustentável” (JAMALI, KARAM, 2016, MANSUR; TEODÓSIO; COUTINHO, 2016, p. 30).

Para Frederick (2008) cada sociedade e companhia deve encontrar sua própria maneira única de expressar e perceber o significado central da RSC, integrando seus valores fundamentais a suas operações comerciais. Desta maneira, mesmo com a globalização a RSC pode continuar a ser descoberta e expressa de diversas maneiras de acordo com a diversidade sociocultural dos valores encontrados no mundo.

Mesmo com essa diversidade sociocultural presente no mundo, existem problemas comuns e formas compartilhadas de lidar com eles. Pactos globais, regimes políticos e códigos de conduta - todos eles são formas de contratos sociais entre os negócios e as sociedades – podem ser interpretados como o início de uma consciência global de RSC, porém estes conceitos ocidentais não são necessariamente refletidos em outras partes do planeta (FREDERICK, 2008). Por essas razões, seria imprudente considerar a evolução da RSC nos países desenvolvidos como um modelo a ser seguido em todos os lugares. Esse aspecto será mais detalhado na próxima seção.

É no contexto de redução da atuação do Estado em resolver os problemas sociais que ganha força a perspectiva de responsabilidade social das empresas, ou seja, a noção de corresponsabilidade da empresa pelos problemas da sociedade (ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000). Esse cenário é explicado por Zürn (2008) como proveniente da globalização e no contexto da sociedade pós-industrial, quando o Estado-Nação hierarquicamente organizado perde parte de seu poder de direção política de intervir nos processos de mercado. Como consequência, novos instrumentos regulatórios ganharam importância, tais como sistemas de incentivo criados pelo Estado, parcerias público-privadas e responsabilidade social corporativa. Desta forma, cresce a tendência de regulamentações internacionais e fica mais frequente a governança implementada por atores não-estatais.

Em termos de desenvolvimento normativo, um marco de relevância global para o entendimento dos ideais de desenvolvimento humano foi a Declaração Universal dos Direitos Humanos, proclamada pela Organização das Nações Unidas em 1948. Elaborada como “o ideal comum para todos os povos e nações”, a Declaração pela primeira vez na história estabeleceu os direitos básicos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais que todos os seres humanos devem desfrutar (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2006).

Ao longo dos anos, organismos multilaterais, como a própria ONU, a OCDE, OIT, e Organização Internacional para Padronização (ISO), *Global Reporting Initiative* (GRI), entre outros, desenvolveram uma série de diretrizes, normas e padrões de comunicação que, a partir das primeiras definições dadas pela Declaração Universal dos Direitos Humanos, construíram consensos sobre elementos pertencentes ao contexto da Responsabilidade Social Corporativa.

Apresentaremos alguns desses elementos com base na literatura que compõe o referencial teórico desta pesquisa, considerando as normas e diretrizes mais citadas pelos autores e instituições presentes neste trabalho que escreveram sobre elas, tais como ABNT (2004), Matten e Moon (2008), Ethos (2011), Wood (2011), Scherer e Palazzo (2011), Peña (2014), Galego-Alvarez (2014), Ruggie (2014) Gomes *et al.* (2017).

Os elementos normativos aqui dispostos podem ser entendidos como uma tentativa de instituir uma governança global no que tange os temas relacionados à Responsabilidade Social Corporativa. Na ausência de uma estrutura governamental global, se impõe a necessidade de um sistema de governança comum por meio das quais a comunidade de negócios global gerencia seus assuntos comuns (RUGGIE, 2014).

Estes elementos normativos direcionam a prática das empresas, oferecendo ideais e objetivos a serem perseguidos, fornecidos pelas variadas diretrizes. Com base nestas diretrizes, as organizações apoiam seus sistemas de gestão para alcançarem suas metas de RSC. Algumas dessas principais estruturas normativas podem ser classificadas como no Quadro 2:

Quadro 2 - Instrumentos Normativos de Responsabilidade Social Corporativa

Estrutura	Função	Exemplos
Diretrizes	Propaga ideais e objetivos a serem perseguidos, não vinculante	<ul style="list-style-type: none"> • Pacto Global (ONU); • Declaração sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais (OCDE); • Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social (OIT); • ISO 26000.
Normas e Sistemas de Gestão	Busca certificar a gestão empresarial em estrutura passível de auditoria, estruturada em requisitos verificáveis	<ul style="list-style-type: none"> • NBR 16000
Comunicação	Facilita a divulgação de práticas de Responsabilidade Social Corporativa, de maneira padronizada	<ul style="list-style-type: none"> • Global Reporting Initiative

Fonte: Elaboração própria

Em 1976, a OCDE adotou a Declaração e Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais como parte da Declaração sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais. Essas diretrizes foram subsequentemente revisadas em 1979, 1984, 1991, 2000 e 2011 (OECD, 2011; BONUCCI; KESSEDJAN, 2018).

As multinacionais são aconselhadas a cumprir as leis nacionais, incentivadas a contribuir positivamente para o progresso econômico e social em seus países de operação, contribuindo para a transferência de tecnologia e não prejudicando o meio ambiente (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, 2011).

No ano seguinte, em 1977, o Conselho de Administração da OIT adotou a Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social, com sua última revisão em 2017. A Declaração é o único instrumento global sobre responsabilidade social corporativa e práticas empresariais sustentáveis elaborado e adotado de forma tripartite por governos, empregadores e trabalhadores no mundo todo (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2006).

Diferentemente das Diretrizes da OCDE, a Declaração trata apenas de temas de política social, fornecendo orientações nas áreas de emprego, formação, condições de trabalho e de vida e relações laborais (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2006).

Desde o início da *Global Reporting Initiative* (GRI) em 1997, os relatórios de sustentabilidade deixaram de ser uma prática de nicho para se tornar uma metodologia adotada agora por uma parcela crescente das organizações. Os Padrões de Relatórios de Sustentabilidade da GRI (Padrões GRI) são os primeiros e mais adotados padrões globais de relatórios de sustentabilidade. 93% das 250 maiores corporações do mundo relatam seu desempenho em sustentabilidade (KPMG, 2017). Por meio desse processo, uma organização identifica seus impactos significativos na economia, no meio ambiente e / ou na sociedade e os divulga de acordo com um padrão globalmente aceito (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2018).

Em 1999 o Pacto Global foi apresentado no Fórum Econômico de Davos incluindo a RSC na agenda das organizações. O Pacto é uma iniciativa de Kofi Annan, ex-secretário da ONU e visa engajar a comunidade empresarial internacional para a adoção valores fundamentais e internacionalmente aceitos em suas práticas de negócios. Seguindo seus 10 princípios, as organizações se comprometem a implementar um Regime de Direitos Humanos e Sustentabilidade empresarial (PACTO GLOBAL, 2019).

A partir de então, as empresas eram incentivadas pelos órgãos internacionais a adotarem os princípios do Pacto Global em suas atividades, tratando as organizações como atores fundamentais do desenvolvimento social das nações.

A Organização Internacional para Padronização publicou em 2010 a Norma Internacional de Responsabilidade Social, ISO 26000. A versão brasileira da norma, a ABNT NBR ISO 26000, foi lançada no mesmo ano (INMETRO, 2014). Portanto, a ISO 26000 não se restringe à responsabilidade social das corporações, por estender a aplicação de suas diretrizes a todos os tipos de organizações e considera que:

A responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento. Também implica que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização, seja praticada em suas relações e leve em conta os interesses das partes interessadas (INMETRO, 2014).

A ISO 26000:2010 é uma norma de diretrizes e de uso voluntário; não visa nem é apropriada a fins de certificação. Sendo assim, alguns países desenvolveram seus próprios padrões nacionais certificáveis baseados na ISO 26000 (INMETRO, 2014).

No Brasil um desses padrões certificáveis é a NBR 16001, que é uma norma de sistema de gestão, passível de auditoria, cuja primeira edição publicada em novembro de 2004 e a sua segunda versão em julho de 2012. Com base na NBR 16001 o Inmetro desenvolveu o Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social (PBCRS). Trata-se de um processo voluntário, no qual a organização busca demonstrar aos clientes e à sociedade que o sistema de gestão atende aos princípios da responsabilidade social (INMETRO, 2014)

Em 2012 o Brasil sediou na cidade do Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas em Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Rio+20. Nela os Estados membros iniciaram um processo de desenvolvimento de metas e medidas práticas de implantação de desenvolvimento sustentável. Um dos seus resultados veio em 2015 com o anúncio de um plano de ação global chamado Agenda Sustentável de 2030, que integra e universaliza objetivos de desenvolvimento sustentável em diversas áreas.

Para Peña (2014) a oficialização da agenda da governança privada e o lançamento de iniciativas como o Pacto Global, a GRI e a ISO 26000 proporcionaram ao movimento brasileiro de RSC e seus atores uma legitimação mais ampla que poderia ser capitalizada nacional e internacionalmente.

O discurso da RSC no Brasil contou com o apoio de diferentes atores, tais como o Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), o Pensamento Nacional das bases Empresariais (PNBE), o Instituto Ethos dentre outros. Eles ajudaram a legitimar e dar credibilidade a essa área ao propor iniciativas importantes para fortalecer o movimento de RSC no país. Alguns desses participantes do movimento brasileiro se comprometeram com as estruturas de governança dos projetos globais, desde o Pacto Global à ISO 26000, atuando na vanguarda da agenda de governança privada, disponibilizando-se para fornecer bases locais para iniciativas globais (PEÑA, 2014).

Nos anos 2000 o Instituto Ethos se firmou como um protagonista na histórica da RSC brasileira para assuntos sociais e ambientais (YOUNG, 2004; DUARTE 2010, PEÑA, 2014). O Ethos é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) criada em 1998 por empresários e executivos da iniciativa privada para organizar o conhecimento, trocar experiências e desenvolver ferramentas que auxiliem as empresas a gerenciarem suas práticas de responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável (ETHOS, 2017). Além disso, colaborou na divulgação de projetos de governança global para o país, organizou os encontros de 2000 e 2001 das empresas brasileiras com o projeto Pacto Global em 2003 e coordenou a criação da rede local (PACTO, 2013). E intermediou relações institucionais entre organizações de RSC brasileiras e iniciativas internacionais. Criou seus próprios indicadores de RSC em 2000 – com grande adesão de empresas brasileiras (LOUETTE, 2007).

Os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social foram lançados pela primeira vez em 2000 [...] para materializar o conceito e práticas de responsabilidade social empresarial (RSE) em empresas de diferentes portes, além de contribuir como apoio ao trabalho dos indutores de RSE, como a mídia, as universidades, grandes empresas e entidades empresariais (ITACARAMBI, 2013, p.1).

A ABNT, como representante oficial da ISO no Brasil, estabeleceu em dezembro de 2002 um grupo-tarefa para o desenvolvimento de uma Norma Brasileira de Requisitos em Sistema de Gestão de Responsabilidade Social. O Instituto Ethos foi um dos integrantes deste grupo que construiu a norma brasileira ABNT NBR 16001 publicada em 2004 (INMETRO, 2014, PEÑA, 2014).

Enquanto representante da maior rede de RSC da América Latina, em 2004 o Ethos foi convidado a integrar o projeto ISO 26000 Grupo de Trabalho em Responsabilidade Social (*ISO Working Group on Social Responsibility*), liderado pela parceria Associação Brasileira de Normas e Técnicas (ABNT) e Instituto Sueco de Padronização (SIS – *Svenska Institutet för Standarder*). Propositamente foram escolhidos um país em desenvolvimento e um desenvolvido para coordenar a construção de uma norma internacional de responsabilidade social. O resultado foi a norma ISO 26000 publicada em 2010 (ISO, 2010; INMETRO, 2014; PEÑA, 2014).

Em 2005, uma ação colaborativa entre o Ethos, o Ministério do Meio Ambiente, do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, instituições financeiras

e de investimento locais, instituições acadêmicas, tais como FGV e organizações internacionais tais como o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o *International Finance Corporation* elaborou o índice de sustentabilidade empresarial (ISE) da bolsa de valores São Paulo (BOVESPA), índice pioneiro nessa temática em toda a América Latina (BOVESPA, 2019).

É importante destacar que durante o período em que tramitava a construção dessa norma ISO 26000, ocorreram vários acontecimentos em prol da RSC.

Em 2008 uma parceria entre o Instituto Ethos, a Fundação Avina, a Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento – ICCO e o Fórum Empresa criou uma iniciativa chamada Programa Latino-Americano de Responsabilidade Social Empresarial (Plarse). Sua finalidade era fortalecer a RSC na América Latina através da consolidação de parcerias que favoreciam um ambiente adequado à gestão socialmente responsável na região. Assim foi criada uma rede de troca de conhecimento, informações, experiências entre os países envolvidos: Argentina, Bolívia, Equador, Paraguai e Peru (ETHOS, 2017).

O Plarse colaborou para a construção de um único padrão de indicadores de responsabilidade social na América Latina, contemplando os aspectos afins do contexto da região, bem como as especificidades de cada país. Estes adaptaram os Indicadores Ethos à sua realidade e criaram seus próprios indicadores (ETHOS, 2017).

Dois anos depois de implementação do Projeto ISO 26000, o Ethos também coordenou o grupo de trabalho "Plataforma para Economia Inclusiva, Verde e Sustentável", para estabelecer um posicionamento das corporações brasileiras a respeito da conferência Rio+20 de 2012 (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 2011a).

Considerando todas essas iniciativas da RSC no Brasil e no mundo, em 2013 a terceira geração de Indicadores Ethos foi desenvolvida integrando a Norma ABNT ISO 26000, as Diretrizes G4 para a Elaboração de Relatos de Sustentabilidade, a Global Reporting Initiative (GRI), os princípios do Pacto Global da ONU e a metodologia do CDP (ETHOS, 2017).

Lançados com o nome Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis esse instrumento visa reforçar o papel da empresa como agente de transformação social. Além de reconhecer e integrar os conceitos de RSE e de sustentabilidade, tem seu foco voltado para orientar as empresas nas mudanças que precisam desenvolver (ITACARAMBI, 2013).

Esses Indicadores se propõem a avaliar a incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social nas estratégias, políticas e processos das organizações. Estão divididos em sete temas: visão estratégica, governança organizacional, práticas de operação e gestão, direitos humanos, práticas de trabalho, questões relativas ao consumidor, envolvimento com a comunidade e seu desenvolvimento e por fim, meio ambiente (ETHOS, 2017).

Apesar de seu significativo desenvolvimento nas práticas de responsabilidade corporativa, Peña (2014) demonstrou que na trajetória da RSC brasileira as influências políticas locais estão sempre correlacionadas com aspectos globais. O autor salienta a necessidade de manter abordagens de RSC conectadas com a realidade local, alinhando de forma sistêmica com as iniciativas de governança adotadas globalmente. Peña (2014) também alerta que assumir apenas um modelo desenhado tipicamente para o Sul global provavelmente deixará de contemplar aspectos locais que merecem atenção. Estes aspectos serão explorados na próxima seção.

2.3 Críticas a RSC e o contexto dos países em desenvolvimento

Embora as corporações pareçam aceitar noções de responsabilidade social, a noção de RSC tem se mantido alvo de muitas críticas. Uma crítica frequente surge da inexistência de uma definição universal clara de RSC. Embora academia e corporações tenham tentado definir o termo e sua abrangência, ainda não há definição operacional sólida, nem um entendimento conceitual claro do que exatamente deve ser considerado como bem social (HENDERSON, 2001; ROBERTS, 2003).

Para a corrente "RSC como capitalismo ruim" a RSC é por si só um equívoco, pois atingir metas sociais e ambientais seria incompatível com os interesses

dos acionistas gerando lucros menores. Além disso, defendem que não é da competência das empresas solucionar problemas sociais (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005, p. 505).

Outra corrente defende que a gestão deficiente da RSC a torna frágil. O argumento é que as empresas devem assumir a responsabilidade pelos impactos mais amplos da atividade empresarial, mas que as ações de RSC praticadas pelas empresas não são adequadas para esse fim, pois as empresas costumam falhar no planejamento e na implementação de programas sociais. Muitos desses críticos consideram que o Estado é o responsável por promover justiça social e deve ter a obrigação de monitorar programas sociais corporativos. Acreditam que a RSC seja capaz de promover mudanças por meio de parcerias bem conduzidas e pela eficiência na elaboração e implementação de códigos de conduta (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Assim a RSC é mais comumente criticada por não ser suficientemente regulada ou por ser uma política fraca e voluntária. Em termos econômicos as críticas refletem os pensamentos de Milton Friedman que na década de 1970 destacara que a única responsabilidade dos negócios é obter lucro, pois elas não teriam competência para se comprometer com causas sociais (HENDERSON, 2001; ROBERTS, 2003).

Nessa linha há ainda a crítica quanto à verificação. Joseph (2002) alerta que mesmo que seja crescente o número de relatórios de sustentabilidade divulgado pelas empresas, não necessariamente pode-se afirmar o mesmo sobre a qualidade e confiabilidade das alegações ambientais e sociais feitas pelas corporações. Os relatórios de sustentabilidade devem ser auditados por um terceiro independente para verificar as alegações de uma empresa e seus relatos sobre suas próprias falhas. Tendo em vista que as práticas reportadas variam muito conforme o setor e são divulgadas conforme a conveniência da empresa (JOSEPH, 2002).

Para Henderson (2001) a RSC se transformou em um peso para os todos os níveis de gerenciamento sem se refletir em ajuda para empresa nem para sociedade. Segundo o autor é um equívoco propagar a RSC como um mito de salvação para justificar para a sociedade ganhos ilusórios propiciados pela globalização.

Nessa linha, Banerjee (2008) questiona os mitos da RSC e da sustentabilidade corporativa. De acordo com o autor RSC é mais uma ideologia que cria a aparência de corporações socialmente conscientes, enquanto a essência das corporações é muito diferente. Banerjee (2008) destaca que existem muitas contradições entre as expectativas sociais das corporações e o que as corporações podem realmente oferecer.

A RSC também pode ser criticada como uma ferramenta que foi capturada pelas corporações para atender às suas próprias necessidades de relações públicas e apresentação de uma identidade benevolente construída para analisar as tradicionais práticas de operação e gestão da empresa (HENDERSON, 2001). Por outro lado, pode-se argumentar que as políticas de RSC serão cada vez mais profundas permitindo causar um impacto efetivo na sociedade, pois para as empresas conseguirem validar suas práticas de RSC precisam criá-las com base em um diálogo genuíno com as partes vulneráveis afetadas pelas empresas, dentro e fora de suas fronteiras (HENDERSON, 2001; ROBERTS, 2003).

Neste sentido Blowfield e Frynas (2005) defendem que aqueles grupos mais afetados pelas políticas empresariais, sejam os próprios trabalhadores, as comunidades locais ou outros, devem participar diretamente das discussões. Segundo esses autores é necessário avaliar se neste caso as vozes menos influentes são ouvidas ou se dependem dos serviços de representantes, como sindicatos e ONGs, e se realmente são contempladas as prioridades dos pobres e marginalizados.

Como exemplos, Blowfield e Frynas (2005) citam trabalhadores domésticos da indústria do vestuário, pequenos agricultores, forças de trabalho dominadas por mulheres que foram, por um longo tempo, negligenciadas pelas iniciativas de RSC. Ao contrário do trabalho organizado esses trabalhadores raramente representariam uma ameaça à produtividade de uma empresa, e provavelmente esta depende pouco deles (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Esses exemplos indicam que as organizações da sociedade civil têm menor probabilidade de pressionar as empresas por melhorias nas condições de trabalho de grupos que não são prioritários para elas ou que as empresas sequer reconhecem. Uma empresa comprometida com a RSC pode vir a ser interpretada pelos grupos

marginalizados como uma ameaça à própria reivindicação por uma operação responsável (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005, p. 507).

Conseqüentemente, o bem-estar de alguns grupos nos países em desenvolvimento pode ser comprometido pela própria busca da RSC. Um exemplo são algumas grandes empresas de artigos esportivos que reduziram a quantidade de terceirização para produtores menores por ser difícil monitorar essas instalações (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Por essa razão Blowfield e Frynas (2005) argumentam que, nos países em desenvolvimento, há mais facilidade para a RSC lidar com temas de aceitação ampla e de baixo impacto financeiro para as companhias, como combate à escravidão e ao trabalho infantil, porém falha em reconhecer outros aspectos, como o direito a um salário digno ou liberdade de associação. Para os autores o interesse no engajamento em RSC está na maioria dos casos diretamente ligado ao business case, minimizando a exposição a polêmicas que podem afetar seus negócios globais ao mesmo tempo que maximizam seus resultados financeiros.

Esta desconfiança em relação à RSC também está ligada às suas expressões “desacopladas” identificadas no trabalho de revisão de literatura de Jamali e Karam (2016), no qual os pesquisadores destacam pesquisas que relatam ações simbólicas de RSC voltadas para legitimar as ações da empresa. Estas formas de atuação são referenciadas por terminologias como “RSC simbólico, insincero, *greenwash*, estratégico, oportunista, de indução, de pacificação, para dividir e conquistar, imperialista e colonialista”. Independentemente da terminologia utilizada, estas expressões desacopladas da RSC se prestam a ceder legitimidade às ações corporativas, que na realidade estão operando seus negócios como de costume (JAMALI; KARAM, 2016, p. 14). O trabalho dos autores corrobora com as colocações de Hendersen (2001), uma década e meia antes, sobre as empresas por intermédio de seus discursos darem apenas uma roupagem de responsáveis sociais a suas práticas recorrentes.

Além disso, a necessidade de melhorar o impacto das atividades empresariais para o conjunto da sociedade, em oposição ao favorecimento a elites, fez com que surgisse um movimento em direção a mercados inclusivos. A ideia básica

deste movimento é que a economia de mercado global deve incluir os pobres entre seus beneficiários. Os movimentos precursores dessas ideias são o Fair Trade e os programas *Growing Inclusive Markets* (GIM) e *Bottom of Pyramid* (BOP) (DOBERS; HALME, 2009).

O *Fair Trade* surgiu de uma forte crítica às tradicionais desigualdades globais e um novo conceito de favorecer ideias, práticas e instituições alternativas de globalização baseadas na justiça social e sustentabilidade ecológica. Sua proposta é que as empresas assumam suas responsabilidades no que diz respeito aos países em desenvolvimento (YOUNG; UTTING, 2005).

As abordagens BOP e GIM postulam que as empresas podem conduzir negócios lucrativos com os pobres e colaborar para resolver problemas relacionados à pobreza por meio de novos modelos de negócios. Estas abordagens buscam convencer as empresas a empreender na criação de produtos, serviços ou processos voltando-se para a classe mais pobre, permitindo que esta assuma o papel de clientes, empreendedores, fornecedores e parceiros, deixando de participar da cadeia de produção apenas como mão de obra barata (DOBERS; HALME, 2009).

Nessa nova perspectiva Halme e Laurila (2009) propõem que as empresas, além de darem maior ênfase em operações mais responsáveis em seus próprios negócios, sejam convidadas a transformar sua participação na solução de um problema social (como a falta de água, comida, abrigo, saneamento ou financiamento) em fonte de novos negócios inovadores.

Mesmo com essas iniciativas, permanece o questionamento sobre capacidade da RSC de contribuir para o desenvolvimento e lidar com alguns problemas específicos de países do sul global. Especialmente quando as atividades intencionais de RSC em nome de corporações predominantemente ocidentais continuam sendo uma construção da hegemonia ocidental, considerando ainda que parte relevante dos problemas globais de sustentabilidade é impulsionada pelo consumismo e industrialismo no Ocidente e na Europa. (DOBER; HALME, 2009)

Além disso, a questão dos impactos da RSC na sociedade é muitas vezes ignorada em favor de metas elevadas dirigidas por preocupações ocidentais (BANERJEE, 2014; BLOWFIELD, 2007). Neste sentido, os críticos questionam se

ONGs e consumidores do Norte têm legitimidade para definir o que é bom para os trabalhadores do sul e também argumentam que a pressão da RSC do Norte provavelmente será sustentada pelo interesse próprio e pode ser entendida como um novo protecionismo imposto pelo aumento das barreiras competitivas postas aos países emergentes (UTTING, 2003).

Utting (2003) alerta para um prejuízo da eficácia e da relevância da RSC nos países em desenvolvimento em função de se considerarem os elementos da prática de RSC como inerentemente bons para o desenvolvimento, e por romantizarem as “melhores práticas”, que em parte podem se mostrar inadequadas para alguns países em desenvolvimento.

A agenda global da RSC não reflete as demandas do Sul e, por isso, pode não ser relevante para os contextos e atores locais (FOX; WARD; HOWARD, 2002; UTTING, 2003; BLOWFIELD; FRYNAS, 2005; FRYNAS, 2005). Nesse sentido Dolbers e Halme (2009) refletem sobre os riscos da aplicação dos princípios subjacentes do Pacto Global das Nações Unidas e dos padrões da ISO 2600 de forma inquestionável nos países em desenvolvimento, desafiando suas instituições locais, bem como seu modo de vida e organização social. O desenvolvimento sustentável e a RSC consistiriam em um movimento ideológico construído pela hegemonia ocidental a fim de legitimar e defender o poder das grandes corporações (HENDERSON, 2001; BANERJEE, 2007; 2008; DOLBER, HALME, 2009).

Para Dolbers e Halme (2009) a RSC envolve sistemas amplos de responsabilidade em contextos específicos, nos quais agentes corporativos, governamentais, legais e sociais operam mutuamente. Assim, os países de economia de mercado cujas instituições são estáveis e as leis são eficazmente aplicadas são os principais responsáveis por teorias, conceitos e ideias de RSC. No entanto estes entendimentos são comumente transferidos para economias emergentes que vivenciam um outro contexto nos quais os desafios enfrentados advêm de “ambientes institucionais fracos sublinhados pela aplicação arbitrária da lei, inconsistência burocrática, insegurança dos direitos de propriedade e corrupção” (DOBERS, HALME, 2009, p. 242).

Nesses ambientes onde a não-conformidade, a evasão fiscal, a corrupção e a fraude são frequentes, o cumprimento das regras e regulamentos já pode ser considerado uma manifestação de uma corporação responsável (JAMALI; MIRSHAK, 2007).

Onde o Estado de Direito é fraco, adesões voluntárias das empresas a sistemáticas amplas de RSC podem encorajá-las a introduzir maiores níveis de desempenho que os solicitados pelas regulações locais (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Outra crítica envolve a aplicação da RSC de forma voluntária. Não há uma aplicação real certa ou errada e não há obrigação de aplicá-la se a corporação não tiver seus valores alinhados aos da RSC. Apenas a reação à demanda do mercado pode não ser suficiente para um impacto efetivo das práticas de RSC (JOSEPH, 2002).

Entretanto, a ênfase em um processo voluntário tem seus limites, sendo visto como uma etapa intermediária apenas até a confecção de códigos legais regulamentando a conduta empresarial. Na prática a RSC pode fornecer as bases para elaboração de novas leis, com as condutas das empresas que adotam a RSC deixando de ser voluntárias para se tornarem obrigatórias (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Outro ponto a se considerar diz respeito às necessidades que podem ser supridas pela RSC em comunidades carentes de soluções para seus problemas mais básicos. Esses países precisam resolver questões como água e provisão de alimentos, moradia e outras formas de bem-estar material, serviços de saúde e educação, direitos humanos e igualdade de gênero, democracia e liberdade, uma distribuição justa do crescimento econômico, considerando o uso sustentável dos recursos naturais (DOBERS; HALME, 2009).

O sucesso das iniciativas de RSC está frequentemente ligado ao diálogo e ao envolvimento dos stakeholders. Esse engajamento apresenta desafios particulares em um contexto de país em desenvolvimento, cujo fatores como idioma, cultura, educação e a pluralidade de valores podem afetar o processo de negociação e tomada de decisões (SWIFT; ZADEK, 2002). Assim, são os costumes éticos e sociais locais

que deveriam diferenciar os programas de RSC, ao invés da transferência de políticas e práticas do exterior (IDEMUDIA, 2011).

Em relação aos países em desenvolvimento há de se considerar a existência de categorias de *stakeholders* não contemplados em análises tradicionais de RSC. Como exemplificado na pesquisa de Jamali e Karam (2016), a RSC em países emergentes frequentemente se dedica a atender as necessidades de alguns grupos de interesse, que podem ser tão diversos quanto o governo do país, elites locais, guerrilhas ou grupos paramilitares.

O corpo de pesquisas em Responsabilidade Social Corporativa mapeado por Jamali e Karam (2016) aponta para a análise de um conjunto maior de *stakeholders* e temas quando comparado às pesquisas de RSC em países desenvolvidos, que se ocupam principalmente de clientes, gestores, empregados e acionistas. No caso dos emergentes, a gama de assuntos inclui educação, trabalho infantil, práticas trabalhistas justas, direitos humanos, entre outros, conjugada com tentativas de incluir os beneficiários da RSC no objeto das análises, incluindo mulheres, crianças, fazendeiros e outros grupos em desvantagem social (JAMALI; KARAM, 2016)

O ambiente dos países em desenvolvimento apresenta grandes desafios e, em alguns casos, constitui um ambiente hostil às políticas e práticas de RSC. Por isso é necessário identificar fatores impulsionadores e limitadores da RSC nos países em desenvolvimento, assim como ajudar pessoas e instituições a desenvolverem competências para responder a esses fatores e adequar as ferramentas de RSC para atender os interesses destes países (FOX; WARD; HOWARD, 2002).

2.4 Legitimação da RSC e Mídia de Negócios

A legitimação, segundo Joutsenvirta e Vaara (2015) pode ser vista como um processo discursivo que cria legitimidade ou ilegitimidade de acordo com os contextos sociais. Certas coisas passam a ser aceitas e retratadas positivamente como “benéficas, éticas, compreensíveis, necessárias ou de outra forma aceitáveis nos textos em questão” (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015, p. 4). Em contraste, outras

coisas são julgadas negativamente como “prejudiciais, intoleráveis ou, por exemplo, moralmente repreensíveis” (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015, p. 4).

As empresas, objetivando legitimidade, buscam gerenciar as impressões dos públicos-alvo sobre a organização, enviando mensagens e retratando ações consonantes com o ambiente institucional (SUCHMAN, 1995).

Em parte, as ações das empresas emanam da expectativa da sociedade. Ou seja, as empresas tendem a demonstrar que pautam suas ações em conformidade com os anseios da sociedade, pois sentem necessidade de legitimarem-se (ICHIKAWA; CARRIERI, 2014, SUCHMAN, 1995). Para tanto se valem da “percepção generalizada de que certas ações são desejáveis, adequadas ou apropriadas dentro um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (SUCHMAN, 1995, p.574).

Sobre esse tema vale ressaltar o estudo de Mendonça e Gonçalves (2004) que elencaram três possibilidades de uso das ações de RSC de acordo com o impacto esperado para a imagem da organização. Eles defendem que o uso correto das práticas e ações de RSC elevariam seu desempenho e sustentabilidade, adicionando valor agregado à sua imagem no médio e longo prazo.

As ações com objetivos não instrumentais ocorrem quando a RSC tem por base valores, normas, cultura e imagem organizacional, sem aparente objetivo mercadológico. Adicionalmente, quando os objetivos são instrumentais as ações e práticas de RSC visam predominantemente ganhos de mercado, bem como apoio das partes envolvidas no seu ambiente social, ou seja, incentivo do governo e da sociedade civil. A terceira possibilidade de ações visa a combinação dos dois objetivos anteriores (MENDONÇA; GONÇALVES, 2004).

Scherer e Palazzo (2011) acreditam ser possível trazer para debate público a ideia de aceitação corporativa e verificar a legitimidade como resultado da comunicação entre a corporação e seus públicos, de maneira que os limites sociais sobre os negócios sejam continuamente definidos e redefinidos. Assim, os autores propuseram que a abordagem de RSC assumisse um foco político, legitimado mediante argumentos construídos socialmente para justificar certas ações, práticas ou instituições (SUSCHMAN, 1995, SCHERER; PALAZZO, 2011).

Nessa linha Joutsenvirta e Vaara (2015) examinaram as disputas ideológicas presentes nos discursos de RSC. Eles identificaram quatro tipos de discursos que podem ser usados para legitimar ou deslegitimar os propósitos da RSC de acordo com o contexto da empresa:

- a) o discurso tecnocrático se concentra nas questões econômicas e tecnológicas locais e privilegia o conhecimento sobre essas áreas. Esse discurso enfatiza o papel das empresas como disseminadoras do progresso econômico;
- b) o discurso societal é focado em ampliar questões de bem-estar social e ambiental;
- c) o discurso político nacionalista adota uma ideologia nacionalista para legitimar a RSC no contexto internacional. Este envolve as questões políticas que permeiam as relações internacionais, como o cumprimento de leis e regulamentos e o poder político das grandes corporações que influencia na busca pelos interesses corporativos;
- d) o discurso capitalista global é direcionado ao cenário econômico e financeiro global e defende que a globalização é impulsionada pelas corporações multinacionais que tem um relevante valor ideológico capaz de impactar a atuação dos governos em contextos internacionais.

Luyckx e Janssens (2016) estudaram a perspectiva histórica da legitimação discursiva. Analisaram as estratégias para legitimar as mudanças de discurso e suas controvérsias ao longo do tempo. Mostraram que as estratégias de legitimação das empresas multinacionais predominantemente se ancoram na fala de autoridades individuais e institucionais, na racionalização por meio da demonstração de conhecimento técnico, e na percepção moral das suas práticas. Apresentam também quais estratégias são adotadas pelas multinacionais para deslegitimarem as críticas e elementos contrários a elas.

Os autores destacaram duas formas de mudanças na legitimação discursiva. O antagonismo discursivo é contestação explícita das críticas, refutando os argumentos de oposição ou construindo uma imagem negativa dos críticos,

comprometendo sua credibilidade. Tem como estratégia “purificar a própria imagem e poluir a imagem de seus críticos” (LUYCKX; JANSSENS, 2016, p 1614).

A cooptação discursiva ocorre ao transformar os opositores em parceiros. Manter diálogo e colaboração com os críticos e retratá-los como parceiros pode passar uma impressão ao público de uma oposição leve, pois visa enfraquecer e tornar incertos os argumentos opostos (LUYCKX; JANSSENS, 2016).

Muitas empresas buscam demonstrar sua ligação ao contexto social por meio da mídia, agregando novas e boas práticas ao modo de conduzir seu negócio. Portanto, a mídia de negócios tem papel determinante na introdução e propagação de práticas emergentes.

Fischer (2005) afirma que o aumento do conhecimento sobre práticas de responsabilidade social corporativa se deve à transparência gerada pela mídia e à atuação de organizações da sociedade civil que difundem este conceito.

Desde o final dos anos noventa e início do novo século, a mídia, através de diversos veículos, passou a dedicar espaço à divulgação sistemática dessas iniciativas empresariais. Colunas e cadernos especializados surgiram nos jornais de maior circulação, nos espaços dedicados à economia e negócios (FISCHER, 2005, p. 7).

A difusão globalizada de produtos de mídia desempenha um papel importante no estímulo a formas mais amplas de conflito social e mudança social no mundo moderno (THOMPSON, 1995).

Com o desenvolvimento da mídia, Thompson (1995, p. 34) argumenta que “os indivíduos foram capazes de experimentar eventos, observar outros e, em geral, aprender sobre mundos - reais e imaginários - que se estendem muito além da esfera de seus encontros cotidianos”.

Segundo sua Teoria Social da Mídia, Thompson (1995) afirma que os indivíduos foram envolvidos em redes de comunicação que não são de caráter presencial e à medida que os indivíduos obtêm acesso aos produtos de mídia, conseguem se distanciar do conteúdo simbólico da interação face a face e das formas de autoridade que prevaleciam nos locais da vida cotidiana. Com isso o processo de auto-formação tornou-se mais reflexivo e aberto, no sentido de que os indivíduos

recorrem cada vez mais a seus próprios recursos e a materiais simbólicos transmitidos pela mídia para formar identidades coerentes para si mesmos (THOMPSON, 1995).

A mídia disponibiliza uma gama de experiências que os indivíduos normalmente não adquiririam nos contextos práticos de sua vida cotidiana. O jornalismo oferece uma base de informações para o dia a dia de uma sociedade, que lhe permite construir significados e formar opiniões coletivas. Os discursos jornalísticos assim oferecem bases que moldam a forma da população pensar sobre os assuntos abordados (THOMPSON, 1995; CHAGAS, MORAIS, 2015).

Os veículos de comunicação, ao redigirem seus discursos, podem ter como alvo os públicos mais suscetíveis à aceitação de sua visão. Estes públicos, ao adquirirem uma publicação podem comprar o ponto de vista da empresa de comunicação, sendo que os contextos social, econômico e político estabelecem o pano de fundo para a produção de interpretações das mensagens recebidas pelo leitor/telespectador (McCOMBS, 2009).

Dessa forma os veículos de comunicação de massa, ou seja, aqueles que disseminam mensagens para uma vasta população, são capazes de definir ou influenciar a agenda, isto é, os interesses e prioridades, de seu público na medida que selecionam as matérias principais, o tamanho dos títulos, as pautas que serão destacadas, as que serão repetidas etc. Ou seja, a agenda midiática indica quais assuntos são relevantes, que merecem a atenção do público, servindo como base para este estabelecer sua própria agenda (McCOMBS, 2009).

Para falar da importância do agendamento da comunicação de massa é importante compreender um conceito fundamental da comunicação, chamado Agenda - setting. Este conceito foi apresentado no final dos anos 1960 por Maxwell McCombs e Donalds Shaw, quando criaram a teoria do agendamento (SILVA JÚNIOR; PROCÓPIO; MELO, 2008).

Esta teoria é uma metáfora da ideia simbólica de agenda. Refere-se aos objetos que a mídia escolhe como assuntos e as características que lhes atribui, padronizando o que a sociedade irá repercutir sobre tal assunto. Isto é, como as notícias podem ser apresentadas em termos de ideias e opiniões para persuadir o público (McCOMBS, 2008). "Aquilo que as pessoas falam a respeito são as coisas

que vêm das notícias, pois elas tendem a conversar sobre aquilo que a imprensa apresenta” (McCOMBS, 2008, p. 213).

McCombs (2008) relata que existem três camadas de influências que formam a agenda midiática. A camada externa são as fontes de notícias, que fornecem as informações utilizadas. A segunda camada é o agendamento intermediário que ocorre entre diferentes meios de comunicação, resultando em um veículo influenciando outros. Assim, um veículo de comunicação escolhe um assunto para destacar e outros veículos são influenciados a abordar o mesmo assunto. Como consequência a população tende a discutir esse assunto em seu cotidiano.

A terceira camada consiste nos efeitos do *Agenda-setting* sobre suas opiniões. A agenda do público decorre de uma sequência hierárquica de efeito da agenda da mídia. Por exemplo, a teoria da Agenda vem sendo utilizada para compreender imagens de empresas, evidenciando que a cobertura de notícias sobre o comportamento de algumas empresas tem relação direta com efeitos desde a imagem organizacional até os preços de suas ações (McCOMBS, 2008).

Desta maneira, Vaara e Tienari (2002) apontam que textos midiáticos também desempenham um papel central na forma como ações específicas são contestadas e resolvidas dentro das particularidades de cada contexto, como por exemplo o cenário cultural, social, político etc. Além disso, a mídia tende a abordar questões subjetivas específicas, ou seja, estruturas de direitos, responsabilidades e relações de poder entre as personagens envolvidas, gerando a compreensão da construção discursiva desses contextos particulares (VAARA; TIENARI, 2002).

No contexto de negócios, Wood e Paula (2006) afirmam que a mídia concorre diretamente com a academia pela definição do “Estado da arte” das práticas de negócios. Embora os textos midiáticos não sejam dotados de cunho científico, suas afirmações são aceitas como legítimas por empresários de sucesso e outros agentes legitimadores. Os autores relacionaram cinco dimensões do impacto da imprensa de negócios.

O primeiro impacto da mídia de negócios é o de assumir e disseminar julgamentos de valor, com pouca validação crítica, valores como correto, bom e moderno em oposição a práticas retratadas como erradas, ruins e antiquadas. O

segundo é o de valorização e disseminação de novas ideias e práticas gerenciais, em especial aquelas importadas em sua quase totalidade dos Estados Unidos. O terceiro é suportar a legitimidade destas práticas gerenciais, com o apoio de outros agentes de legitimação como executivos, professores e consultores (WOOD; PAULA, 2006).

Assim, a quarta dimensão é se colocar em posição privilegiada para propagar sua visão de mundo, identificando problemas e pontos críticos e sugerir soluções. A quinta é participar de forma relevante na formação dos parâmetros que são utilizados para avaliação das ações empresariais (WOOD; PAULA, 2006).

Para melhor compreensão dos contextos socioculturais e dos processos sociais nos quais os discursos organizacionais são incorporados Vaara e Tienari (2002) analisaram os elementos discursivos presentes em textos da mídia que justificam, legitimam e naturalizam a retórica de gestão para além das fronteiras da organização. Os autores apontaram a prevalência de quatro alvos de discursos, que podem ocorrer de forma isolada ou combinada:

- a) o discurso racionalístico apresenta elementos de competitividade ou de racionalização. É um discurso estratégico que reproduz a retórica e o vocabulário do *mainstream* de gestão para justificar decisões tomadas pelo alto escalão das empresas. Por meio dele as ações gerenciais são frequentemente legitimadas como “o único caminho”;
- b) o discurso cultural utiliza como justificativa a construção de novas culturas e identidades e considera como estas culturas, bem como as práticas e os valores organizacionais são modificados e recriados;
- c) o discurso societal tem como alvo os diferentes stakeholders, isto é, grupos de interesses envolvidos nas discussões. Busca garantir que esses grupos se sintam representados, reduzindo possíveis resistências a mudanças;
- d) o discurso individualístico é focado em personalidades e características individuais dotados de grande significado, superestimando o papel dos gestores. Assim, são eleitos heróis e vilões responsáveis pelas consequências positivas e negativas das ações gerenciais.

Vaara, Tienari e Laurila (2006) pesquisaram as estratégias de legitimar os discursos das indústrias multinacionais na mídia. Os autores distinguiram cinco estratégias de legitimação das ações controversas das empresas, sendo que estas estratégias podem ser combinadas:

- a) a estratégia de normalização refere-se a costumes e tradições da empresa e parte da similaridade de casos ocorridos em seu passado ou com expectativa de ocorrer no futuro, ou seja, institucionaliza exemplos de ações ou comportamentos e os torna “normais”;
- b) a estratégia de autorização é relativa ao uso da figura de uma autoridade, que pode ser pessoal como um jornalista, um analista ou um especialista, por exemplo. Pode também ser a personificação de um ator impessoal, como leis, convenções, “mercados”, “especialistas”, “analistas” etc.;
- c) a estratégia de moralização é a legitimação por meio dos valores morais e bases ideológicas;
- d) a estratégia de racionalização refere-se a ações ou práticas específicas usadas como instrumentos de legitimação com foco nos benefícios, propósitos ou resultados esperados, geralmente financeiros;
- e) a estratégia de narrativização refere-se a forma como se conta uma história influencia em como ela é aceita. Usualmente dramatizam as histórias de sucesso da empresa ou alçam seus gestores chaves a celebridades para envolver e conquistar os leitores.

A mídia influencia a criação de novas concepções de condutas socialmente aceitáveis, funcionando como formadora de opinião. Ao expor os assuntos para debate influencia na construção de conceitos, dita comportamentos e promove novas maneiras de controle e movimentos de mudança social (ICHIKAWA; CARRIERI, 2014).

No contexto corporativo mais especificamente, a mídia de negócios é uma fonte que acaba por institucionalizar muitos dos conceitos que permeiam o vocabulário organizacional. É um importante meio de consolidação de novas ideias, em função de sua capacidade de divulgar, sintetizar e legitimar os conceitos para o grande público assimilar (ICHIKAWA; CARRIERI, 2014).

Destas maneiras as práticas midiáticas podem exercer grande influência em termos de legitimação em geral e definição de responsabilidade social corporativa em particular; por exemplo, mobilizando discursos específicos e dando voz a atores e argumentos particulares e não a outros. Por essas razões a mídia é um espaço de discussão cujo entendimento e as noções de Responsabilidade Social Corporativa são constantemente construídos, revisados e difundidos (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015).

2.4.1 Mídia de negócios brasileira e a Revista Exame

Donadone (2000) conta que, no início dos anos 70, expandiram-se Sociedades Anônimas (S/A) levando a necessidade cada vez maior de informações sobre as atividades empresariais. Naquela época, os noticiários disponibilizavam boa parte de seu espaço a discussões teóricas, debatendo razões e consequências da inflação brasileira, bem como as possíveis contribuições de cada vertente teórica (e.g. estruturalistas, Keynesianos ou monetaristas) para resolver os problemas da economia nacional.

Neste período surgem e se consolidam as duas maiores instituições da imprensa nacional na área de economia: o jornal Gazeta Mercantil, criado em 1977 seguindo o padrão dos periódicos de negócios estadunidenses *Financial Times* e *Wall Street Journal*, e a Revista Exame (DONADONE, 2000). Durante os anos 70 as Revistas Banas e Conjuntura Econômica disputavam com Exame o mercado da mídia de negócios no Brasil. A força econômica da Editora Abril junto com o eficiente formato da Revista Exame, considerado pelos leitores mais dinâmico e conseqüentemente mais adequado ao contexto econômico da década de 80, resultaram em maior destaque para a Revista Exame em detrimento do fechamento de outros veículos nos anos posteriores (DONADONE, 2000).

A década de 1980 ficou marcada por grande crise econômica e as publicações sobre negócios ocuparam um espaço importante no setor jornalístico. Com a intenção de manter-se próxima ao leitor, a mídia trouxe a figura dos especialistas como personagens-chave na missão de auxiliar as pessoas em suas

decisões econômicas. Nesta época ocorreu a segmentação deste mercado, tendo a Gazeta Mercantil a função de fornecer informações ágeis e com credibilidade sobre o mercado financeiro, enquanto a Revista Exame apresentava novidades em gestão e tecnologia (DONADONE, 2000).

Assim, a instabilidade econômica e a crise mundial de petróleo da década de 70 bem como a recessão econômica brasileira com crescimento inflacionário da década de 80 estimularam empresários e gerentes a buscarem inovações em gestão visando a sobrevivência das empresas (DONADONE, 2000; FREDERICO, 2015). É neste contexto que a Revista Exame se consolidou como principal referência da mídia de negócios brasileira (DONADONE, 2000), em virtude de seu público-alvo - composto por gerentes e empresários - e de seu papel de principal divulgadora de novas ideias sobre tecnologia e administração das empresas.

Em 1967 foi lançado um encarte mensal dos periódicos técnicos da editora Abril chamado de "Negócios em Exame", cujo objetivo era disseminar assuntos empresariais, difundindo opiniões de empresários e divulgando exemplos de práticas de gestão (DONADONE, 2000, p. 03). A partir deste encarte foi criada em 1968 a Revista Exame, contando com a equipe do núcleo de economia e negócios existente em outra revista, a Veja. Na época de sua fundação a Exame contava com cerca de 40 colaboradores. No seu corpo de funcionários havia dois editores economistas, alguns administradores e advogados e a maior parte com formação jornalística (WOOD; PAULA, 2006). Após três anos de seu lançamento passou por uma reforma editorial, deixou de ser gratuita e tornou-se quinzenal, mantendo como foco as estratégias empresariais, tornando-se referência para gestores e executivos (COSTA, 2010; POZOBON; SCHAEFER 2013; FREDERICO, 2015).

A linha editorial de Exame busca antecipar novidades gerenciais, sociais e econômicas. Procura promover um novo olhar sobre temas relevantes para seu público-alvo, sendo parte do debate sobre métodos modernos de gestão e estratégias de negócios (WOOD; PAULA, 2006).

Em dezembro de 2019 o Grupo Abril vendeu sua unidade de negócios Exame para o banco BTG Pactual. A Editora Abril está em recuperação judicial desde agosto de 2018 e a venda incluiu a revista, o site e a divisão de eventos. "As diretrizes

dos novos controladores são de manter a independência editorial, formar um conselho editorial para ter distanciamento dos interesses do banco e continuar com a revista impressa” (AGÊNCIA O GLOBO, 2019).

A partir de ano 2000 a revista passou a relacionar informações econômicas com suas consequências para as empresas e organizações e a divulgar sistematicamente novas ferramentas e tecnologias gerenciais. Neste contexto, no ano 2000 foi criado o Guia de Boa Cidadania Corporativa introduzindo ao cotidiano corporativo o tema responsabilidade social. O Guia divulga a pesquisa feita pela Exame sobre as maiores empresas do país que voluntariamente buscaram participar com o objetivo de compor o ranque (FREDERICO, 2015).

Em 2007 o Guia Exame passou por uma reforma editorial, adotando nova metodologia para a escolha das empresas-modelo elaborada pela GVces para avaliar o desempenho de empresas para o Guia EXAME de Sustentabilidade que passou a substituir o Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa, publicado de 2000 a 2006 (FGV EAESP, 2018). O Guia Exame de Sustentabilidade ressalta as empresas brasileiras que incorporam responsabilidade social às suas estratégias de negócios e adotam metas globais para desenvolvimento sustentável (EXAME, 2018a).

O método avalia governança corporativa e desempenho ambiental, econômico-financeiro e social. Inicialmente são selecionadas as empresas que se sobressaíram no questionário, que incluiu perguntas sobre os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) atribuídos pela ONU em 2015. O conjunto das práticas empresariais é analisado considerando as diferentes perspectivas da sustentabilidade empresarial. Após definição do método um conselho formado por membros especialistas selecionados pela Revista Exame analisa as empresas participantes.

As empresas com interesse em participar do Guia respondem um questionário relativo a governança corporativa e aspectos ambiental, social e da sustentabilidade empresarial, além de relatarem suas iniciativas mais recentes pertinentes aos temas: “governança da sustentabilidade, direitos humanos, relação com a comunidade, gestão de fornecedores, gestão da água, gestão da

biodiversidade, gestão de resíduos, mudanças climáticas, relação com clientes e ética e transparência” (EXAME, 2018a).

O conselho deliberativo define os destaques em cada um dos setores e comunica, em sigilo, o resultado aos participantes. Estes recebem um relatório constando o desempenho da empresa, do universo pesquisado e dos destaques de cada setor. “O relatório constitui ferramenta para avaliar a estratégia de sustentabilidade de uma empresa, definir melhorias e planos de ação” (EXAME, 2018b).

Desde a edição de número 14 de 2013, o Guia EXAME de Sustentabilidade destaca as empresas referência em sustentabilidade em seus respectivos setores. Por fim a redação do Guia define para qual será dado o Prêmio de Empresa Sustentável do Ano (FGV EAESP, 2018).

A partir de 2015 o Guia deixa de ser uma edição específica e passa a ser publicado no corpo da edição da Exame. Além de apresentar as empresas destaque por setor, traz as melhores empresas nos dez temas chave de sustentabilidade (Ver Quadro 8).

2.5 Conclusão: Lacunas Teóricas

Considerando a revisão teórica apresentada observa-se a dificuldade de conceituar Responsabilidade Social Corporativa. Percebe-se que o tema é entendido conforme o contexto em que está aplicado.

Esse trabalho aborda a temática Responsabilidade Social Corporativa além do mundo anglo saxão, que dominam os trabalhos na área. Assim, busca ampliar a análise para o contexto de um país em desenvolvimento, pois nota-se uma carência de estudos que consideram as especificidades dos países de economia emergente. Neste sentido, entende-se como importante ampliar os escassos estudos que aprofundam as pesquisas sobre RSC no cenário brasileiro, buscando elucidar qual o entendimento e abordagens do tema prevalecem nas empresas brasileiras e se as práticas de RSC refletem o contexto local.

Também busca evidenciar ao longo de 20 anos de práticas de RSC as lacunas entre o que as empresas entendem sobre RSC e o que elas praticam, mostrando como se desenvolvem as ideias e as ações sobre o tema.

3 METODOLOGIA

3.1 Orientação ontologia-epistemológica

O pesquisador, ciente ou não, traz ao seu objeto de estudo suposições/pressupostos/premissas sobre a natureza do mundo social e do caminho que ele deve ser investigado (BURRELL; MORGAN, 1979).

Essas premissas são construções humanas ancoradas em pressupostos ontológicos, epistemológicos e metodológicos. A ontologia esclarece a forma e a natureza da realidade e como ela pode ser compreendida, enquanto a epistemologia trata da natureza da relação entre o pesquisador e o que pode ser pesquisado (GUBA; LINCOLN, 1994). Por outro lado, a natureza metodológica preocupa-se com o entendimento do caminho que o indivíduo percorre para criar, modificar e interpretar o mundo em que ele se encontra (BURRELL; MORGAN, 1979).

Os pesquisadores precisam descobrir seu posicionamento sobre a natureza da realidade social e o que ela significa para o homem (ontologia) e a natureza e propósito do conhecimento (epistemologia). Só assim ele conseguirá decidir qual método de pesquisa melhor se adequa aos seus pressupostos (BURRELL; MORGAN, 1979; MORGAN; SMIRCICH, 1980; CUNLIFFE, 2011).

Burrell e Morgan (1979) postulam alguns debates que permeiam os paradigmas sociológicos na análise organizacional. Esses debates compõem uma discussão sobre a natureza das ciências sociais e os pressupostos filosóficos que se inserem entre a ciência e as teorias sociais.

No debate ontológico, os nominalistas assumem que o mundo social externo ao indivíduo é formado de nomes, conceitos e rótulos utilizados para estruturar uma realidade. Eles seriam apenas um recurso utilitário para artificialmente descrever, dar sentido e negociar com o mundo externo. No entanto, os realistas postulam que o mundo social externo ao indivíduo é real, tangível e relativamente imutável. Desta forma, independente dos nomes e rótulos dados, a realidade está posta por si só. Assim, para os realistas o universo social é tão concreto quanto a natureza, antecedendo a existência e a consciência humana. Para eles a busca pelo

conhecimento é um processo acumulativo que apenas adiciona ideias aos conhecimentos pré-existentes e elimina falsas premissas (BURRELL; MORGAN,1979).

No debate epistemológico os positivistas adotam uma abordagem tradicional que busca explicar e prever o que acontece no universo social ao buscarem por elementos de regularidades e relações de causa e efeito. Enquanto os anti-positivistas acreditam na relatividade do mundo social, compreendido por cada indivíduo a partir do seu próprio ponto de vista. Assim, as ciências sociais seriam essencialmente subjetivas (BURRELL; MORGAN,1979).

O debate da natureza humana, ou seja, sobre a relação dos homens com o ambiente, se dá entre voluntarismo e determinismo. Na visão voluntarista o homem tem autonomia e livre arbítrio para agir, na visão determinista as ações do homem são completamente determinadas pelo ambiente em que ele se encontra (BURRELL; MORGAN,1979).

No debate metodológico a corrente ideográfica enfatiza que para compreender o sujeito da investigação a prioridade é permitir que o próprio sujeito forneça informações sobre si próprio, tendo sua natureza e características destrinchadas no processo de investigação. Ao contrário da corrente monoteica que enfatiza protocolos e técnicas sistemáticas de pesquisa e preocupa-se com a construção de testes científicos para testar hipóteses (BURRELL; MORGAN,1979).

A partir da combinação dessas diferentes perspectivas debatidas, Burrell e Morgan (1979) resumem duas posições opostas para natureza das ciências sociais. A corrente da sociologia objetivista entende que o mundo social e o mundo natural devem ser tratados da mesma forma, empregando os mesmos modelos e métodos para pesquisá-los. Desta forma, adotam uma ontologia realística, epistemologia positivista, visão da natureza humana determinística e metodologia nomotética. Ao passo que a corrente subjetivista, que defende a natureza subjetiva das relações humanas, acredita que a realidade social é nominalista e a natureza humana é voluntarista. Defendem uma epistemologia anti-positivista e rejeita o utilitarismo dos métodos das ciências naturais, preferindo métodos ideográficos nas análises sociais (BURRELL; MORGAN,1979).

Assim, para o paradigma subjetivista a realidade é um produto da mente humana, as pessoas são autônomas para construir significados, o conhecimento depende da experiência pessoal e os métodos de pesquisa devem explorar o entendimento individual e as experiências subjetivas. No paradigma objetivista a realidade é concretamente imposta, é externa ao indivíduo e o conhecimento é real na medida que se ancora em regularidades, leis e padrões observáveis e mensuráveis (BURRELL; MORGAN,1979; MORGAN; SMIRCICH, 1980).

Sobre o paradigma do subjetivismo Morgan e Smircich (2010) postulam não existir realidade independente, ela é socialmente construída, mas passível de ser objetificada e as vezes contestada nas rotinas e improvisações das pessoas, nas suas interações e discursos conforme o contexto das ações humanas e a interpretação dos homens. Estes são sujeitos intencionais e reflexivos, que constroem a realidade social e atuam na mesma seguindo convenções.

Por fim, há ainda o debate que envolve as premissas da natureza da sociedade, em um extremo os autores posicionam sociologia da regulação, em que as funções dos conflitos sociais são voltados para regulação social, acreditando que a sociedade tende a manter-se unida e coesa, sua estrutura de normas e valores deve ser preservada para manter a estabilidade. No extremo oposto se encontra a sociologia da mudança radical, na qual os teóricos acreditam que a sociedade moderna é estruturada em conflitos profundos, relações de dominação e contradições, gerando privações materiais e psíquicas ao homem, que deve, portanto, ser emancipado dessas limitações para conseguir desenvolver suas potencialidades (BURRELL; MORGAN,1979).

Cruzando essas duas dimensões debatidas - a dimensão da ciência de natureza subjetiva ou objetiva e a dimensão de uma sociedade de natureza de regulação ou de mudança radical – os autores foram traçando quatro paradigmas mutuamente excludentes para as análises de teoria social: o paradigma funcionalista é enraizado na sociologia de regulação e na visão objetivista; o paradigma radical humanista desenvolve a sociologia da mudança radical a partir de uma visão subjetivista, o paradigma estruturalista também defende uma sociologia de mudança radical, mas a partir de um ponto de vista objetivista; finalmente o paradigma

interpretativista coaduna com a sociologia da regulação e analisa a sociedade por uma lente subjetivista (BURRELL; MORGAN,1979).

O paradigma interpretativista, que sustenta esta tese entende o mundo social como um processo subjetivo em constante construção. Os interpretativistas “mergulham frequentemente nas profundezas da consciência humana e da subjetividade na busca dos significados fundamentais que sustentam a vida social” (BURRELL; MORGAN,1979 p.33). Para Snape e Spencer (2003) o pesquisador interpretativista e o mundo social impactam um no outro. Os fatos e valores estão associados e os achados da pesquisa variam conforme os valores e perspectiva do pesquisador.

O conhecimento de pesquisadores e atores é contextual, baseado em práticas e muitas vezes em conhecimento tácito advindo das percepções e interpretações que adotamos para dar sentido ao que está acontecendo a nossa volta. Nesse paradigma os pesquisadores trabalham com métodos de pesquisa que analisam falas, textos, conversas, mídia etc. para compreender o significado por trás das múltiplas interpretações e reflexões dadas pelas pessoas (CUNLIFFE, 2011).

Cunliffe (2011) esclarece que dentre as metodologias coerentes com essas premissas encontra-se a pesquisa qualitativa. Os métodos de pesquisa qualitativos podem ser usados para desvendar áreas sobre as quais nada ou pouco se sabe, bem como para ampliar o entendimento sobre áreas exploradas anteriormente. Permitem obter detalhes intrínsecos de um fenômeno que não poderiam ser extraídos convencionalmente, como intenções, sentimentos e processo de pensamentos (CUNLIFFE, 2011).

Métodos qualitativos são usados para perguntas de pesquisa que exigem explicações de fenômenos sociais e seus contextos. São adequadas para explorar temas complexos e para estudar como processos ocorrem ao longo do tempo. Assim, pesquisadores qualitativos enfatizam e valorizam aspectos humanos e interpretativos na busca do conhecimento sobre o universo social e das interpretações e entendimentos feitos sobre os fenômenos que estuda (RITCHIE; LEWIS; ELAN, 2003).

Sobre os métodos que são compatíveis com a epistemologia da realidade socialmente construída Cunliffe (2011) cita, dentre outros, a análise de conteúdo, a análise de textos e de mídia.

Bauer (2002, p. 203) afirma que “a análise de conteúdo (clássica) é uma construção social”. Ele explica que nas ciências sociais ela foi desenvolvida para analisar textos impressos, com o passar dos anos passou a ter outros enfoques, como imagens, por exemplo. Em sua forma mais clássica trata-se de uma metodologia que faz uso de procedimentos de manipulação do conteúdo dos textos, permitindo a construção de inferências válidas a partir desse texto.

O autor aponta duas possibilidades de textos: os construídos para fins de pesquisa, como entrevistas transcritas e relatórios de observação; e os textos criados para outros fins, que seriam os materiais mais tradicionais dessa modalidade de análise, tais como memorandos empresariais e textos de mídia.

Assim como as pessoas expressam seus pontos de vista falando, elas também escrevem - para fazer relatórios, para planejar, jogar ou se divertir, para estabelecer normas e regras, e para discutir sobre temas controvertidos. Deste modo, os textos, do mesmo modo que as falas, referem-se aos pensamentos, sentimentos, memórias, planos e discussões das pessoas, e algumas vezes nos dizem mais do que seus autores imaginam (BAUER, 2002, p. 189).

A construção de códigos e classificação do material é um processo textual interativo que leva em consideração a teoria e o próprio material de pesquisa (BAUER; 2002). Quanto maior a complexidade da estrutura de codificação maior a chance de atender um espaço de tempo curto. Por isso uma codificação simples é mais indicada para análises longitudinais. Essas análises permitem observar alterações no conteúdo no decorrer de um período longo e inferir mudanças simultâneas no contexto (BAUER, 2002).

Quanto ao recorte temporal, Richardson (1999) destaca três possibilidades. A primeira é o corte transversal, quando os dados são coletados em um momento específico no tempo, a fim de descrever um fenômeno naquele determinado momento. A segunda trata-se do corte longitudinal, quando a coleta de dados ocorre ao longo do tempo. A terceira é o recorte transversal com perspectiva longitudinal, quando há

foco em um ponto no tempo, mas também é considerada a noção de mudança ao longo de um período.

E como na premissa da realidade social construída os significados são contextuais Cunliffe (2011) defende que o pesquisador busque interpretar os significados implícitos nas falas e/ou textos por meio de uma abordagem abduativa na qual o pesquisador transita entre a teoria e a prática de modo que ambas influenciem uma a outra (CUNLIFFE, 2011).

Mediante a interação reflexiva os dados e a teoria são visitados e revisitados ao mesmo tempo. A partir dessa interação, os dados são conectados com ideias emergentes dos mesmos, são então filtrados/agrupados progressivamente na medida que a sua compreensão vai sendo refinada ao longo do processo de análise (SRIVASTAVA; HOPWOOD, 2009).

Dentro desta abordagem padrões, temas e categorias não emergem por si só nas pesquisas qualitativas. Eles são direcionados a partir do que o pesquisador quer conhecer e por sua interpretação dos dados à luz do modelo teórico, perspectivas subjetivas, posicionamento ontológico e epistemológico e entendimento intuitivo do campo (SRIVASTAVA; HOPWOOD, 2009).

Neste entendimento Patton (2002) e Srivastava e Hopwood (2009) afirmam que a validação dos resultados envolve a triangulação de três aspectos da análise de dados: o que os dados falam; o que se pretende saber e a relação dialética entre esses dois aspectos. Isso implica em analisar os dados dentro de três parâmetros: alinhamento explícito com o entendimento sobre subjetividade de forma coerente com a teoria, ontologia, epistemologia e campo de pesquisa; conformidade com a questão de pesquisa, objetivos e escolha teórica e o refinamento das evidências com foco nas perguntas de pesquisa (PATTON, 2002, SRIVASTAVA; HOPWOOD, 2009).

Mais especificamente sobre a análise de conteúdo, Bauer e Gaskell (2002) afirmam que sua validação é fundamentada na coerência entre o material de pesquisa, a teoria do pesquisador e os objetivos de pesquisa (BAUER; GASKELL, 2002)

3.2 Estratégia e Desenho de Pesquisa

Partindo da contextualização teórica anterior, e este trabalho tem como pressuposto que a Responsabilidade Social Corporativa é um conceito em evolução construído socialmente, tendo a mídia de negócios como um agente relevante nesta construção.

O caminho escolhido para investigar como o tema RSC vem sendo abordado pela Revista Exame é uma pesquisa qualitativa (SNAPE; SPENCER, 2003; SVIRATAVA; HOPWOOD, 2009) de natureza subjetivista (MORGAN; SMIRCICH, 1980, CUNLIFFE, 2011), por meio de uma abordagem interpretativista (BURRELL; MORGAN, 1979, CUNLIFF, 2010) da análise de conteúdo (BAUER; GASKEL, 2002) dos textos da revista. Estes foram analisados de forma abducativa (CUNLIFFE, 2011), considerando o papel reflexivo (CUNLIFFE, 2011) da pesquisadora no processo de categorização dos dados (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

Isso significa que as categorias de análise foram definidas durante a coleta de dados, emergindo tanto da teoria quanto dos próprios dados. Durante esse processo foram interpretados os diferentes significados, componentes, intenções, temas etc. de RSC implícitos nos textos das revistas.

Para tanto optou-se por um recorte transversal com perspectiva longitudinal (RICHARDSON, 1999) dos últimos 20 anos, o que permitiu compreender tanto a abordagem de RSC na Exame que se manteve constante no período analisado, como as mudanças na abordagem ao longo dos anos passados (BAUER; GASKEL, 2002).

O estudo é dividido nas seguintes etapas (BARDIN, 2011):

- a) etapa de pré-análise, que consiste na leitura flutuante do material e sua organização, mostrando a caracterização das revistas, descrição das seções, número de páginas, edições e demais características;
- b) etapa de exploração do material, envolvendo a definição da unidade de análise e construção das categorias de análise;
- c) etapa da análise de conteúdo propriamente dita, quando são realizadas as inferências e interpretações das categorias pré definidas de acordo com a teoria e das que emergiram do material.

Quanto à categorização optamos pela grade mista, na qual algumas categorias são definidas previamente em conformidade com o referencial teórico e os objetivos da pesquisa. Elas são ajustáveis, pois outras categorias emergem durante o processo de análise. Conforme a necessidade as categorias podem ser subdivididas, agrupadas, incluídas ou excluídas, formando um novo arranjo (VERGARA, 2015).

O método de codificação de dados escolhido é o da condensação de dados de Miles, Huberman e Saldaña, (2014). Os autores chamam de fortalecimento dos dados, é o processo pelo qual o conteúdo é selecionado, focado, simplificado, resumido e/ou transformado. É uma forma de análise que apura, foca, descarta e organiza o conteúdo direcionando-o para alcançar a conclusão do trabalho. A codificação permite que os pesquisadores reflitam sobre os dados, interpretando-os e analisando-os com profundidade.

Assim, a codificação é a condensação de dados que permite extrair a parte mais significativa do material analisado. Tem também um caráter exploratório por se tratar de método de descoberta, pois é preciso ler e refletir atenciosamente sobre o conteúdo e significado dos dados antes de codificá-los. Desta forma proporciona “uma familiaridade íntima e interpretativa com todos os dados do corpus” (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 78).

A categorização ocorre em dois ciclos (SALDAÑA, 2013). No primeiro ciclo os principais métodos de codificação pertinentes a este trabalho são a codificação descritiva e a codificação exploratório. Codificação descritiva rotula os dados para resumir em uma ou poucas palavras o tópico básico de um conjunto de dados qualitativos. E o método exploratório atribui códigos preliminares ou globais, com base no que o pesquisador deduz que encontrará nos dados antes de serem coletados e analisados (SALDAÑA, 2013; MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

No segundo ciclo os códigos-padrão são códigos explicativos ou inferenciais, que identificam um tema, uma configuração ou uma explicação emergente. Eles reúnem o material da codificação do primeiro ciclo em unidades de análise mais significativas, ou seja, códigos semelhantes são agrupados para criar um número menor de categorias ou códigos-padrão.

Os dados são então analisados por categoria à luz do referencial teórico, posteriormente os resultados articulados com os objetivos da pesquisa, para pôr fim responderem à pergunta de pesquisa.

3.3 Coleta dos Dados

A pesquisa social segundo Bauer, Gaskell e Allum (2002) baseia-se em dados sobre o mundo social resultantes de processos de comunicação. E estes podem ser informais, como entrevistas transcritas, ou formais, como textos jornalísticos, que exigem um conhecimento especializado por parte do autor. Esses dados reproduzem a forma como um grupo social representa a realidade social. Assim, “um jornal (ou revista) exhibe até certo ponto o mundo para um grupo de pessoas, caso contrário elas não o comprariam. Neste contexto, o jornal se torna um indicador desta visão de mundo” (BAUER; GASKELL; ALLUM, 2002, p. 22).

Assim para cumprir os objetivos específicos dessa tese - Identificar e caracterizar o contexto em que a RSC opera no Brasil para promover o desenvolvimento sustentável; examinar os argumentos utilizados pela Exame para legitimar a RSC à luz da perspectiva teórica de RSC Política; analisar o escopo da RSC no Brasil e contrastar os compromissos pelos quais as empresas estão sendo chamadas a se responsabilizar e as iniciativas que elas assumiram – foi analisado o material jornalístico da Revista Exame, escolhida por ser o periódico de negócios de maior circulação do Brasil e refletir a visão do cenário corporativo brasileiro. Com esses objetivos será possível entender como a RSC é compreendida, praticada, justificada e estimulada ou desestimulada no Brasil.

Sobre a coleta de dados, Bauer e Aarts (2002) afirmam que em uma pesquisa textual qualitativa não faz sentido construir uma amostra representativa de pesquisa, pois não se trata de estudo quantitativo que exige uma seleção estatisticamente construída. Como alternativa eles propõem a construção de um “corpus de pesquisa”, ou seja, um conjunto de materiais identificados como fontes relevantes para a pesquisa.

O corpus precisa ser específico, tendo apenas um foco temático; deve ser homogêneo, sem misturar imagens com textos ou transcrições de diferentes técnicas de entrevistas; e tem que ter sincronicidade, integrando um mesmo intervalo de tempo, ciclo natural de estabilidade e mudanças (BAUER; AARTS, 2002).

Para coleta de dados foram selecionadas 20 edições especiais da Revista Exame que tratam exclusivamente do tema Responsabilidade Social Corporativa desde 2000 (vide Quadro 3). Trata de todas as edições especiais da revista no tema, além de cobrir todo o período da RSC pós Pacto Global de 1999, um evento da ONU no qual foram definidos princípios de RSC e resultando na inclusão dessa temática na agenda das empresas.

As revistas foram obtidas por intermédio da Biblioteca Karl A. Boedecker da Fundação Getulio Vargas de São Paulo, em sebos diversos do Brasil e por meio da página virtual da Editora Abril.

Quadro 3 – Edições da Revista Exame selecionada para análise

Data	Título
11/2000	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
11/2001	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2002	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2003	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2004	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2005	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2006	Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa
12/2007	Guia Exame de Sustentabilidade
10/2008	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2009	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2010	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2011	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2012	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2013	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2014	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2015	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2016	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2017	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2018	Guia Exame de Sustentabilidade
11/2019	Guia Exame de Sustentabilidade

Fonte: elaboração própria

Na primeira etapa de análise, a etapa da leitura flutuante, avaliou-se todas as revistas para selecionar os textos que refletem a visão da revista sobre a RSC. Foram selecionadas as colunas Carta ao leitor, que é o editorial da revista e como ela se posiciona diante do que considera mais importante, as matérias que explicam a

elaboração e apresentam os resultados no guia de RSC e todas as reportagens sobre o contexto brasileiro de RSC, totalizando 395 páginas.

Os textos foram agrupados conforme as temáticas que emergiram dos mesmos, como mostra a imagem do banco de dados da pesquisa exibido na Figura 1.

Figura 1 – Páginas das revistas selecionadas para análise organizadas por tema

Páginas-> Ano:	Resultado/contexto ranking					Histórico do gui Especial	Reportagens										
	Carta ao leitor	cenário	Balanco Social	Apresentação	Resultados		Governança	Estratégia	RH	Fornecedores	Energia	Reciclagem	Indicadores	Voluntariado	Transparência	Certificação	Marketing
2000	4	9-11															
2001	4		8-11										12-15				
2002	3							16-19				13-14					
2003	3																
2004	5			8-11				14-17								26-27	
2005	5			12-15				22-23	24-25	16-18					18-19		
2006	6			16-19				26-27					20-22				
2007	6			12-13	14-19					110-113	92-95				114-116		102-105
2008	8			16-18	20-26			126-128	106-109	116-117		130-133	102-105				112-114
2009	8			14-16	18-24	26-33		126-129	108-110			120-125	116-118				
2010	10				24-30			74-77					86-92				
2011	10				24-28												
2012	11				22-27							66-70		82-86		96-100	
2013	12				26-31			34-35									
2014	9				20-27	30-33											
2015					88-92												
2016					88-93												
2017	14				76-81												
2018					70-74												
No de ocorr	16	1	1	1	6	12	2	5	4	3	3	3	3	2	2	2	2

Páginas-> Ano:	Reportagens																	
	Gestão Pública	Empreendedorismo	Carbônio	Parcerias	Relacionamento	Projetos Sociais	Responsabilidade	Exportação	Agricultura	Sociedade	Qualidade	Legislação	Inovação	Rio+20	Engajamento	Química	Água	Crédito
2000																		
2001																		
2002				6-12														
2003						8-12	20-24											
2004																		
2005																		
2006					24-25													
2007					106-107				96-101									
2008										118-120	122-124							
2009	104-106											112-114						
2010																		
2011	66-70	86-92												32-36	41-62	74-78	80-82	
2012		74-78	30-34														40-58	106-108
2013																		
2014																		
2015																		
2016																		
2017																		
2018																		
No de ocorr	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fonte: Elaboração própria

Diante da extensão do material publicado a análise teve como foco os textos que abordaram de forma abrangente os temas de RSC e representam a voz da Revista Exame, excluindo-se, portanto, materiais que descrevem das empresas específicas. Isso permitiu compreender a variação de contexto de RSC ao longo dos anos e como a Revista Exame construiu seu entendimento de RSC neste período.

Nesta primeira análise macro observa-se uma mudança editorial significativa a partir de 2015, quando os guias se voltaram majoritariamente para descrever as práticas das empresas vencedoras, reduzindo significativamente as reportagens sobre o tema.

A relação dos textos selecionados para análise encontra-se no APÊNDICE C.

3.4 Tratamento dos Dados

Nesta primeira etapa de análise, a fase de exploração do material (BARDIN, 2011) foi realizado um primeiro ciclo de codificação do material seguindo a proposta de Miles, Huberman e Saldaña, (2014), conforme evidenciado no Quadro 4.

Codificação é a condensação de dados que ocorre ao selecionar, focar, simplificar, abstrair e transformar os dados coletados no corpus do material empírico que levará ao resultado da pesquisa. E códigos são comandos para uma reflexão mais profunda dos significados e sentidos dos dados (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

Seguindo Miles, Huberman e Saldaña (2014) nesta etapa anterior à categorização foi usado o método de codificação holística quando foram criados códigos descritivos a partir da leitura flutuante e da análise do material de pesquisa. No método holístico são atribuídos códigos simples a uma parte extensa do texto a fim de criar familiaridade com os sentidos gerais presentes no material empírico, quando o pesquisador tem uma ideia geral do que investigará.

Quadro 4 – Lista inicial de códigos – Primeiro Ciclo de Análise

Códigos exploratórios	Códigos descritivos	
<ul style="list-style-type: none"> • Contexto regional • Contexto global • Meio ambiente • Parcerias • Comunidade local • Ações sociais • Ações ambientais • Justificativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cenário • Balanço social • Histórico de RSC • Governança • Estratégia • Recursos humanos • Meio ambiente • Marketing • Stakeholders • Indicadores sociais • Voluntariado • Certificações • Projetos sociais 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidades • Sociedade • Legislação • Engajamento • Relacionamento • Imagem • Transparência • Mídia • Governo • Fornecedor • Funcionários • Clientes

Fonte: Elaboração própria

No segundo ciclo de codificação os códigos do primeiro ciclo foram condensados para formar unidades de análise mais significativas e concisas. Então são atribuídos códigos padrão para sumarizar as categorias ou temas (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

Os códigos padrões foram obtidos por meio de uma análise reflexiva dos dados durante a coleta, interpretando o material empírico e refletindo sobre o mesmo e sobre a teoria, indo e vindo em um e outro. Com isso o primeiro ciclo de classificação foi revisado, alguns códigos foram criados, outros foram eliminados, agrupados ou renomeados, como mostra o Quadro 5.

Quadro 5 – Segundo Ciclo de Análise

Categorias ou Temas		Códigos
Contexto brasileiro de RSC	Refere-se aos fatores antecedentes de RSC que motivam e moldam as políticas e práticas de RSC e ajudam a compor um ambiente favorável ou desfavorável para as empresas agirem de forma socialmente responsável.	Fatores antecedentes
		Papel do Estado
		Ações das empresas em respostas às demandas sociais.
Significados de RSC	Refere-se aos conceitos de RSC definidos pela Exame, envolvendo seus elementos e objetivos.	Elementos
		Objetivos
Compromissos de RSC das Corporações	As diferentes dimensões de compromissos que as corporações se comprometem a assumir perante a sociedade para minimizar, compensar ou evitar o impacto de seus negócios na natureza e/ou para promover o desenvolvimento social.	Compromisso social / relacional
		Compromisso ambiental
		Compromisso financeiro/econômico
		Compromisso com a governança e transparência
Argumentos legitimadores da RSC no Brasil	Trata-se da natureza das justificativas apresentadas pela Exame para validar as diferentes práticas de RSC que ela preconiza. São os argumentos utilizados pela Exame para dialogar com seu público-alvo sobre as práticas de RSC a fim de legitimar o tema na sociedade.	Legitimação das empresas socialmente responsáveis.
		Legitimação da RSC no contexto global.
		Legitimação da RSC nos textos da Exame.

Fonte: Elaboração própria

As evidências de cada categoria serão apresentadas na próxima seção.

4 DESCRIÇÃO DOS ACHADOS DE PESQUISA

Neste capítulo serão descritos os principais achados da pesquisa que permeiam as categorias de análise.

A opção por apresentar os dados cronologicamente é para facilitar a compreensão de como o entendimento de RSC da Revista Exame foi sendo construído ao longo do tempo. Assim, é possível identificar ano a ano os significados, compromissos das empresas e justificativas atribuídas a RSC diante dos contextos apresentados na respectiva época.

Na seção 4.1 será apresentada a metodologia utilizada pela Exame para selecionar as empresas, projetos e ações socialmente responsáveis que ela considerou modelo ou destaque em seus guias de RSC. Para tanto foi analisada apenas a matéria que apresenta o resultado da pesquisa realizada pela Exame em cada ano.

Nas seções 4.2 e 4.3 são descritos os achados da pesquisa resultantes da análise dos editoriais e demais textos dos guias que expressam o entendimento da Exame sobre RSC, não foram consideradas entrevistas.

4.1 A seleção das empresas e projetos destacados nos Guias de RSC da Exame

4.1.1 O percurso da metodologia dos Guias de RSC da Exame - 2000 a 2019

A valorização das empresas pelos Guias publicados pela Exame se deu por um conjunto de práticas e critérios que se alteraram ao longo do tempo. Em seu nível mais básico, o dos questionários que serviram como base de classificação de empresas modelo, o Guia passou por duas fases. Na primeira, enquanto ainda era o Guia de Cidadania Corporativa, a segmentação dos critérios seguia metodologia própria dividindo o questionário em sete agrupamentos: Valores e transparência, Funcionários e público interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores / clientes, Comunidade e Governo e Sociedade.

Na segunda, a partir da alteração do nome do guia para Guia Exame de Sustentabilidade em 2007, o questionário passou a ser elaborado pela GVces e posteriormente pela ABC Associados em 2019, ambos responsáveis pela elaboração do Índice de Sustentabilidade Empresarial da IBOVESPA. Nessa segunda fase o questionário passou a ser agrupado em dimensões Geral (descrito como aderência a compromissos, transparência e governança corporativa), Social, Ambiental e Econômico-financeira.

Os questionários são a principal base de classificação nos Guias e identificação de empresas-modelo, embora a representação desses destaques tenha se alterado ao longo do tempo. Na primeira versão, em 2000, a revista listou modelos baseados em uma classificação representada por número de estrelas para cada um dos aspectos avaliados pelo questionário. Nessa apresentação o guia não deixa claro qual é o critério de corte para a inclusão no Guia, existindo inclusive empresas com zero estrelas em uma das categorias que é colocada entre os destaques.

Depois do primeiro guia, foram inseridas inovações nos anos seguintes: em 2001 foi feita a inclusão de pequena ou média empresa entre as empresas-modelo; em 2002 passou a exibir os destaques regionais e aumentou o peso do relacionamento com funcionários e comunidade; em 2003 foram incluídos critérios eliminatórios, como a exigência de carta-compromisso do CEO, existência de projetos sociais e divulgação de valores investidos em ações sociais; em 2006 foram incluídas perguntas sobre prioridades estratégicas, embora não existam evidências sobre como elas influenciaram o guia.

A partir da mudança de nome para Guia Exame de sustentabilidade em 2007, junto com o novo questionário da GVces foram introduzidas novidades como critérios ambientais conforme o segmento de cada empresa e exclusão da lista de modelos de empresas com notas abaixo da média em uma das dimensões. Em 2008 foi incluída a escolha de uma Empresa do Ano como destaque absoluto. Em 2011 foi feita a introdução da categoria específica para pequenas e médias empresas. Em 2013 as empresas destaques passaram a ser organizadas por segmento de atuação, apresentando todas as empresas de cada segmento com notas acima da média nas quatro dimensões do questionário (2013) e incluindo ao questionário perguntas sobre a adesão das empresas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Em adição à representação das empresas-modelo baseadas no questionário base, ao longo dos anos classificações acessórias também foram utilizadas. Na primeira geração do Guia, entre 2001 e 2004, além das empresas-modelo o Guia ressaltava também um conjunto de projetos Sociais, conforme um conjunto de critérios variável a cada ano – alguns critérios utilizados com constância nesse período foram Resultados, Inovação e Escala, embora fossem listados sob nomes ligeiramente diferentes a cada ano.

Admitindo que a escolha de projetos sociais reforçava um caráter assistencialista das empresas, durante os anos de 2005 e 2006, a revista passou a destacar práticas de gestão relacionadas às sete dimensões utilizadas no questionário dos Guias de então, almejando mostrar a boa cidadania corporativa integrada à gestão das empresas. A apresentação de práticas de destaque caiu na edição de 2007, que foi a primeira do Guia Exame de Sustentabilidade, quando a publicação passou a se limitar a apresentar as empresas-modelo.

Em 2008 foram inseridos alguns critérios eliminatórios, incluindo a existência de um comitê de sustentabilidade, remuneração atrelada a critérios sociais e ambientais, a publicação de um relatório de sustentabilidade e a existência de política de combate a corrupção. Também a partir de 2008 uma empresa passou a ser eleita Empresa Sustentável do Ano.

Em 2013 houve nova mudança de metodologia com a inclusão de sete indicadores-chave: Governança da sustentabilidade, Direitos Humanos, Relação com a Comunidade, Relação com os fornecedores, Gestão de água, Gestão da biodiversidade e Gestão de resíduos. Desde 2007 passaram a ser apresentadas, além das empresas-modelo, as empresas que foram destaques em cada um destes indicadores, podendo fazer ou não parte da relação de empresas-modelo. Em 2014 foram incluídos os indicadores de Ética e transparência, Relação com a comunidade e Relação com clientes, sendo a última grande inovação na seleção das empresas retratadas pelos Guias.

Os Quadros 6 e 7 sintetizam os elementos utilizados pela Exame em sua metodologia ao longo dos anos. O Quadro 6 apresenta os critérios (dimensões)

adotados pelos guias Exame de RSC para selecionar as empresas modelo ao longo dos seus 20 anos de edição.

Quadro 6 – Sumário dos critérios utilizados para seleção das empresas modelo

Edições	Crítérios (Dimensões)	Ênfases
2000 a 2006 Guia Exame de Cidadania Corporativa	Valores e Transparência Funcionários* e Público Interno Meio Ambiente Fornecedores* Consumidores e Clientes* Comunidade* Governo e Sociedade* * 2005 e 2006 esses critérios passaram a chamar Relacionamento com funcionários, Relacionamento com fornecedores, Relacionamento com consumidores e clientes, Relacionamento com a comunidade, Relacionamento com o governo e a sociedade.	Em 2002 os itens Relacionamento com a funcionários e com a comunidade passaram a ter o dobro de peso. Em 2004 a integração da RSC à gestão ganhou maior peso, mas a revista não especificou. Em 2006 foi incluída a análise das estratégias de negócios e seu alinhamento com práticas de sustentabilidade.
2007 a 2012 Guia Exame de Sustentabilidade	Dimensão Geral (Compromissos, transparência, conduta e governança corporativa.) Dimensão Econômico e Financeiro	Nova metodologia é adotada. A Dimensão ambiental passa a ter peso diferente conforme o setor.
2013 a 2019 Guia Exame de Sustentabilidade	Dimensão Ambiental Dimensão Social	Indicadores-chaves: Governança da sustentabilidade Ética e transparência Direitos Humanos Relação com a comunidade Relação com clientes Relação com os fornecedores / Gestão dos fornecedores Gestão da água Gestão da biodiversidade Gestão dos resíduos Mudanças Climáticas

Fonte: elaboração própria

O Quadro 7 apresenta os critérios utilizados para seleção de ações e/ou projetos sociais de destaque nas edições em que ocorreram.

Quadro 7 – Sumário dos elementos avaliados na seleção dos Projetos/Ações Sociais de destaque

Edições	Categorias	Critérios
2000	<ul style="list-style-type: none"> • Educação 	Não foram apresentados
2001	<ul style="list-style-type: none"> • Meio ambiente • Cultura • Saúde • Apoio à criança e ao adolescente • Apoio à portadores de deficiência 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de transformação social; • Aplicação de tecnologias de gestão social e inovação; • Escala (volume de beneficiados e capacidade de multiplicação); • Auto sustentação.
2002	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio à terceira idade • Comunidade • Voluntariado 	<ul style="list-style-type: none"> • Abrangência; • Possibilidade de multiplicação; • Inovação; • Capacidade de articular parcerias; • Resultados.
2003	<ul style="list-style-type: none"> • Educação • Meio ambiente • Cultura • Saúde • Apoio à criança e ao adolescente • Apoio à portadores de deficiência. • Apoio à terceira idade • Redução do desemprego • Combate a fome • Redução da violência 	<ul style="list-style-type: none"> • Abrangência; • Benefícios gerados para o público-alvo; • Inovação e criatividade (se traz novas ideias ou tecnologias sociais); • Regularidade; • Multiplicação; • Preocupação com a participação da comunidade; • Mobilização de funcionários, fornecedores e outros stakeholders; • Monitoramento e avaliação dos resultados; • Articulação de parcerias com outras empresas, governo e Terceiro Setor;
2004	<ul style="list-style-type: none"> • Educação • Meio ambiente • Cultura • Saúde • Apoio à criança e ao adolescente • Apoio à portadores de deficiência. • Apoio à terceira idade • Financiamento de projetos • Geração de renda 	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de pessoas beneficiadas; • Resultados atingidos pelo projeto; • Inovação da proposta; • Regularidade do projeto; • Possibilidade de multiplicação da ação; • Demandas das populações atingidas; • Avaliação dos resultados atingidos; • Articulação de parcerias com governos, entidades e outras empresas; • Impacto em políticas públicas.
2005 e 2006	<ul style="list-style-type: none"> • Valores e transparência 	<ul style="list-style-type: none"> • Governo e sociedade; • Meio ambiente; • Funcionários; • Fornecedores.
2013 a 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Mudanças climáticas • Relação com clientes • Relação com comunidade • Gestão da biodiversidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da água; • Gestão dos resíduos; • Ética e transparência; • Direitos Humanos; • Gestão de / relação com fornecedores; • Governança da sustentabilidade.

Fonte: elaboração própria

A definição e a composição de cada um dos critérios adotados são aprofundadas a seguir.

4.1.2 Os critérios de RSC destacados pelo Guia de Boa Cidadania Corporativa – 2000 a 2006

No período de 2000 a 2006 além de apresentar as empresas modelo de cada critério de seleção, os guias também apresentaram projetos sociais de destaque em diferentes áreas até 2004 e as práticas empresariais de destaque em 2005 e 2006, conforme se observa no Quadro 6. As edições de 2000, 2005 e 2006 não explicitam os critérios utilizados nessa seleção.

A seguir serão apresentados a composição de cada um desses critérios, ano a ano.

Quanto ao critério capacidade de transformação social em 2001 e 2002 recebeu destaque a contribuição do projeto para o desenvolvimento e a qualidade de vida das populações atingidas pela operação da empresa. E em 2003 receberam destaques os benefícios gerados para o público-alvo, o monitoramento e avaliação dos resultados e o impacto em políticas públicas

Para avaliar o critério aplicação de tecnologias de gestão social e inovação e articulação de parcerias em 2001 foi apurado como a empresa emprega suas habilidades de gestão em atividades do Terceiro Setor e se ela gerou novas alternativas de empreendimento social. Em 2002 e 2003 foi destacada a articulação de parcerias com outras empresas, governo e Terceiro Setor e o emprego das competências organizacionais com criatividade e inovação.

O critério abrangência e multiplicação em 2001, 2002 e 2004 a Exame apurou o número de beneficiados e a capacidade de multiplicação do projeto para outras empresas, governos e ONGs. Enquanto em 2003 apurou a quantidade de pessoas, regiões e entidades atendidas e a capacidade de multiplicação do projeto por outras empresas, entidades e governo. Apenas em 2001 foi adotado o critério de auto-sustentação que verifica se o projeto vai além de filantropia e doação e se ajuda os beneficiados a encontrarem caminhos para o autodesenvolvimento.

A partir de 2003 foram incluídos os critérios de mobilização de funcionários, fornecedores e stakeholders e regularidade do projeto quanto à frequência do programa ou ação e quanto ao tempo de duração, mas esses critérios foram apenas mencionados na revista sem conceituá-los. Ainda em 2003 foi destacado o critério Preocupação com a participação da comunidade, que em 2004 foi chamado de Preocupação com as demandas das populações atingidas. Esse critério avaliava a preocupação da empresa em detectar as demandas locais antes de iniciar o projeto e quais ações foram discutidas com os beneficiários.

Até 2004 a seleção de empresas modelo e a seleção de projetos sociais de destaques utilizavam critérios diferentes e independentes. A partir de 2005 os critérios passaram a ser os mesmos para as duas seleções e a Exame deixa de destacar apenas projetos sociais para destacar também as ações sociais das empresas.

Desde 2013 os Guias de Sustentabilidade apresentam uma empresa destaque por tema e descrevem as ações e projetos sociais que a levaram a empresa a se destacar. Em 2013 os temas chave foram governança da sustentabilidade, direitos humanos, relação com a comunidade, relação com os fornecedores, gestão da água, gestão da biodiversidade e gestão de resíduos. A partir de 2014 foram acrescentados os temas ética e transparência, relação com clientes e mudanças climáticas.

De 2000 a 2005 o critério Funcionários e Público Interno tratou do relacionamento da empresa com seu público interno, avaliou o envolvimento do funcionário com a gestão da empresa, a postura da empresa quanto ao trabalho infantil, promoção da diversidade, políticas de salários e benefícios, treinamento e desenvolvimento e saúde e segurança. Ainda nesse período, o critério Meio-Ambiente tratou do gerenciamento do impacto ambiental, programas de educação e consciência ambiental para funcionários e comunidade.

Nos anos de 2000 a 2004 o critério Governo e Sociedade referiu-se a ética no relacionamento com governos e autoridades e a posição de formadora de opinião que a empresa assume em relação a temas sociais no seu setor. Em 2005 o destaque foi para a transparência nas contribuições para campanhas políticas e adoção de

práticas anticorrupção e antipropina. Apurou também o apoio ou participação em projetos sociais governamentais.

O critério Valores e Transparência em 2000 e 2001 verificou a existência, a adoção e a abrangência de práticas como a divulgação de crenças, valores e compromissos éticos, a transparência no diálogo com funcionários, fornecedores e clientes e com a comunidade, além da publicação de documentos como o balanço social.

Em 2002, 2003, 2004 destacou a verificação da transparência na discussão com os stakeholders sobre os indicadores usados para avaliar o sucesso do negócio.

Em 2005 referiu-se a políticas relacionadas à adoção de compromissos éticos na organização, como a elaboração de manuais de condutas éticas ou a adoção de um sistema de auditoria interna para a verificação dessas condutas na prática; boas práticas de governança corporativa, como o tratamento justo aos acionistas minoritários ou a participação de conselheiros independentes no conselho de administração e; elaboração de um balanço social ou documento semelhante.

O critério Fornecedores em 2000, 2001, 2002 avaliou a exigência das empresas, ao contratar fornecedores, em relação a práticas de RSC como o cumprimento de leis trabalhistas, não utilização de trabalho infantil e relacionamento com funcionários terceirizados.

Em 2002 e 2003 focou no relacionamento da empresa com sua cadeia produtiva e de seu empenho em disseminar conceitos ligados à RSC entre fornecedores e parceiros.

Em 2004 destacou relacionamento com a cadeia produtiva e avaliação de compras seguindo critérios éticos. No ano de 2005, além das avaliações dos anos anteriores destacou o apoio ao desenvolvimento de pequenos fornecedores.

De 2000 a 2005 o critério Consumidores e Clientes avaliou a relação que a empresa mantém com consumidores e clientes, levando em consideração o grau de respeito e o tratamento oferecido a eles.

Em 2004 focou no respeito pelo mercado, qualidade de produtos e serviços, transparência, responsabilidade na comunicação e atendimento ao consumidor. Além desses aspectos, em 2005, destacou o conhecimento e o gerenciamento do impacto dos danos potenciais de produtos e serviços.

De 2000 a 2005 o critério Comunidade avaliou o relacionamento da empresa com o mundo exterior, abrangendo desde filantropia e envolvimento com entidades comunitárias e do Terceiro Setor até o estímulo ao trabalho voluntário por parte dos funcionários.

Em 2001 e 2002 foram mencionados os investimentos sociais. Em 2003 destacou o cuidado com os possíveis impactos da atuação da empresa na comunidade, relacionamento com lideranças locais, voluntariado e investimento social. E em 2005 destacou gerenciamento do impacto da empresa na região do entorno e envolvimento com ações sociais.

Em 2006 os critérios para seleção dos projetos sociais de destaque não foram conceituados pelo Guia, apenas informada a inclusão de quesitos relativos a prioridades estratégicas para os anos seguintes, tais como desenvolver os recursos humanos, aumentar a qualidade dos processos, produtos e serviços, expandir o negócio geograficamente e reduzir custos.

Em contrapartida a avaliação da estratégia de RSC e do envolvimento dos funcionários com o tema incluiu a incorporação de aspectos sociais e ambientais na definição e na gestão do negócio, o relacionamento com as partes interessadas, a compreensão dos impactos causados pela atividade da empresa e das questões e sustentabilidade relevantes para o seu setor de atuação, o envolvimento dos funcionários com a RSC e o conteúdo do relatório de sustentabilidade.

4.1.3 Os critérios de RSC destacados nos Guias Exame de Sustentabilidade – 2007 a 2019

A partir da oitava edição, em 2007, o recém nomeado Guia Exame de Sustentabilidade passa por uma revisão metodológica, e inclui novos critérios de avaliação que serão detalhados a seguir. Desde então o critério de apuração das

empresas modelos seguiu bastante uniforme, assim como as pautas. Nesta fase a mudança mais significativa ocorreu a partir de 2017 quando passou a ser apurado o nível de adesão das empresas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU.

A Dimensão geral refere-se aos compromissos, a maneira como a empresa trata o tema sustentabilidade internamente, o alinhamento, a transparência, a conduta e a governança corporativa.

Em 2007 a Exame avaliou a existência de um comitê de sustentabilidade nas companhias; a política de remuneração de todos os executivos e sua vinculação aos desempenhos econômico-financeiro, ambiental, social; a divulgação de relatórios de sustentabilidade, e neste caso se o mesmo estabelece metas de melhorias de desempenho e presta conta das metas anteriormente assumidas. Além disso, também avaliou se é auditado sob todos os aspectos, por empresa ou instituição independente; se foi elaborado com a participação livre das partes interessadas e incorpora suas manifestações e avaliações.

Em 2008 manteve o requisito de política de remuneração de executivo nos mesmos moldes de 2007 e passou a destacar se a empresa possui uma política de responsabilidade ambiental e se os relatórios de sustentabilidade além dos requisitos já definidos em 2007 também contemplam de maneira equilibrada aspectos positivos e negativos.

Em 2009 foram mantidos os critérios dos anos anteriores e foi evidenciado a existência de um comitê de sustentabilidade na companhia, e se este se reporta à presidência.

Em 2010, 2011 e 2012 os critérios foram mantidos, mas os Guias também apuraram o comprometimento da alta administração com o desenvolvimento sustentável e se esse compromisso é manifestado na visão e missão, no planejamento estratégico e em documento público com objetivos e metas de longo prazo. Em 2012 também foi apurado se a empresa assumiu publicamente compromissos voluntários, de abrangência nacional ou internacional, relacionados ao desenvolvimento sustentável. E mais, foi verificado se a empresa faz autoavaliações sobre esses compromissos, monitora a adesão com indicadores, tem metas de

melhoria e planos de ação para atingi-las, divulga as metas e presta contas em relatório público.

De 2013 a 2019 os Guias enfatizaram transparência e governança da sustentabilidade dentro da companhia e o engajamento das partes interessadas.

A Dimensão econômico-financeira refere-se a estratégia, gestão e o desempenho da empresa.

De 2007 a 2012 este critério destacou se há um sistema de gestão de riscos que considere aspectos socioambientais de curto, médio e longo prazo; a previsibilidade de tal sistema em relação a quantificação dos riscos operacional, legal, de reputação, de mercado, de crédito e de liquidez; e se existem metodologias que avaliam o impacto da incorporação de aspectos socioambientais nos resultados financeiros da empresa.

Em 2010 e 2011 foi evidenciado se o planejamento estratégico das empresas avaliadas contempla inovações que reduzem os impactos negativo das operações e ampara medidas para reduzir a pobreza e ampliar a inclusão social.

Em 2012 também foi apurado se o planejamento estratégico contempla investimentos para reduzir emissões de gases de efeito estufa e a busca de negócios relacionados à economia verde.

De 2013 a 2019 este critério destacou o planejamento da empresa, a gestão de risco e oportunidades, o tratamento de ativos intangíveis e o desempenho das empresas.

A Dimensão ambiental refere-se a política, gestão e desempenho ambiental, inclusive às mudanças climáticas, à biodiversidade, à conservação e ao uso sustentável de recursos naturais, dentre outros.

De 2007 a 2012 este critério avaliou se a empresa possui uma política corporativa ambiental e se existe algum projeto para a redução de impacto ambiental nas seguintes etapas do ciclo de vida dos produtos e/ou serviços da empresa: processo produtivo, desenvolvimento de novos produtos, fornecedores mais críticos,

logística, todos os clientes e consumidores, pós-consumo, todos os fornecedores, principais clientes.

De 2008 a 2012 o passou a apurar quais ações voluntárias a empresa adota para reduzir seu impacto ambiental: meta de redução no consumo de energia, no consumo de água, na emissão direta de gases de efeito estufa.

Em 2010 e 2011 também destacou-se o apoio, por parte da empresa, a conservação e o uso racional da biodiversidade como preconiza a ONU. Adicionalmente, em 2013 e 2014 destacou o compromisso com a preservação ambiental, com medidas como a gestão do consumo de água e de emissão de resíduos.

Em 2015, 2017 e 2018 a revista destacou o item atribuições e responsabilidades relacionadas à mudança do clima na descrição formal das funções dos principais executivos e avaliação de desempenho do presidente e diretores atrelada ao desempenho ambiental da empresa, além de elaboração de estudos de pegada de carbono em pelo menos um produto (bem ou serviço) da empresa.

De 2013 a 2019 apurou o bônus da diretoria atrelada a indicadores de impacto ambiental; o uso de materiais reciclados; vinculação de critérios de impacto ambiental na gestão de riscos e redução da emissão de gases de efeito estufa.

A Dimensão social refere-se aos compromissos e a responsabilidades perante todas as partes interessadas (*stakeholders*), público interno, fornecedores, clientes e consumidores, comunidade, além das relações com governo e sociedade.

Em 2007 o Guia avaliou se para qualificação, seleção e monitoramento de seus fornecedores de bens e serviços a empresa adota os critérios sociais de não utilização de trabalho infantil, não utilização de trabalho escravo, valorização da diversidade e combate a todas as formas de discriminação e incentivo à contratação de médios e pequenos fornecedores.

De 2008 a 2012 como critérios sociais foram avaliados a não utilização de trabalho infantil, forçado ou compulsório; o combate a corrupção; o incentivo à contratação de fornecedores locais; o compromisso com a valorização da diversidade por meio de uma política corporativa específica e expressamente formalizada.

De 2007 a 2012 foi verificado se esses critérios sociais estão incluídos como cláusulas contratuais passíveis de monitoramento, se são divulgados previamente, de forma transparente nos processos de seleção e se preveem medidas disciplinares e legais para situações de não enquadramento. Nesse período, especificamente em 2010 e 2011, também foi evidenciado se há igualdade de tratamento entre funcionários e terceirizados.

De 2013 a 2019 continuou enfatizando a adoção de critérios sociais para seleção de fornecedores, sendo que em 2013, 2015, 2016 foram destacados o combate a corrupção e erradicação do trabalho forçado, em 2014 o destaque foi para o combate a erradicação da discriminação, em 2015 para o compromisso formal de erradicação de trabalho forçado ou compulsório, bem como apuração e resposta a denúncias de trabalho infantil, forçado ou compulsório na cadeia de fornecedores. Em 2014 e 2016 a Exame enfatizou o mapeamento e monitoramento das operações visando prevenir a exploração sexual de crianças e adolescentes. A partir de 2017 passou a apurar o estabelecimento de indicadores e metas baseados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

4.2 A abordagem de RSC nos Guias Exame de Boa Cidadania Corporativa – 2000 a 2006

Em sua primeira edição, o Guia de Boa Cidadania Corporativa enfatiza o cenário global de agressões ao meio ambiente, esgotamento de recursos naturais e de fontes de energia. No cenário brasileiro aponta a pobreza, fome, doenças, desemprego, falta de acesso à educação. Neste contexto a Exame destaca a obrigatoriedade das empresas se conscientizarem de seu papel para contornar esses problemas, pois essa realidade lhes afeta diretamente.

Diante deste cenário o guia de 2000 dedica-se a explicar o papel da empresa cidadã enfatizando que essa cidadania vai além da filantropia, trata-se de um novo modelo de negócios relevante para a própria sobrevivência da empresa. A revista descreve a RSC como um processo permanente, de longo prazo, viável para empresas de todos os portes e qualquer tipo de negócio. Explica que a responsabilidade social começa com uma decisão política assumida pela direção de

tornar-se comprometida com aplicação dos princípios e valores de RSC em todas as operações. Isso envolve avaliar o impacto de suas atividades sobre as pessoas e o meio ambiente, gerenciando os riscos aos mesmos e evitando que eles sejam prejudicados. Argumenta que as intenções de RSC se transformam em realidade ao envolver todas as partes interessadas da companhia na formulação, aplicação e avaliação das suas ações de RSC.

A implantação de boa cidadania corporativa precisava envolver a missão, visão e valores, que devem ser disseminados em toda a organização e postos efetivamente em prática com apoio dos executivos e participação dos stakeholders. Os resultados e metas devem ser publicados em balanços e relatórios sociais e ambientais. E a empresa deve buscar ser uma formadora de opiniões em seu setor, influenciando outras companhias, fornecedores e clientes.

Há um destaque explícito para que as empresas assumam a RSC como um valor institucional e que haja um compromisso genuíno pelo desenvolvimento sócio ambiental, ao mesmo tempo que se destacam os ganhos para a empresa ao adotarem essa nova postura.

Nesta fase da revista o voluntariado corporativo foi defendido como uma estratégia relevante de RSC. Refere-se a incentivar funcionários a doar tempo e habilidades para causas sociais e defende a ideia de que os funcionários levem suas habilidades gerenciais para o terceiro setor, atribuindo um maior senso de gestão para os projetos sociais, aumentando sua eficiência e longevidade. Ao mesmo tempo sua atuação em ações sociais com carência de capital e recursos lhes proporcionaria habilidades de trabalho em equipe, criatividade e boa comunicação, habilidades úteis para aplicação nos negócios da empresa. Adicionando a isso ganho de motivação dos funcionários e de imagem da empresa junto à comunidade.

Em 2000 a Exame também aponta alguns fatores do contexto global e nacional que antecedem a necessidade de ações de responsabilidade social corporativa: as agressões ao meio ambiente que resultaram em mudanças climáticas, esgotamento de recursos naturais e fontes energéticas, comprometendo o futuro da humanidade; as expectativas dos *stakeholders* no que se refere à mobilização da

sociedade na defesa de seus direitos trabalhistas, ambientais, dos consumidores, das minorias, dos investidores, dos cidadãos; os avanços tecnológicos e de comunicação que tornaram as empresas mais transparentes; as vulnerabilidades de grande parcela da população brasileira que enfrenta problema de fome, doenças, desemprego, falta de acesso à educação e à cultura e vivem em condições precárias.

Diante deste cenário a Exame enfatiza que as empresas enquanto detentoras do capital e da capacidade de gestão dos recursos devem tomar consciência da realidade em que estão imersas e assumir seu papel decisivo no processo de transformação deste cenário, promovendo a preservação do meio ambiente e a melhoria de vida para a comunidade e seus funcionários.

Segundo o Guia 2000 a Cidadania Corporativa além de promover ações que beneficiam a comunidade e influenciam o respeito da sociedade e a imagem da empresa trazem melhorias para os resultados dos negócios. Por isso passa a ser uma exigência do mercado que as empresas atendam as demandas da sociedade, funcionários, clientes e acionistas.

Uma demonstração dessa pressão do mercado é a obtenção de financiamento vinculando parte das operações a projetos que agreguem valor às comunidades.

O Guia 2001 afirma que RSC não é sobre generosidade, mas sobre a sobrevivência do negócio. Assim a busca pelo lucro, maior produtividade e vencer a concorrência continuam sendo metas das empresas, mas a forma com a qual elas buscam seu sucesso deve ocorrer de maneira sustentável e socialmente responsável.

No Guia 2001 os dois fatores mais enfatizados e amplamente discutidos que motivam a necessidade de ações socialmente responsáveis são a preocupação de evitar que o planeta sofra um colapso ambiental e o reconhecimento que o quadro social global é de profunda desigualdade. Para a Exame estes dois cenários geram muitas incertezas para o mundo dos negócios, de modo que passa a haver uma crescente pressão do mercado para que empresas se insiram na busca da solução desses problemas, por sua própria sobrevivência.

Além disso, a revista aponta os atentados terroristas de 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos e a consequente crise econômica e financeira decorrente do clima de insegurança posterior a esses acontecimentos, como um fato histórico relevante para o mundo dos negócios e a necessidade de as empresas participarem da construção de uma sociedade justa.

O Guia 2001 destacou a evolução do sentido de RSC. Inicialmente a RSC ocorria na forma de ações individuais isoladas de filantropia dos acionistas, passou para as corporações empreendendo projetos sociais na sociedade e evoluiu para a incorporação da RSC na gestão, abrangendo toda a cadeia de relacionamentos da empresa, funcionários, clientes, fornecedores, investidores, governo, concorrentes, acionistas, meio ambiente e sociedade em geral.

Neste sentido, a Exame aponta a então crescente valorização da norma internacional SA 8000 como certificadora na área de RSC especialmente para empresas exportadoras, visto que é um selo que considera toda a cadeia produtiva e abrangem as relações da empresa com os diversos públicos com os quais ela interage, se mostrando um relevante diferencial competitivo e ganho de imagem.

A Exame destaca o voluntariado corporativo como uma iniciativa de boa cidadania que traz ganhos de imagem para a empresa, desenvolvendo a competência de gestão dos funcionários e seu nível de comprometimento.

Destaca também que a diversidade deve ser tratada não apenas como instrumento de gestão, mas como um dever moral e de justiça social. A Exame justifica que ferramentas gerenciais podem ser de curto prazo ou modismos facilmente descartáveis, enquanto o tratamento igualitário a deficientes, negros, mulheres, homossexuais e pessoas da terceira idade é um princípio ético básico da sociedade ocidental moderna.

No Guia 2002 a Exame reconhece a dificuldade de conceituar Responsabilidade Social Corporativa. Os termos Cidadania Corporativa, Cidadania Empresarial. São utilizados simultaneamente para tratar do tema, enfatizando a necessidade de dissociar a RSC da filantropia. No contexto internacional o escândalo financeiro e ético da Enron foi apontado pelo Guia de 2002 como um marco histórico do mundo corporativo que fortaleceu a necessidade de uma postura socialmente

responsável por parte das empresas, que devem ser geridas com princípios éticos de verdade, honestidade, boa governança corporativa e transparência.

No contexto nacional o uso da mão de obra infantil no Brasil é apontado pela Exame como um grave problema que permeia o ambiente de negócios brasileiro, logo empresas devem agir para erradicar.

O Guia 2002 enfatiza como a parceria entre empresas, governo e terceiro setor é fundamental neste combate. Explica também que a interação da empresa com a comunidade nas ações sócio ambientais é importante para que os públicos beneficiados também sejam protagonistas dessas ações, tornando-as mais eficientes e com melhores resultados. Empresários deixaram de empregar crianças e engajaram fornecedores e clientes nesse compromisso, investiram em projetos para crianças e na educação pública. Ao mesmo tempo foram criadas leis proibindo trabalho infantil.

O Guia 2003 aponta a pobreza como um dos piores problemas do Brasil e destaca a importância das empresas se envolverem na erradicação desse problema. A revista aborda como o crescimento da economia brasileira não foi capaz de gerar igualdade social. Como consequência da concentração de renda e da pobreza a população excluída tem dificuldade de acesso a serviços básicos de educação, saúde, assistência social e educação, agravando ainda mais o problema.

Segundo a Exame as empresas tomaram consciência da necessidade de se envolverem na solução desses problemas pensando no crescimento sustentável de seus negócios, porque trata-se de ganho de produtividade, de mercado consumidor e de mão de obra qualificada. O Guia destaca que micro, pequenas e médias empresas também devem incorporar gestão social para ganhar em competitividade, especialmente para fechar negócios com empresas grandes. Isso deve envolver ações da empresa e não apenas do dono.

Além das responsabilidades social, ambiental, parcerias de negócios e interação com a comunidade, a edição de 2003 enfatiza que as empresas também devem assumir responsabilidades no âmbito financeiro. O foco aqui é a saúde financeira das empresas como um pilar importante, junto com as responsabilidades ambiental e social, para promover desenvolvimento da comunidade. Sem geração ou manutenção de emprego e, conseqüentemente, renda e sem condições de promover

investimentos sociais um negócio não consegue ser socialmente responsável no longo prazo.

Na edição de 2004 a Exame considera não refletir a realidade o entendimento de RSC de Milton Friedman, prêmio Nobel de economia de 1976. A Exame explica que para Friedman a responsabilidade social de uma empresa é gerar lucro para os acionistas e que a filantropia deve ser individual e não corporativa, o Estado é quem teria a obrigação de promover o desenvolvimento social. Então relata e corrobora a posição de Peter Drucker de que a incorporação da RSC é necessária para a longevidade dos negócios.

O Guia 2004 afirma que o Estado não tem conseguido cumprir este papel e que as empresas não devem substituí-lo, mas devem trabalhar juntos para reduzir a desigualdade social brasileira. A revista defende esta posição argumentando que empresas socialmente responsáveis tem melhor desempenho e geram mais lucros, pois o mercado consumidor, governo e investidores valorizam essa postura ética e a sustentabilidade dos negócios. Isso porque a atuação social das empresas aumenta a reputação e a integridade das marcas e geram mais lucros. Nesse mesmo guia, a Exame posiciona o conceito de sustentabilidade como estratégia de negócio, que envolve ecoeficiência, redução das desigualdades sociais e transparência dos negócios.

Como prova dessa geração de valor a Exame mostra que o Índice Dow Jones de Sustentabilidade sistematicamente apresentava desempenho superior ao Índice Geral Dow Jones que lista ações de um grupo de empresas do mundo todo que aliam solidez financeira a uma postura de responsabilidade ambiental e social.

Na medida em que cresce o volume de consumidores dispostos a pagar mais por produtos que comprovadamente ajudam no progresso de determinadas comunidades, o Guia 2004 destacou a ONG *Fair trade Labelling Organization* (atual *Fair trade* Internacional) como uma iniciativa relevante para o reconhecimento de empresas comprometidas com o desenvolvimento social. Trata-se de uma instituição que milita por relações comerciais mais solidárias, inspeciona e certifica pequenos produtores em todo o mundo quanto a realização de comércio justo, gerenciados de

forma democrática e transparente e com zelo pelo meio ambiente e relações de trabalho éticas.

Neste sentido, o Guia de 2004 explica que a RSC se transformou em um requisito indispensável para certos mercados de exportação. Isso porque a responsabilidades sociais e ambientais se tornaram um instrumento para conquistas de consumidores mais conscientes, especialmente no mercado americano e europeu.

Relata também que o surgimento de normas, princípios e padrões ajudam a orientar as empresas em suas adequações nessa área, dando mais credibilidade a suas práticas. Elas ajudam a compor a imagem da empresa perante o mercado e conseqüentemente viram parâmetros para o comércio internacional. O Guia 2004 cita o Pacto global, as Metas do Milênio, a Agenda 21, ISO 14001, Indicadores Ethos, SA 8000 e os relatórios GRI como os principais instrumentos de padronização e verificação de responsabilidade social.

Na edição de 2005 a Exame explica o processo de amadurecimento da RSC nas empresas. Afirma que inicialmente era frequente que empresas tivessem uma postura defensiva e passassem a adotar práticas adequadas apenas RSC após serem criticadas. Algumas empresas evoluem para o estágio inicial, quando alguns gestores adotam práticas de RSC na produção geralmente apenas para se manterem em conformidade. O terceiro estágio, alcançado por poucas empresas, é quando a RSC é integrada a estratégia e se transforma em vantagem competitiva. É neste estágio que as empresas antecipam demandas e se apoiam em parcerias diversas para providenciá-las.

O Guia 2005 apresentou alguns desafios para incorporação efetiva da responsabilidade social pelas corporações.

A revista alerta que apesar da maioria das empresas tentarem relacionar suas marcas às práticas corporativa, poucas conseguem implementar os conceitos de sustentabilidade social, ambiental e econômica na rotina e na estratégia da empresa. O entendimento é que não há empresa responsável sem comprometimento com essas três dimensões.

Da mesma forma não há negócio responsável se fornecedores e clientes não adotam uma gestão responsável. Por isso, defende que não basta cuidar dos processos internos, é preciso garantir que as práticas responsáveis sejam adotadas em toda a cadeia produtiva. Essas exigências devem ser pré-requisito para contratação de fornecedores. Com isso a Exame alerta para o risco de fornecedores de grandes companhias perderem contrato se não estiverem adequados. Pela mesma razão o Guia 2005 afirma exigir que fornecedores e clientes também adotem uma administração responsável para tornar as empresas mais competitivas no mercado global.

Neste nível de competição a transparência também é estratégica, por isso o Guia 2006 reforça que os relatórios sociais devem ser elaborados com rigor e clareza, apresentando a gestão de risco do negócio e vinculando as ações sociais e ambientais com o impacto econômico no negócio.

Esses relatórios são instrumentos de comunicação da empresa com acionistas, clientes, consumidores sobre os resultados financeiros, sociais e ambientais. Devem identificar impactos positivos e negativos que realmente afetam os negócios e a sociedade.

O Guia 2006 destaca a importância das relações das empresas com suas partes interessadas enquanto estratégia de operação. Faz parte deste relacionamento uma comunicação eficiente por meio de relatórios de sustentabilidade consistentes, que evidenciem resultados financeiros, sociais e ambientais. A edição de 2006 encerra a série de Guias de Boa Cidadania Corporativa destacando que o papel da RSC não se restringe mais ao entorno de sua operação, ou à contribuição pelas melhorias de uma cidade, região e país. É uma estratégia de negócios voltada para sua sobrevivência.

Ainda sobre a questão da transparência, no contexto global o Guia 2006 destaca a importância de participar de um índice de sustentabilidade para atestar que a empresa possui boas práticas de governança, de gestão ambiental e de relacionamento com consumidores, funcionários e fornecedores. Os índices *Dow Jones* de Sustentabilidade, bem como o Índice de Sustentabilidade da Bovespa dão visibilidade a empresa no mercado nacional e internacional, funcionando como um

atestado de compromisso com a sustentabilidade. Tornaram-se um diferencial em relação a concorrência, representando ganhos financeiros.

Além de melhorar sua imagem a Exame defende que a participação em índices de sustentabilidade pode ajudar as empresas a aprimorar seus modelos de gestão. E para ajudar na transparência aponta uma comunicação mais eficiente por meios de relatórios de sustentabilidade mais consistentes seguindo o padrão GRI.

No contexto nacional o Guia 2006 faz uma retrospectiva da evolução das empresas brasileiras em responsabilidade social, afirmando que na década anterior o tema evolui rapidamente no universo empresarial, passando por três estágios: filantropia ligada a voluntariado e investimentos sociais, boa gestão com ética e transparência junto às partes interessadas e oportunidade de negócios, envolvendo uma nova forma de desenvolver produtos e se relacionar com parceiros.

Segundo a Exame para as empresas se desenvolverem e ajudarem a sociedade a se desenvolver precisam gerenciar o impacto de suas atividades para assegurar que os negócios terão condições de operar no longo prazo e gerar lucro. Esse gerenciamento envolve manter um relacionamento próximo com as partes interessadas, o que pode ser um desafio que envolve transparência e acordo de interesses comuns. Por essa razão a RSC tornou-se sustentabilidade.

4.3 A abordagem de RSC nos Guias Exame de Sustentabilidade – 2007 a 2019

A partir de 2007 a Exame declara seu entendimento que o foco da Responsabilidade Social Corporativa deve ser a sustentabilidade enfatizando a importância de gerenciar o impacto da produção na sociedade e no meio ambiente para se obter lucro no longo prazo visando a perenidade do negócio. Nesta fase dos Guias a Exame se preocupou menos em explicar em suas reportagens conceitos e métodos necessários para uma empresa incorporar a RSC. Suas matérias passaram a enfatizar as oportunidades de negócios sustentáveis, nesse sentido as questões ambientais predominaram.

De 2007 a 2012 novas temáticas de RSC ganharam visibilidade. As pautas na área ambiental passaram a ter uma cobertura mais robusta, com destaque para

questões climáticas, de energia renovável, descarte e tratamento de lixo, inclusive eletrônico.

A Exame passou também a destacar as preocupações com o meio ambiente enquanto oportunidade de negócios, suas matérias passaram a apresentar em mais detalhes as demandas brasileiras nas áreas social e ambiental e o contexto nacional e internacional dos negócios no âmbito da sustentabilidade. Permaneceu destacando a importância de parcerias e um bom relacionamento com as partes interessadas. Além disso, foi recorrente a abordagem da RSC enquanto pré-requisito para empresas realizarem negócios internacionalmente e para o governo realizar acordos internacionais, bem como obter ajudas externas.

O guia 2007 enfatiza que para empresas assegurarem lucro no longo prazo e sua longevidade precisam administrar seu impacto na sociedade e no meio ambiente. Destacou a ecoeficiência como fonte de economia para as empresas e o aquecimento global e o crédito de carbono como oportunidade de negócio, mostrando como seu combate tem movimentado a economia do mundo todo.

Em 2007 na pauta nacional destacou também o peso das mídias sociais na imagem das empresas, que precisam gerenciar sua relação com ativistas e ser mais rigorosas com o impacto de suas ações. Abordou a necessidade de apoiar o crescimento de pequenos fornecedores como estratégia de longo prazo. Destacou a crescente adesão das empresas na confecção de seus relatórios sociais dentro dos padrões da GRI para dar mais transparência na comunicação com stakeholders. Apresentou as fragilidades do setor de agronegócio brasileiro quanto a seu impacto negativo para a sociedade e meio ambiente, como desmatamento legal, poluição do solo, escravidão e uso de trabalho infantil.

Na edição 2008 a Exame salienta como a crise econômica mundial cria sensação de desequilíbrio, perda de referência e insegurança diante do futuro, levando a sociedade a questionar o próprio capitalismo. Sustenta, então, que o problema não estaria na busca do lucro para alcançar o desenvolvimento, mas nos meios que a muitas empresas utilizam para este fim. E defende que nesses momentos críticos o conceito de sustentabilidade se fortalece e é visto como o que diferencia negócios passageiros de duradouros.

Neste sentido, a Exame constata que a maioria das empresas brasileiras ainda estão dando os primeiros passos em conceber maneiras de cuidar do meio ambiente, mas muitas já perceberam que critérios ambientais são oportunidades de cortar custos e se diferenciar da concorrência.

Ao mesmo tempo admite que a sustentabilidade é um dos temas mais abrangentes e controversos dentro das empresas, explicando que a escolha da Empresa Sustentável do Ano refere-se a empresa que demonstrou maior consistência, comprometimento e persistência na busca da sustentabilidade. Explica que não se trata, portanto, de apontar a empresa mais sustentável do país, pois tal aferição seria impossível.

O maior destaque do Guia 2008 é a chamada economia verde, a Exame afirma que as companhias devem incorporar a sustentabilidade à sua estratégia de negócios e ganhar dinheiro continuamente com isso. Na pauta global, aponta a água como uma commodity do século 21 e o fornecimento de água limpa como um desafio e uma oportunidade de negócios lucrativa para grandes empresas.

Questiona a eficácia dos selos verdes para produtos que seguem normas sustentáveis, argumentando que as exigências para sua obtenção se baseiam na realidade de outros países, nem sempre sendo as mais adequadas às condições brasileiras. Alerta também, que alguns desses selos representam ganhos a imagem da empresa, mas pouco resultado concreto. Além disso, demonstra que a minoria dos brasileiros adquire esses produtos caso custem mais que os similares sem certificação.

Na pauta nacional o Guia 2008 aborda as ações proativas de algumas mineradoras para mitigar os riscos de cidades colapsarem após o esgotamento de uma mina, os investimentos bilionários em fontes alternativas de energia no Brasil, as adaptações do agronegócio brasileiro às pressões para combater os problemas socioambientais históricos do setor, tornando as empresas mais competitivas no mercado internacional.

A edição 2009 afirma que a crise financeira global obrigou muitas empresas a reduzirem seus investimentos em sustentabilidade, fazendo com que somente as iniciativas mais consistentes e estratégicas persistissem. Afirma também que tão

importante quanto o desenvolvimento de estratégias sustentáveis é sua padronização, neste sentido o GRI se mostrou uma ferramenta eficiente, sendo até então o único formato mundialmente aceito para relatórios de sustentabilidade.

No contexto global destaca-se a Conferência de Copenhague, Cop-15, como a maior discussão global sobre sustentabilidade desde o Protocolo de Kyoto de 1997. O objetivo do evento seria decidir novos padrões de controle e redução de gases de efeito estufa. Mas a Exame alerta sobre os riscos de fracasso do evento, pois alguns países e regiões envolvidos na discussão não conseguiram chegar a um acordo, visto que vários deles se recusaram a se comprometer com uma meta de redução ou definir um ano para atingimento do pico.

Outro destaque do Guia 2009 no contexto global é a ineficácia da filantropia entre países para atender a África Subsaariana, uma das regiões mais pobres do planeta. Nessa edição a matéria “A ajuda não ajuda?” relata que apesar da ajuda recorde do G8 ao continente africano, nenhum dos países beneficiados eliminou a pobreza. A Exame exhibe a opinião dos especialistas da OCDE - que a classifica como um “raciocínio polêmico, mas baseia-se em dados” (GUIA 2009, p. 101) - para explicar que esses recursos doados fomentam a corrupção, paralisam o desenvolvimento de industriais nacionais e criam uma cultura de dependência. Apresenta então a opinião do presidente de Ruanda que sugere ajuda em forma de estímulo ao empreendedorismo. Também apresenta a sugestão de organizações de assistência e especialistas para os quais as doações devem ser desvinculadas de obrigações comerciais dos beneficiados para com os doadores.

Em sua décima edição o Guia 2009 faz um balanço da RSC dos então últimos 10 anos e aponta as evoluções desde atividades voluntárias pontuais até o entendimento de sustentabilidade enquanto oportunidade de negócios. No contexto nacional, o Guia 2009 aponta a necessidade dos governos também se preocuparem com a sustentabilidade de suas próprias atividades e aborda o impacto de legislações para estimular empresas mais responsáveis.

De 2009 a 2011 apresentou exemplos de políticas públicas na área de RSC.

A edição de 2010 do Guia Exame de Sustentabilidade confirma o fracasso das negociações da Cop-15, mas revela que as empresas brasileiras se mantiveram comprometidas com a sustentabilidade, as questões ambientais e sociais não voltaram a ser marginais. O Guia 2010 destacou a ameaça a biodiversidade como um tema crítico dos riscos do aquecimento global. Aponta o potencial do Brasil em se tornar uma potência da economia de baixo carbono em função de sua abundância de recursos naturais, mas alerta que para tanto é necessário superar desafios de sustentabilidade nas áreas sociais e de tecnologia. E apresenta uma proposta de agenda sustentável para o Brasil (para o governo seguinte) nos assuntos política, energia, Amazônia, biodiversidade, transportes, inovação e agricultura.

Como panorama das demandas nacionais apontou melhoria da educação como prioridade, além de saneamento básico, reorientação do planejamento energético e construção de um sistema de ciência, tecnologia e inovação orientado para a transição à sociedade de baixo carbono, repensar o modelo de desenvolvimento da Amazônia, conciliando crescimento econômico, qualidade de vida e conservação de recursos naturais, investimento em tecnologia, inovação e diversificação das culturas para aumentar a produtividade do setor brasileiro de agricultura e pecuária, definição de políticas públicas mais maduras que a fiscalização para estimular a consciência ambiental, tratamento do lixo eletrônico.

O Guia 2011 alerta que muitas empresas ainda investem em iniciativas sustentáveis com objetivo de valorizar sua imagem, no entanto o consumidor se mostra desconfiado dessas intenções. Defende que a empresa que queira se tornar de modo genuíno socialmente responsável deve desenvolver novas formas de fazer negócios conciliando inovação com sustentabilidade.

Na edição de 2011 a Exame faz um levantamento dos assuntos em pauta para serem abordados na Rio+20 de 2012, conferência da ONU sobre desenvolvimento sustentável com objetivo de rever os compromissos firmados na Rio 92, impulsionar a economia verde e discutir propostas para colocar o desenvolvimento sustentável como tema central de agências internacionais multilaterais. A Exame demonstra a expectativa de que ao final do evento os chefes de Estado e de governo assinem uma declaração política estabelecendo diretrizes para consolidação de uma economia verde.

A pauta nacional para a Rio+20 destacada pela Exame inclui: economia verde, nova governança global, mobilidade urbana e desenvolvimento de cidades mais sustentáveis, falta de saneamento básico, execução da Política Nacional de Resíduos Sólidos, novo código florestal, crescimento sustentável e responsável do agronegócio, relação entre ética, negócios e sustentabilidade.

Ainda no contexto brasileiro o Guia 2011 apresenta algumas iniciativas e marcos legais brasileiros voltados para impulsionar o desenvolvimento sustentável no Brasil. Enfatiza o Programa Cidades Sustentáveis como uma parceria entre ONGs e empresas na defesa de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento econômico, social e ambiental. A inconsistência das informações levantadas junto a cidades e municípios impedem um diagnóstico preciso da realidade, limitando a ação dos governos.

Outro destaque foi a Política Nacional de Resíduos Sólidos como um impulso ao negócio do lixo, como reciclagem de materiais, logística reversa, construção e operação de aterros sanitários.

Apresenta a proposta de um novo Código Florestal para ajudar a conciliar a preservação do meio ambiente com o desenvolvimento do agronegócio. A Exame alerta para os desafios desta proposta, considerando a disputa entre ambientalistas e produtores rurais, a dificuldade de fiscalização do governo e da criação de um cadastro ambiental confiável sobre áreas de proteção permanente e reserva legais.

Ainda na área de políticas públicas o Guia 2011 aponta a fragilidade da nova política industrial brasileira para promover o desenvolvimento sustentável. O então chamado Plano Brasil Maior oferecia um pacote de estímulos à competitividade na indústria sem exigência de contrapartidas sócio ambientais.

A Exame também destaca as parcerias verdes como uma fonte viável de pequenas empresas sustentáveis. Grandes empresas financiam pequenos empreendedores a construir negócios inovadores em sustentabilidade.

O guia 2011 destacou a necessidade de uma nova governança global para o desenvolvimento sustentável em função da diluição do poder do Estado pela

globalização. E apontou o acelerado crescimento demográfico mundial como um desafio para o século.

No Guia 2012 a Exame aborda novamente a RSC na perspectiva de pequenas e médias empresas. Explica que estas costumam desenvolver ações sustentáveis pontuais, desvinculadas de um plano de negócios. Muitas delas atuam como fornecedoras de grandes empresas que exigem conduta responsável, mas não dão suporte para o pequeno e micro empreendedor neste aspecto. Este guia questiona a credibilidade da certificação SA8000 após um incêndio que causou a morte de 300 funcionários em uma fábrica paquistanesa certificada, mas que descumpriu normas de segurança.

Sobre a pauta nacional ambiental, na edição 2012 foi apresentado um especial de 26 páginas sobre a crise de recursos hídricos no Brasil e no mundo. A baixa oferta de água é um problema presente em todo o mundo, mas se agrava nos países em desenvolvimento que também enfrentam deficiência na qualidade e na distribuição deste recurso. A Exame apresenta a inabilidade dos gestores públicos para lidar com a questão da água. No contexto brasileiro aponta a necessidade de investimento para encontrar novos mananciais ou ampliar os sistemas de captação.

Como oportunidade de negócio foi destacado o potencial do mercado de reciclagem de lixo eletrônico no Brasil, cujo desafio é a falta de capacidade instalada de manufatura para logística reversa.

A partir de 2013, o Guia de Sustentabilidade passa a selecionar a empresa que mais se destacou em cada tema (Comunidade, Consumidores e clientes, Funcionários, Fornecedores, Governo e sociedade, Meio ambiente, Valores e transparência). E então apresenta as ações e projetos sociais daquela empresa no tema específico.

No contexto nacional na edição de 2013 a Exame destacou que a onda de manifestações que tomaram as ruas do Brasil, mesmo sem uma clareza de pauta, demonstra o nível de inconformismo da população, o que pode sugerir maior consciência crítica dos brasileiros que deve ser observada por governos e empresas. Neste cenário a Exame aponta que as empresas brasileiras demonstram estar cada vez mais atentas à responsabilidade com relação a temas inaceitáveis, como

corrupção e trabalho escravo. Destaca também a busca pela ecoeficiência, considerando que cada vez mais empresas veem a busca pela sustentabilidade não como um custo, mas como uma chance de inovar para ganhar eficiência.

Por outro lado, no Guia 2013 a Exame admite que o universo de sua pesquisa não reflete um contexto mais abrangente. Afirma que no cenário global estão caindo os investimentos em renovação e eficiência de energia, e que no Brasil o que se observa é a lentidão para reduzir a geração de resíduos.

O Guia 2014 aponta a evolução das práticas de RSC no Brasil, enfatizando o crescente engajamento e sofisticação dos programas socio ambientais apresentados pelas empresas modelo ao longo dos anos. Como contexto nacional daquele ano a Exame destacou as fortes estiagens e o risco de racionamento de energia elétrica que colocaram a água no centro da agenda nacional.

A pauta ambiental brasileira destacou o crescimento de empresas que fazem reaproveitamento de água em seus processos produtivos, o aumento do compromisso das empresas em inventariar a emissão de gases de efeito estufa e em confeccionar relatórios integrados, que mensuram além dos dados financeiros outros tipos de capital, como o humano, social intelectual e natural e os apresenta de forma correlacionada.

Na pauta social a Exame aponta a evolução muito lenta da presença feminina nos cargos de liderança, chegando a reduzir nos cargos gerenciais. Na apuração do Guia 2014 as práticas de governança também se mostraram insuficientes na medida que em muitas empresas os papéis dos conselhos administrativos e da diretoria executiva não são diferenciados, levando à concentração de poder e risco de tomada de decisões estratégicas.

A partir de 2015 o Guia Exame de Sustentabilidade assume outro formato, deixando de ser uma edição especial para ser incorporado à revista, reduzindo a parte de cobertura jornalística sobre RSC presente no Guia e se concentrando nas empresas modelo e destaques por categoria.

No Guia de 2015 a Exame expressa sua expectativa pela Conferência Internacional COP21 para a construção de um consenso entre países desenvolvidos

e emergentes sobre a necessidade de reduzir a poluição, pois ela agrava o aquecimento global gerando mudanças climáticas no planeta. A Exame defende uma transição para a economia de baixo carbono. A ideia é as empresas quantificarem a emissão de gases de efeito estufa em suas operações para gerenciá-lo.

Nesta edição a Exame defende que empresas assumam publicamente compromissos sócio ambientais, prezando pela transparência e pela divulgação de metas e resultados.

Na edição de 2016 no cenário global a Exame demonstra otimismo quanto à redução do aquecimento global em função do acordo de Paris que entrou em vigência naquele ano. Por outro lado, demonstrou preocupação com a eleição de Donald Trump para presidente dos Estados Unidos, pois ele se mostra cético quanto ao aquecimento global e pautas ambientais.

No cenário nacional destacou o desastre do rompimento da mina da Samarco na cidade de Mariana e apontou a importância da gestão de riscos. Destacou também os resultados da Operação Lava-Jato³ que levou a prisão de altos executivos, abalou a imagem das empreiteiras brasileiras e influenciou as práticas de governança das empresas, que passaram a ser mais rigorosas no monitoramento de suas práticas de negócios.

O Guia 2016 reforçou a importância de empresas avaliarem seus ativos intangíveis, como valor da marca, reputação e relacionamento com fornecedores e clientes, incluindo-os na contabilidade. A partir desse ano o Guia incluiu em seus critérios de avaliação a elaboração e publicação dos relatórios integrados que correlacionam o capital financeiro aos capitais humano, social, intelectual e natural.

A Guia 2017 traz como pauta social global a situação de mais de 1 bilhão de pessoas vivendo em extrema pobreza, mesmo esse número tendo caído pela

³ Segundo o Ministério Público Federal Brasileiro a maior investigação de corrupção e lavagem de dinheiro da história do Brasil iniciada em 2014 levou à “prisão e a responsabilização de pessoas de grande expressividade política e econômica, e recuperação de valores recordes para os cofres públicos” (Disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato/entenda-o-caso>>. Acesso em: 08 abr. 2020).

metade, assim como a proporção de desnutridos e de mortalidade de crianças abaixo de 5 anos.

Na pauta ambiental a Exame salienta que concordando ou não, acreditando ou não em aquecimento global ou em variações atípicas de temperatura é necessário reconhecer que o impacto das ações humanas precisa ser compensado, contido, controlado e quando possível revertido. Aponta então que a necessidade de investimentos e reorganização das maneiras de produzir, distribuir e consumir para promover as mudanças necessárias coloca as empresas como protagonistas desse processo de transformação, com mais responsabilidades e oportunidades.

Neste contexto, a Exame destaca o lançamento pela ONU de uma cartilha traçando diretrizes e metas de sustentabilidade, os chamados Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), para serem alcançados até 2030, por meio de ações governamentais, mas principalmente empresariais. Nesta edição de 2017 o Guia de Sustentabilidade indica o valor compartilhado – junção entre geração de lucro e de impactos positivos para a sociedade - como um ponto de partida para as companhias contribuírem com os ODSs.

Como avanço na pauta ambiental a Exame destaca a migração para matrizes energéticas menos poluentes como uma prática crescente das empresas no combate às mudanças climáticas, se firmando como uma pauta prioritária na agenda corporativa nacional. Ao contrário da tímida preocupação com mares, rios e oceanos e sua biodiversidade por parte das empresas brasileiras.

O Guia 2018 destaca estudos científicos apresentados pela ONU afirmando que se nada for feito em 2030 a temperatura do planeta estará no limite de segurança definido por especialistas. Deste modo, relata o aquecimento global como um dos problemas mais urgentes do planeta, apontando os riscos das secas prolongadas para a agricultura e o fim de algumas ilhas atualmente habitadas.

Neste contexto a Exame reforça o papel fundamental das empresas, pois para mudar este cenário é necessária revisão dos modelos de negócios. O Guia 2018 constata que apesar das empresas brasileiras estarem mais conscientes do impacto de seus negócios na mudança climática, poucas ações práticas efetivas e investimentos foram feitos nessa área. A Exame cobra mais agilidade de governos e

empresas no combate às causas climáticas e aponta a economia circular como uma boa aposta para avançar na “corrida climática”.

A edição de 2019, que marca os 20 anos de Guia de Sustentabilidade, traz como destaque de capa o tema Bioeconomia, definida pela Exame como a área que envolve a produção de recursos biológicos renováveis e sua conversão em alimentos, bioenergia e produtos de base biológica. O objetivo é substituir os produtos feitos à base de combustíveis fósseis. Este guia aponta as boas perspectivas de ganho econômico dos países que estão empregando a bioeconomia em suas estratégias de desenvolvimento e questiona se o Brasil aproveitará seu potencial - especialmente na agroindústria, biocombustível e biodiversidade - como oportunidade de crescimento. A Exame aponta a falta de coordenação política do país, os baixos investimentos em pesquisa e a escassez de mão de obra qualificada como pontos fracos para o Brasil avançar na economia sustentável.

O Guia Exame de Sustentabilidade de 2019 apresenta resultados de uma pesquisa da consultoria Accenture revelando que falta engajamento da iniciativa privada para cumprir a Agenda 2030 da ONU para o desenvolvimento sustentável mundial. Os resultados da apuração do guia 2019 também apontam que as ações ambientais relativas às mudanças climáticas das empresas estão evoluindo em ritmo lento.

Neste contexto o Guia de 2019 também destaca a elevada repercussão dos protestos de ativistas na Cúpula Sobre Ações Climáticas, liderados pela jovem de 16 anos Greta Thunberg, acusando os dirigentes dos países envolvidos de terem firmado uma proposta insuficiente para as necessidades do planeta, focando excessivamente em crescimento econômico. A Exame então considera esse movimento um sinal de consciência da nova geração sobre as questões sócio ambientais e do comportamento de compra desta geração como ato político.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo os achados de cada categoria de análise são correlacionados com a literatura de Responsabilidade Social Corporativa apresentada neste trabalho, constituindo uma análise de perspectiva longitudinal.

5.1 O contexto brasileiro de Responsabilidade Social Corporativa

Nesta seção será apresentado o contexto que permeia a Responsabilidade Social Corporativa no Brasil dentro da abordagem da Revista Exame, permitindo analisar os aspectos que estimulam ou desestimulam a RSC no cenário brasileiro.

Os resultados permitem identificar elementos que atuam como preditores da Responsabilidade Social Corporativa, moldando e predeterminando o escopo das ações e políticas de RSC (JAMALI; KARAM, 2016).

No nível institucional estão os fatores antecedentes de RSC externos às empresas, ou seja, fatores que moldam as ações e influenciam os tipos de ações e políticas de RSC ocorrem no Brasil de acordo com o cenário geopolítico, político, financeiro, econômico, cultural, social em que as empresas estão inseridas (JAMALI; KARAM, 2016). E no nível organizacional estão os fatores antecedentes de RSC internos das empresas como estrutura, governança, missão, identidade e cultura organizacional, stakeholders, estratégias de negócios, demanda da comunidade, demanda dos stakeholders (JAMALI; KARAM, 2016).

A Exame destaca como cenário global e nacional de RSC a escassez de recursos naturais e o baixo desenvolvimento social representando, além do risco à vida no planeta, uma ameaça aos negócios, uma vez que comprometem, por exemplo, obtenção de matérias primas, condições de produção, mão de obra qualificada, mercado consumidor.

Atualmente menos de 20% do planeta é coberto por florestas, e a demanda por madeira é maior do que nunca. Ao destruir florestas, também erradicamos espécies inteiras de plantas e animais. Estimativas recentes sugerem que cerca de 10 mil espécies desaparecem a cada ano. Metade das 12 mil toneladas de gás carbônico que liberamos diariamente permanece no ar, causando o efeito estufa e o aumento da temperatura na Terra (GUIA 2001, p. 20).

O quadro social global - apesar de avanços pontuais - também é preocupante. A diferença entre os 20% mais ricos e os 20% mais pobres do planeta era de 11 vezes em 1913, passou para 30 vezes em 1960, para 60 vezes em 1990 e para 74 vezes em 1997. Vinte por cento da população mundial detém 86% da renda. Essas mesmas pessoas concentram 74% das linhas telefônicas em 93 e da utilização da internet. Há vários anos, todos os estudos dos departamentos de segurança dos países mais ricos apontam para a expansão irremediável de armas nucleares, químicas e biológicas na mão de um número crescente de países e organizações criminosas. A escassez de recursos naturais vai acirrar os conflitos. O imenso contingente de pessoas desesperadas e desesperançadas, vivendo na miséria sem praticamente nada a perder, sentindo-se excluídas e injustiçadas, oferece uma massa de manobra formidável para qualquer grupo terrorista (GUIA 2001, p. 20).

Os recentes acontecimentos mundiais envolvendo os atentados terroristas nos Estados Unidos e suas consequências colocam para todas as pessoas, instituições e organizações a premente necessidade de reflexão sobre o seu papel na sociedade. [...] A falta de estabilidade política e social é, como se sabe, uma ameaça à sociedade e, por tabela, ao mundo dos negócios. Não há prosperidade possível no mundo aterrorizado. Essa constatação tem ajudado na redefinição do papel das empresas (GUIA 2001, p. 20).

Nos últimos 100 anos o Brasil se expandiu reproduzindo a pobreza. É necessário e urgente que o crescimento ocorra de maneira sustentável e viabilize o enfrentamento da profunda desigualdade social. A concentração de renda no Brasil - quarta maior do mundo - mantém na pobreza mais de 50 milhões de pessoas. E os pobres brasileiros também convivem com a dificuldade de acesso aos serviços básicos de educação, saúde, assistência social e habitação (GUIA 2003, p.26).

Os desafios de sustentabilidade que temos pela frente são muitos - passam pela eliminação de rincões de miséria, pela universalização do saneamento básico, pelo investimento consistente em pesquisa e desenvolvimento, pela valorização da inovação tecnológica e, sobretudo, pela garantia de uma educação de qualidade para todos os brasileiros (GUIA 2010, p. 10).

A Organização das Nações Unidas apontou o Brasil como o emergente que mais gera lixo eletrônico per capita a partir de computadores (GUIA 2010, p. 88).

Hoje, 40% da população do planeta sofre as consequências da falta de água. Além do aumento da sede no mundo, a falta de recursos hídricos tem graves implicações econômicas e políticas para as nações (GUIA 2012, p. 41).

Mais de uma dezena de reuniões do último encontro do Fundo Monetário Internacional, realizado em outubro na cidade de Washington, nos Estados Unidos, abordaram um tema que anos atrás costumava ficar restrito a debates entre ativistas: o aquecimento global. Em um sinal claro de que as mudanças climáticas e suas consequências são percebidas como um risco econômico tão real quanto iminente, representantes de diversos países debateram como os bancos centrais podem se preparar para uma crise ambiental no planeta e, em paralelo, quais são os meios possíveis de financiamento da transição para uma economia de baixo carbono. A urgência está em traçar uma estratégia viável para a próxima década (GUIA 2019, p. 51).

Neste contexto a operação irresponsável das empresas tem grande impacto em causar ou agravar o cenário de crise. Como ressaltam, dentre outros os Guias de 2002 e 2016,

2002 foi um ano de surpresas desagradáveis. escândalos como o da americana Enron [em 2001] encheram o mundo corporativo de vergonha e dúvida. Mas também podem ter dado início a uma era de depuração, na qual balanços corrompidos, executivos mentirosos e epidemias de ganância infecciosa não serão tão facilmente tolerados (GUIA 2002, p.30).

O desastre provocado pela mineradora Samarco no ano passado em Mariana, Minas Gerais, despejou lama de rejeitos de minério por mais de 600 quilômetros até a costa do Espírito Santo, deixando claro que não basta reduzir o volume de emissões atmosféricas - é preciso alcançar um patamar ainda mais alto na escala de sustentabilidade empresarial (GUIA 2016, p. 90).

A maior conscientização e engajamento das pessoas sobre este cenário faz aumentar o nível de exigência por soluções e um olhar mais críticos da sociedade para as organizações e para o impacto que elas produzem na vida social e na natureza. Portanto,

Não podemos esquecer que o mundo dos negócios acompanha a evolução da Sociedade. O empresário não vive em um planeta distante, isolado dos problemas e das transformações do ambiente que o cerca. É impossível ignorar uma sociedade que preza valores e ética e exige uma atuação responsável. Ignorá-la significa ignorar o mercado - e esse é um pecado mortal para qualquer empresa (GUIA 2004, p. 25).

Em diversas regiões do planeta a escassez de água está se tornando uma das maiores preocupações - não só para ambientalistas como também para políticos empresários e executivos (GUIA 2008, p. 84).

Além disso, na perspectiva da Exame a ineficiência do Estado para prover soluções nas áreas social e ambiental exige maior proatividade das empresas em cooperarem na promoção do desenvolvimento sócio ambiental que dará condições para a sobrevivência de seus negócios.

Esta seria uma manifestação da RSC enquanto alternativa de governo em função de sua atuação fraca ou ausente, uma realidade mais frequente em países em desenvolvimento, cuja as instituições, a legislação e a democracia tendem a ser mais frágeis (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005, VISSER, 2008, DOBER; HALME, 2009, SCHERER; PALAZZO, 2011, MANSUR; TEODOSIO; COUTINHO, 2016). Assim,

A consciência de que o Estado é insuficiente como provedor de soluções para a crescente complexidade dos problemas sociais vem gerando, na grande massa de pessoas físicas e nas empresas, reflexões sobre o exercício da cidadania (GUIA 2001, p. 28).

Não se trata de empresas substituírem o Estado, mas de ambos serem corresponsáveis pela promoção da sustentabilidade. Pois assim como o governo pode endossar a RSC, por exemplo, promovendo incentivos e recompensas para as empresas privadas e dando demonstrações através de práticas públicas sustentáveis (FOX; WAR; HOWARD, 2002, BÉNABOU; TIROLE, 2010), as empresas também podem pressionar e fornecer bases para os governos criarem leis que regulamentem a postura das corporações (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005). Nesse sentido, destacam os Guias,

Há apenas uma década, teria parecido inconcebível a formação de grupos empresariais para defender intervenções regulatórias ousadas de governo em apoio à sustentabilidade. Mas, de todas as medidas ao alcance das empresas, talvez seja a mais importante, é assim que elas poderão impulsionar a mudança necessária para tornar sustentável todo e qualquer negócio (GUIA 2010, p. 110).

Apesar de tocar pontualmente em inovação e sustentabilidade, a nova política Industrial brasileira está aquém dos modelos bem-sucedidos de outros países [...] a menos de um ano de sediar a Rio+20, conferência das Nações Unidas que tratará de temas como a economia verde e o desenvolvimento sustentável, o Brasil ainda tem dificuldades para colocar questões ligadas à sustentabilidade no centro de suas políticas setoriais (GUIA 2011, p. 67).

No Brasil, uso de instrumentos econômicos, como a desoneração fiscal, poderia estimular a indústria produzir bens com melhor desempenho ambiental (GUIA 2011, p. 69).

Para resolver o problema da governança, o Ministério [da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações] estuda instituir um comitê brasileiro de bioeconomia inspirado no conselho alemão que trata do tema. a ideia é criar uma instância central de governança para unir as várias áreas do governo e da indústria (GUIA 2019, p. 16).

As evidências apontam que o apoio do governo ajuda nos avanços de RSC, assim como a ausência de medidas governamentais eficientes criam um ambiente desfavorável ao desenvolvimento da RSC. Idemudia (2011) aponta o papel do

governo como um aspecto crítico para a análise contextual da RSC. Um sistema de leis e políticas públicas voltadas para facilitar, promover, estimular e monitorar as iniciativas das empresas são fundamentais para que as ações de RSC sejam efetivas (FOX; WARD; HOWARD, 2002, BÉNABOU; TIROLE, 2010, IDEMUDIA, 2011). Logo,

A compreensão dissociada entre o papel das políticas pró-inovação e o das ambientais, no Brasil, ajuda a explicar a pouca prioridade dada a pesquisa e desenvolvimento em uso de biodiversidade ou em energias eólica e solar, nas quais o país apresenta amplo potencial a ser explorado tanto interna quanto externamente (GUIA 2010, p.56).

Lembrando o bordão do presidente que se despede, “nunca na história desse país” se fez tão importante reconhecer as políticas públicas para o desenvolvimento da ciência da tecnologia e da Inovação como instrumentos fundamentais de política ambiental (GUIA 2010, p.56).

Os governos estaduais e federal deverão estabelecer regras de programas de regularização ambiental para que as propriedades possam aderir e se enquadrar na nova legislação. As fontes de recursos terão de ser criadas para o pagamento por serviços ambientais. Já os produtores deverão realizar as mudanças necessárias à regularização das propriedades (Guia 2011, p. 56).

Enquanto centenas de municípios ao redor do mundo investem na busca de alternativas para tornarem mais sustentáveis, as maiores cidades do país ainda apresentam deficiências arcaicas (GUIA 2011, p. 47).

Apesar dos exemplos de êxito na indústria e na agricultura, 10 em cada 10 especialistas concordam que o Brasil ainda tem muito a fazer para desenvolver uma bioeconomia robusta. a falta de mão de obra capacitada para trabalhar com biotecnologia no país é um dos gargalos para seu progresso, além do fraco investimento em pesquisas para desenvolver e comercializar materiais de base biológica. No entanto, um dos maiores problemas é, sem dúvida, a falta de coordenação política. [...] Um dos problemas mais evidentes é o excesso de burocracia com que as empresas de biotecnologia têm de lidar, algo que prejudica o desenvolvimento tanto das empresas estabelecidas quanto das novatas (GUIA 2019, p. 16).

Para cobrir esses espaços onde falta presença do governo, cresce a atuação geopolítica de organizações da sociedade civil, nacional e internacionalmente, que impactam na governança das organizações (IDEMUDIA, 2011). Essas organizações fomentam o debate, indicam diretrizes e ajudam na criação de instrumentos e padrões para nortear as ações das empresas, conforme evidencia a Exame. Esse sistema ajuda a consolidar uma nova forma de governança na qual a RSC é, em parte, auto regulada por instrumentos de soft-law, ou seja, regras que não são amparadas por governos (IDEMUDIA, 2011, SCHERER; PALAZZO, 2011, RUGGIE, 2014).

Ao criar um manual para elaboração de um Balanço social nos moldes da GRI - e de outras entidades como o *Institute of Social and Ethical Accountability* e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas -, o Ibase, o Ethos pretende iniciar um movimento para que as empresas sejam mais transparentes na divulgação das informações sobre sua gestão (GUIA 2001, p 10).

As exigências para obter os selos de maior credibilidade são estabelecidas com base na realidade de outros países e nem sempre são as mais adequadas às condições do Brasil (GUIA 2008, p. 123).

Iniciativas como pacto global e as metas do milênio, lançadas pela ONU em 1999 e 2000, respectivamente também contribuíram para o engajamento de governos e empresas com relação à sustentabilidade dali para frente. No Brasil, esse movimento se refletiu em articulações que criaram entidades como o próprio instituto Ethos, em 1998, com as empresas fundadoras. Desde então, instituto expandiu sua rede para as atuais 1300 companhias associadas (GUIA 2009, p. 29).

A conferência internacional COP-21, que reunirá representantes de quase 200 países em dezembro em Paris, poderá construir o mais abrangente acordo global de redução das emissões de gases de efeito estufa já feito. Espera-se que, desta vez, após mais de duas décadas de discussões, haja enfim um consenso - tanto entre os países desenvolvidos quanto entre os emergentes - de que é preciso poluir menos. Há sinais de que haverá adesão recorde de nações deste ano. No ano passado, as duas maiores economias do mundo apresentaram pela primeira vez metas nesse sentido (GUIA 2015, p. 88).

Paralelamente surgem novos hábitos de consumo e novas tecnologias de produção elevando a pressão do mercado consumidor, de fornecedores e outros *stakeholder* por produtos, serviços e uma cadeia de operação socialmente responsáveis.

O mercado é o maior motor da boa cidadania corporativa (GUIA 2000, p. 9).

Ao mesmo tempo que exige preços competitivos, produtos de qualidade e atendimento de primeira, o mercado valoriza empresas que desempenham um papel que vai além da remuneração ao acionista - sobretudo em países com grande desigualdade social como o Brasil (GUIA 2004, p. 3).

O próprio mercado - razão da existência do sistema capitalista e, por consequência, das empresas - já não tolera bem o enfoque meramente financeiro dado pelos negócios e espera mais dos homens de negócios do que bons retornos para os acionistas ou impostos pagos em dia (o que, convenhamos, já é bastante) (GUIA 2004, p. 25, inclusão do autor).

54% Das empresas exigem que seus fornecedores possuam a certificação ISO 14000, que trata da qualidade na gestão ambiental. E 77% exigem o mesmo de seus distribuidores (GUIA 2005, p.17).

Refletindo uma tendência global, os consumidores do país esperam um papel cada vez mais ativo das empresas na área de sustentabilidade (GUIA 2011, p. 26).

Para tanto, na abordagem da Exame, as empresas precisam adequar suas estratégias de negócio e seus modelos de gestão a fim de gerenciarem os riscos que causam e que sofrem no âmbito social, ambiental e econômico.

Critérios internacionalmente reconhecidos de sustentabilidade norteiam as principais decisões dos executivos da empresa (GUIA 2008, p.26).

O exercício de pensar nas intersecções entre o negócio e os objetivos de desenvolvimento sustentável é fundamental para criar estratégias que possam ganhar escala (GUIA 2019, p. 54).

Ainda que o Brasil ratifique os princípios da Organização Internacional do Trabalho e isso faça com que boa parte das exigências da SA8000 seja atendida pelas empresas que operam aqui, alguns pontos da norma entram em conflito com a realidade do país (GUIA 2012, p. 99).

Desta maneira uma postura socialmente responsável passa a ser exigida não apenas nas transações comerciais nacionais e nas internacionais, como também nas relações entre países, conforme sugerem os textos da Exame. Joutsenvirta e Vaara (2015) afirmam que a RSC foi incorporada às relações internacionais, envolvendo interesses políticos e disputas comerciais entre países, entre empresas multinacionais e entre países e multinacionais. Especialmente países em desenvolvimento que disputam ajuda financeira de fundos internacionais e estes passam a adotar critérios de sustentabilidade. Critérios também adotados por multinacionais ao decidirem em que países irão investir ou montar novas fábricas, por exemplo (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015). Os Guias ainda enfatizam que:

A SA 8000 tende a se transformar no requisito indispensável às empresas exportadoras (GUIA 2001, p. 36).

Cada vez mais as exigências "éticas" aparecem como empecilhos aos exportadores países em desenvolvimento. Portanto trata-se de um processo lento, mas que já faz diferença para companhias com ambições globais. A constatação de uso de trabalho escravo ou infantil, por exemplo, é uma das grandes Barreiras impostas aos produtores de commodities agrícolas (GUIA 2004, p. 20).

A responsabilidade Social e Ambiental - sobretudo para empresas instaladas em países de biodiversidade riquíssima como Brasil - vem se tornando um poderoso instrumento de conquista de consumidores conscientes em mercados como o americano e o europeu (GUIA 2004, p. 21).

Preocupada com sua imagem no mercado internacional, a companhia [Petrobrás] buscava um "selo" que pudessem referendar seu compromisso com a sustentabilidade e diferenciá-la da concorrência (GUIA 2006, p. 20).

O ambiente econômico em que as empresas operam também incorporou os valores da sustentabilidade. Esta passou a ser indicador econômico e uma modalidade de economia, como a economia verde e bioeconomia.

A responsabilidade social está se transformando em um parâmetro e em um produto para o mercado financeiro. Nos Estados Unidos e na Europa o interesse por investimentos socialmente responsáveis está crescendo 30% ao ano (GUIA 2001, p. 11).

O Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) é um exemplo dessa geração de valor. O índice lista ações de um grupo de empresas do mundo todo que aliam solidez financeira a uma postura de responsabilidade ambiental e social. Seu desempenho tem sido consistentemente melhor do que o registrado pelo índice geral Dow Jones (DJGI) (GUIA 2004, p. 15).

No lugar de extrair os recursos naturais, humanidade passará a cultivá-los para produzir combustíveis, medicamentos, insumos agrícolas e materiais usados na indústria - formando uma espécie de bioeconomia, isto é, uma economia de base biológica (GUIA 2019, p. 15).

Assim, a Exame afirma que a busca por resolver os desafios ambientais do planeta os transformou em oportunidades de negócios, corroborando a RSC enquanto desenvolvimento tecnocrático (JOUNTSVIRTA; VAARA, 2015)

A perspectiva de um cenário de restrições imposto pelo aquecimento global representa também um novo caminho de oportunidades de ganho financeiro e novos negócios para grandes empresas mundo afora (GUIA 2007, p. 75).

Levantamento da ONG inglesa The Climate Group mostra que os números relacionados à Onda Verde estão acelerando a economia de todo o mundo (GUIA 2007, p. 77).

Passado um primeiro momento de apreensão e pessimismo em relação ao aquecimento global, o que o mundo vive agora é uma espécie de euforia com a descoberta das oportunidades que seu combate pode propiciar. 'É como se da noite para o dia o patinho feio da economia Global tivesse se transformado num cisne', diz um relatório publicado recentemente pelo *The Climate Group* (GUIA 2007, p. 78).

Cada vez mais empresas brasileiras estão participando do Bilionário mercado mundial de créditos de carbono (GUIA 2007, p. 106).

O Fornecimento de água limpa tem se tornado um desafio - é um negócio bilionário para grandes empresas. [...] Como o petróleo, a água é um combustível fundamental da economia global e vem se tornando uma mercadoria valiosa. [...] Trata-se de um novo nicho para corporações tradicionais, [...] para avançar nesses novos mercados é preciso investir - e muito - em novas tecnologias (GUIA 2008, p. 84).

O Brasil tem, pelo menos no campo da teoria, uma enorme vantagem comparativa em relação aos demais países do mundo. Ninguém tem uma combinação tão virtuosa de biodiversidade com riquezas naturais. E isso poderá ser um diferencial em nosso favor - desde que saibamos aproveitá-lo. Nesse sentido, as empresas aqui instaladas têm papel decisivo. Não há solução possível no terreno ambiental sem a participação direta da iniciativa privada (GUIA 2012, p. 11).

A Exame levanta a dúvida se o Brasil será capaz de aproveitar esta oportunidade.

Seja na Amazônia, seja nas plantações de cana-de-açúcar, o Brasil já tem casos práticos bem sucedidos de como desenvolver uma economia sustentável que menos dependente de combustíveis fósseis. Será, no entanto, preciso um compromisso real para que o país possa se estabelecer, de fato, como uma potência nessa economia do conhecimento. Trata-se de uma oportunidade histórica. Com ou sem o Brasil, o mundo tende a caminhar rumo a nova bioeconomia baseada na ciência (GUIA 2019, p. 16).

Idemudia (2011) sugere que a análise do contexto de RSC nos países em desenvolvimento inclua a agenda de RSC local a fim de compreender as especificidades do cenário. Com isso é possível ter indícios sobre a agenda de RSC das empresas em relação a ética local, a transferência de políticas e práticas externas, ao estímulo dado pelo governo brasileiro as empresas a serem socialmente responsáveis e se as ações prioritárias das empresas são definidas a partir do diálogo com a comunidade (IDEMUNIDA, 2011).

Para subsidiar essa análise além da apresentação dos resultados no capítulo anterior e das evidências oferecidas neste capítulo, o APÊNDICE B traz uma síntese dos Projetos Sociais destacados pelos Guias da Exame e o Quadro 8 traz uma síntese das ações sociais de destaque das Empresas Modelo. Eles oferecem indícios de como a elite empresarial brasileira e as práticas avançadas de responsabilidade social corporativa abordadas pela Exame se manifestam no Brasil.

Além desses dados, os Quadros 9 e 10 apresentam os principais acontecimentos que influenciaram a agenda de RSC brasileira dos últimos 20 anos, evidenciando o discurso idealizado que predomina na abordagem da Exame sobre Responsabilidade Social Corporativa.

Quadro 8 – Síntese das ações sociais de destaque das Empresas Modelo

Ano	Empresa	Título	Destaque
2008	Natura	Uma questão de estratégia	Pioneira entre as empresas que adotaram o conceito de responsabilidade social no Brasil, a Natura enfrenta agora o desafio de atender à pressão do Mercado de Capitais sem perder sua essência
2009	Walmart	A Vitória do pragmatismo	Como a subsidiária brasileira do Walmart se tornou um exemplo para a matriz ao perceber que o aquecimento global é uma ameaça à perpetuação do próprio negócio
2010	Alcoa	À procura de um novo modelo	Ao chegar com seu negócio ao coração da Amazônia, a Alcoa tenta conciliar desenvolvimento econômico com sustentabilidade. Sua busca lhe garantiu o título de empresa sustentável de 2010
2011	Unilever	A escala faz a diferença	Ao considerar a sustentabilidade como parte de seu negócio, a Unilever passou a influenciar 2 Bilhões de pessoas em 182 países a comprar, usar e descartar produtos de forma mais racional
2012	Anglo American	Política de boa vizinhança	Para a mineradora Anglo American, estabelecer um diálogo com a comunidade nas regiões em que atua e reduzir o impacto ambiental tem sido estratégico para sua expansão no país
2013	Itaú Unibanco	Ser Responsável dá lucro	Movido a puro pragmatismo, o Itaú Unibanco - maior banco privado do país - mobiliza milhares de funcionários para levar a sustentabilidade para o centro de sua estratégia
2014	Fibria	Em paz com os vizinhos	Decidida a se livrar de uma herança maldita - os conflitos intermináveis com comunidades próximas às suas operações -, a fabricante de celulose Fibria coloca o diálogo com esses públicos no centro de sua estratégia de negócio
2015	Bunge	Crescer e preservar	Ao mesmo tempo que incentiva a expansão da agricultura brasileira, a Bunge - maior exportadora de grãos do país - tornou-se a principal representante de um amplo esforço para reduzir o desmatamento em novas fronteiras agrícolas
2016	Klabin	Uma fábrica verde para o futuro	Maior produtora e exportadora de papéis de embalagem do país, a Klabin volta ao mercado de celulose com o maior empreendimento de sua história - e o mais sustentável também
2017	Natura	Uma Estratégia feita para durar	Para a maior fabricante de cosméticos brasileira, a Natura, a sustentabilidade tornou-se parte indissociável do negócio - um princípio que a levou a desbravar fronteiras na Amazônia há quase 20 anos e a comprar a rede britânica The Body Shop neste ano
2018	Enel	A mais veloz na corrida das fontes renováveis	Para a italiana Enel, maior empresa do setor elétrico no país, o desafio da sustentabilidade envolve desde o avanço das energias renováveis até as profundas diferenças sociais entre as regiões em que opera, de Norte a Sul
2019	Basf	O novo ciclo da Basf	Ao adotar a economia circular, o gigante do setor químico tem a meta de crescer sem aumentar as emissões de carbono

Fonte: elaboração própria

Quadro 9 – Acontecimentos que mais influenciaram a RSC no Brasil conforme Revista Exame – 2000 a 2009

Ano	Acontecimentos	Impacto
2000	ONU lança as Metas do Milênio que estabelecem compromissos de desenvolvimento sustentável.	Incentivo para países e empresas criarem suas próprias metas e diretrizes.
2001	Escândalo contábil da Enron causou bilhões de prejuízo. Empresas brasileiras começam a adotar a certificação ISO 14001.	Necessidade de maior transparência na gestão e resultados corporativos. Adotar um padrão universalmente aceito em RSC confere mais credibilidade e competitividade aos negócios.
2002	Empresas brasileiras aderem ao <i>global reporting initiative</i> (GRI).	Padroniza e dá mais transparência aos relatórios de sustentabilidade e os fortalece como um dos principais instrumentos de governança.
2003	O Carbon Disclosure Project, criado por 35 fundos internacionais, faz a primeira consulta a grandes empresas para conhecer as suas ações em relação às mudanças climáticas.	Mapeamento do impacto real das ações das empresas na área de clima.
2004	CK Prahalad, professor da universidade de Michigan, lançou o livro A riqueza na base da pirâmide - como erradicar a pobreza com o lucro, que fala dos potenciais dos bilhões de consumidor de baixa renda.	Empresários tomam consciência da importância de empresas se comprometerem com o desenvolvimento econômico das regiões onde operam.
2005	Entra em vigor do protocolo de Kyoto. A Bovespa lança o Índice de Sustentabilidade empresarial (ISE), inspirado no índice Dow Jones de Sustentabilidade, criado em 1999.	Novos parâmetros para indicar o grau de comprometimento das empresas com a sustentabilidade, influenciando o valor das marcas.
2006	A pedido do governo inglês, o economista Nicholas Stern publica um relatório de mais de 700 páginas sobre o impacto do aquecimento global na economia.	Maior consciência sobre a urgência do tema para os negócios.
2007	O painel intergovernamental de mudanças climáticas da ONU, o IPCC, causa comoção ao lançar um relatório sobre o papel determinante da ação do homem no aquecimento global.	Maior consciência sobre o impacto das empresas nas questões ambientais.
2008	Empresas brasileiras aderem ao protocolo de gases do efeito estufa - o GHG <i>protocol</i> -, programa em vigor no mundo desde 2001.	Maior engajamento das empresas brasileiras na agenda ambiental global.
2009	A conferência do clima organizada pela ONU na Dinamarca fracassa.	Governos não entram em acordo sobre como contribuirão na questão climática.

Fonte: elaboração própria

Quadro 10 – Acontecimentos que mais influenciaram a RSC no Brasil conforme Revista Exame – 2010 a 2019

Ano	Acontecimentos	Impacto
2010	Uma plataforma da British Petroleum explode no Golfo do México e causa o pior vazamento de petróleo da história do mundo.	Maior consciência sobre a importância de protocolos rígidos de segurança ambiental e gestão de risco, especialmente quanto a preservação de vida marinha.
2011	Acidente nuclear de Fukushima, o pior desde a tragédia de Chernobyl na Ucrânia em 1986. No Brasil, o Ibama autoriza obras da usina hidrelétrica de Belo Monte no Rio Xingu no Pará.	Maior consciência sobre a importância de protocolos rígidos de segurança ambiental e gestão de risco.
2012	O Brasil sedia conferência da ONU sobre sustentabilidade, a Rio + 20, e aprova um novo código florestal.	Diretrizes que impactam em um agronegócio mais sustentável no Brasil.
2013	Ano internacional para Cooperação pela Água segundo ONU.	Maior consciência e mais ações em gestão da água.
2014	Início da operação Lava-Jato ⁴ no Brasil. Operação da Polícia Federal para desarticular uma rede de lavagem de dinheiros em sete Estados Brasileiros.	Fortalecimento da pauta anticorrupção no Brasil.
2015	Conferência Internacional COP-21 em Paris para um acordo global de redução de emissões de gases de efeito estufa; lançamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável pela ONU para cumprimento de 169 metas globais até 2030; desastre ambiental de Mariana provocado por queda de barragem da mineradora Samarco.	Diretrizes mundialmente aceitas para a promoção de desenvolvimento sócio ambiental para empresas e países.
2016	Entrou em vigor o Acordo de Paris, o mais abrangente compromisso global de redução de gases de efeito estufa já assinado, resultado da COP-21.	Maior engajamento de países e consequentemente empresas no combate ao aquecimento global.
2017	COP 23 na Alemanha divulga a previsão da temperatura do planeta em 2017 como a mais alta da história.	Maior consciência sobre o impacto das questões climáticas.
2018	Quinto relatório do Painel Intergovernamental de Mudança do Clima (IPCC) da ONU.	Diagnóstico da questão climática exige a redefinição de metas e prazos mais rigorosos neste âmbito.
2019	Protestos liderados pela ativista Greta Thunberg contra líderes globais na Cúpula Sobre Ações Climáticas em NY.	Maior pressão da opinião pública para governos e empresários se engajarem mais nas questões climáticas.

Fonte: elaboração própria

⁴ Para compreensão do porte e importância desta operação, em 14/03/2014 a Polícia Federal divulgou a deflagração da Operação Lava Jato envolvendo 400 policiais federais para cumprimento de 81 mandados de busca e apreensão, 18 mandados de prisão preventiva, 10 mandados de prisão temporária e 19 mandados de condução coercitiva, em 17 cidades de 7 Estados diferentes. No início da Operação o montante de movimentações financeiras atípicas em investigação superava os 10 bilhões de reais (Disponível em: <<http://www.pf.gov.br/agencia/noticias/2014/03/operacao-lava-jato-desarticula-rede-de-lavagem-de-dinheiro-em-7-Estados>>. Acesso em: 08 ago. 2020).

Os resultados indicam que tanto no entendimento da própria Exame, quanto das empresas e projetos destacados nos Guias de RSC há uma preocupação que as empresas mantenham relacionamento com os stakeholders e com a comunidade local. O aspecto relacional da RSC esteve amplamente presente em todas as temáticas abordadas.

Neste contexto um ator que ganhou mais destaque recentemente foram os ativistas. Com quem as empresas estão aprendendo a dialogar e administrar conflitos, esse tipo de preocupação deixou de ser assunto apenas de governos e passou a envolver também as empresas (WADDOCK, 2008).

Cada vez mais vigiada se cobradas pelos grupos afetados por suas atividades - os chamados stakeholders no jargão da responsabilidade social - elas estão sendo levadas a estabelecer um relacionamento mais próximo com comunidades do entorno, consumidores e fornecedores. O objetivo, em alguns casos, é legitimar a operação e encontrar formas de tratar interesses comuns. Em outros - Como no caso das companhias de celulose, quem enfrentam ataques frequentes de ambientalistas - é gerenciar riscos e contornar fontes de conflito que podem afetar os negócios (GUIA 2006, 24).

Foi demonstrada a preocupação em dialogar com a comunidade, mas não houve evidências para avaliar se as pessoas mais vulneráveis foram ouvidas ou se elas foram representadas por ONGs e sindicatos, por exemplo (HENDERSON, 2001, BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Para a comunidade foram mais destacados projetos na área de educação, desde conscientização sobre uso sustentável de água à capacitação profissional e formação de pequenos fornecedores. Estes muitas vezes não estão aptos a cumprir os critérios de sustentabilidade exigidos pelas grandes empresas. Desta forma, estas buscam resolver seu problema de mão de obra e de obtenção de matéria prima extraída de forma sustentável ao mesmo tempo que colaboram para o desenvolvimento econômico local, estimulando a geração de emprego e empreendedorismo na comunidade.

Um possível efeito colateral desse desenvolvimento é as comunidades se tornarem dependentes das empresas (MOON; CRANE; MATTEN, 2005). A Exame evidencia preocupação com esse risco ao destacar a mineradora Anglo American como uma das empresas modelo de 2008 em função de seu plano contra a

dependência do Município de Barro Alto, interior de Goiás, onde iniciara a exploração de uma mina de níquel.

Antes mesmo de abrir sua nova mina de níquel, no interior de Goiás, a Anglo American prepara a comunidade local para não viver exclusivamente em torno de um negócio que tem prazo para acabar. [...] Depois de realizar estudos para avaliar o impacto socioeconômico da mina sobre a cidade, Anglo American decidiu criar uma fundação em parceria com a prefeitura local para gerenciar uma verba de 6 milhões de reais doada pela mineradora. Esses recursos devem ser gastos em projetos que incentivem o desenvolvimento sustentável (GUIA 2008, p. 40).

Ainda no âmbito do desenvolvimento social, as evidências indicam que as ações relacionadas a direitos humanos foram mais voltadas para funcionários, especialmente a promoção da diversidade ou inclusão de minorias.

Na abordagem de RSC da Revista Exame a esfera ambiental de RSC brasileira prevaleceu em comparação às esferas social, econômica e de governança e se pauta mais por diretrizes globais do que as demais esferas.

Na análise da pauta local de RSC emergiram algumas questões mais específicas do contexto brasileiro: combate a corrupção, especialmente na relação empresas/Estado; gestão de resíduo, principalmente eletrônico; preservação da biodiversidade; agronegócio sustentável e desmatamento.

5.2 Os argumentos legitimadores da RSC no Brasil

Nesta seção serão discutidos os argumentos legitimados de RSC abordados pelos guias de RSC da Exame, ou seja, quais argumentos são apresentados pela Exame para justificar e validar junto à sociedade sua defesa para que as empresas sejam socialmente responsáveis. Esta análise ajuda a compreender como a RSC é defendida e legitimada no Brasil.

A percepção das ações das empresas como adequadas e até mesmo desejadas, ou seja, a legitimidade dessas ações, é uma construção social. Neste sentido a legitimidade das práticas de Responsabilidade Social Corporativa

representa a reação das pessoas diante do que elas acreditam que as empresas estejam fazendo e o porquê delas estarem fazendo (SUCHMAN, 1995).

A congruência entre o comportamento das organizações e os valores compartilhados pela sociedade influenciam em como a sociedade aceita e apoia as práticas das empresas, ou seja, as pessoas irão colaborar com as empresas conforme a credibilidade e confiabilidade da empresa. Se o objetivo é apenas evitar rejeição, então basta que suas ações façam sentido para o público, mas se querem o envolvimento desse público, então é necessário que suas ações tenham valor para esse público (SUCHMAN, 1995).

Conforme evidenciado a Exame compreende a RSC como um modelo de gestão baseado na sustentabilidade para promover desenvolvimento econômico, social e ambiental por meio de um bom relacionamento com todos aqueles com os quais a empresa interage.

Suchman (1995) descreve três maneiras de as organizações serem legitimadas.

A legitimidade pragmática é focada na reputação da empresa, que consulta as expectativas dos stakeholders e a partir disso molda a divulgação das suas práticas de RSC utilizando argumentos legais, econômicos e científicos respaldados pela opinião de lideranças influentes em RSC. É uma estratégia de influenciar a opinião pública, assim a empresa justifica suas ações manipulando a percepção da sociedade (SUCHMAN, 1995, SCHERER; PALAZZO, 2011, RICHTER; ARNDT, 2016).

De acordo com os achados da pesquisa essa estratégia se mostra ineficiente, pois a sociedade e o mercado se mostram mais exigentes e atentos aos discursos vazios. Na edição de 2007, a Exame destaca o fenômeno conhecido como *greenwash* para se referir a empresas que querem parecer sustentáveis, divulgando projetos que nunca são colocados em prática.

Na corrida para ser - ou pelo menos parecer - sustentável, projetos amplamente divulgados apresentam vulnerabilidades (GUIA 2007, p. 104).

A legitimidade cognitiva considera que as empresas são controladas pelo ambiente e por isso devem adotar padronizações para aumentar a previsibilidade das ações, desta forma elas justificam suas ações com base em normas e explicações

científicas (SUCHMAN, 1995, RICHTER; ARNDT, 2016). Os resultados apontam as limitações desta estratégia, visto que certificados não são garantia de efetivo engajamento da empresa.

Parte da busca quase obsessiva por selos verdes pode ser explicada pelos ganhos de imagem que eles trazem para as empresas certificadas. Mas os especialistas recomendam cautela. [...] Para que a certificação não se torne apenas um atestado para enfeitar a parede, com poucos resultados concretos, é preciso que a empresa saiba claramente para que serve o selo e porque deseja obtê-lo (GUIA 2008, p. 124).

A legitimação moral é baseada nas relações de confiança construída entre empresa e seus públicos e no julgamento moral que estes fazem sobre o que envolve a empresa, como seus resultados, procedimentos, estruturas e líderes. É resultado de um processo comunicativo focado em argumentações e não em retóricas (SUCHMAN, 1995, SCHERER; PALAZZO, 2011).

Nesse processo comunicativo a RSC é justificada pelas atitudes da empresa, por seu engajamento no desenvolvimento local e em padrões globais de RSC, pelas suas responsabilidades assumidas perante a comunidade, consumidores, cadeia de produção etc., com quem deve manter um diálogo aberto e monitorar as demandas, por sua contribuição ao desenvolvimento e soluções de negócios sustentáveis (RICHTER; ARNDT, 2016). Esse processo é evidenciado nos resultados da pesquisa.

Os achados da pesquisa e evidências apresentados indicam que a abordagem de RSC defendida e ilustrada nos guias de RSC da Exame é predominantemente legitimada moralmente junto a seu público.

Ao adotar uma gestão socialmente responsável uma companhia incorpora valores essenciais para se tornar admirada, oferece um novo sentido à vida dos seus dirigentes e colaboradores e se constitui numa importante parceira no esforço de ajudar a preservar o nosso planeta e construir uma sociedade economicamente próspera, sustentável, socialmente justa e solidárias (GUIA 2000, p. 30).

O processo de legitimação da RSC não se restringe apenas ao contexto local ou nacional, ao contrário, envolve múltiplas arenas, inclusive de interesses e identidade nacional e de relações internacionais, esferas que envolvem dinâmicas políticas e requerem um outro foco de análise, conforme argumentam Joutsenvirta e

Vaara (2015). Esses autores identificaram diferentes tipos de argumentos para legitimar a RSC dentro da perspectiva sócio política global.

Esses argumentos assumem um foco no desenvolvimento tecnológico, econômico e profissional resultantes dos investimentos diretos em projetos pelas empresas. É a legitimação tecnocrática, quando a RSC é justificada apontando a empresa como um “motor do progresso” (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015, p.29).

Empresas cidadãs são polos de atração de talentos. [...] Várias pesquisas também mostram que companhias classificadas como melhores lugares para trabalhar apresentam maiores margens de lucro e maiores taxas de crescimento e de inovação (GUIA 2000, p. 9).

O potencial econômico, aliado à sustentabilidade, tem feito países do mundo inteiro incorporar a bioeconomia ao centro de sua estratégia de desenvolvimento (GUIA 2019, p. 16).

A RSC também é justificada com uma ênfase mais humanística e ecológica, prezando valores como justiça e equidade, bem-estar para a população, preservação e recuperação ambiental. É a legitimação societal (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015).

Somos todos responsáveis. As empresas – e seus líderes – têm um papel determinante na construção de um futuro melhor. [...] O empresariado detém um grande poder de influir na vida das pessoas e, com seu exemplo, ajudar a estabelecer prioridades e moldar comportamentos (GUIA 2000, p. 30).

Apenas a responsabilidade social é capaz de promover uma drástica transformação no quadro humano e ambiental brasileiro e mundial. É fundamental que haja essa mudança nas prioridades da agenda de nossa sociedade, colocando em primeiro lugar, não no discurso, mas nas ações, os temas sociais e ambientais (GUIA 2001, p. 20).

Tocar a “alma das organizações” e desenvolver os conceitos de governança corporativa têm sido as melhores ferramentas para o despertar da consciência social, fazendo com que seus líderes compreendam que o papel dos negócios isso vai muito além do lucro (GUIA 2001, p. 30).

No contexto de globalização outra possibilidade de validar a RSC é por meio de argumentos de seu impacto na política internacional, isso envolve a projeção do Brasil no exterior obtida mediante ações de RSC brasileiras em destaque no cenário internacional, bem como colocam o Brasil alinhado às regras de negócios globais (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015). Quando o foco é no contexto financeiro e econômico global, a RSC pode ser validada como oportunidade de atrair investimentos, é a legitimação global-capitalista. Quando o foco está nas relações

entre países, a RSC é validada para influenciar na identidade nacional, na construção da imagem de nação socialmente responsável (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015).

Se o Brasil vencer o abismo da desigualdade e da pobreza, vai se tornar não apenas um país socialmente mais justo, mas também constituirá um mercado extremamente propício ao crescimento sustentável dos negócios (GUIA 2003, p.26).

Cada vez mais a Responsabilidade Social e Ambiental se transforma num requisito indispensável às empresas exportadoras (GUIA 2004, p. 20).

Com abundância de fontes renováveis de energia, água, florestas nativas e uma das mais invejáveis biodiversidades do planeta, o Brasil candidata-se a protagonista da economia de baixo carbono. Nenhuma de suas características naturais, porém, nos garante este destino. Há um caminho que vai muito além do voluntarismo se quisermos construir esse sonho de país (GUIA 2010, p. 10).

O Brasil sustentável vai muito além da preservação da inestimável riqueza de sua biodiversidade. Nosso sonho de país deve ser muito maior (GUIA 2010, p. 10).

O Brasil, por sua vasta área cultivável, agricultura desenvolvida e concentração de biodiversidade, entre outros fatores, pode desempenhar um papel de liderança nessa área (GUIA 2019, p. 6).

Vaara, Tienari e Laurila (2006) explicam que uma das formas de se legitimar uma ação social na mídia é por meio da estratégia de autorização. Neste sentido, foram identificadas as referências utilizadas pela Exame para transmitir credibilidade e aprovação junto a seu leitor.

Os textos da Exame mais comumente se referiam a autoridades impessoais para justificar seus posicionamentos, tais como “especialistas” e “o mercado”, sendo que este último recebeu mais ênfases. Para Vaara, Tienari e Laurila (2006) essa personificação da figura inanimada de mercado apenas retrata e reforça a ordem neoliberal do mundo globalizado.

E a motivação para o crescimento desse movimento é relativamente simples de ser entendida - hoje, negócios que buscam a sustentabilidade são mais valorizados pelo mercado consumidor, pelos governos e pelos investidores (GUIA 2004, p. 14).

O melhor argumento para disseminação do conceito [sustentabilidade], segundo especialistas, é provar que a busca da sustentabilidade vai gerar mais lucro para empresa, maior retorno para os acionistas e bônus mais generosos para gestores (GUIA 2004, p. 15).

O Quadro 11 mostra todas as referências utilizadas nos textos do editorial e na apresentação dos resultados apurados em cada guia de RSC, trata-se das únicas seções presentes em todas as edições. Observamos que a Exame deu voz a

representantes de diferentes áreas, predominantemente brasileiros, para fortalecer seu posicionamento em seus textos.

Quadro 11 - Referências utilizadas pela Exame nos textos de apresentação e análise dos resultados dos Guias de RSC.

Tipos de referências	As mais citadas (em quantas edições foram citadas)	Número de aparições (referência x edição) *
Empresa de destaque	Fibria (4), Amaggi (3), AmBev (3), Braskem (3), Duratex (3), Natura (3), Petrobras (3), Whirlpool (3)	63
Metodologia	FGV-SP (13), ABC Associados (1)	14
Setor financeiro	ABN Amro Real (3), Itaú (2), Itaú Unibanco (2)	14
ONG	Instituto Ayrton Senna (2), Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) (2)	9
Associações de Empresas	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2)	9
Consultoria estrangeira	Consultoria Sustainability (2), DNV (2)	7
Publicação americana	"Pesquisa nos EUA" (1), Adam Smith (1), American Productivity and Quality Center (1), Corporate Social Responsibility - a Guide to Better Business Practices (1), Financial Times (1), livro "Corporate Citizenship" (1)	6
Academia americana	Harvard (3)	5
Academia brasileira	USP (2), Fundação Dom Cabral (2)	5
Ethos	Instituto Ethos (5)	5
Consultoria brasileira	AMCE (2)	3
Organização normatizadora	GRI (3)	3
ONU	ONU (3)	3
Governos	Governo brasileiro (1), Governo Europeu (1)	2

Fonte: elaboração própria

* Cada referência é contada somente uma vez por edição, mesmo que seja citada mais de uma vez.

A Exame também deu voz a autoridades diversas para expressarem sua próprias opiniões, como mostra o APÊNDICE A, ao entrevistar 15 especialistas em 16 entrevistas ao longo dos anos, a maioria acadêmicos ou consultores, sendo apenas quatro deles brasileiros.

Para apuração jornalística dos resultados das empresas avaliadas a Exame investiga funcionários e os beneficiados das ações e projetos sociais declarados pelas

empresas. No entanto estes, assim como os ativistas, não foram citados como referência nos textos dos guias.

5.3 Significados de Responsabilidades Social Corporativa manifestados pela Exame

Nesta seção serão examinados os significados de Responsabilidade Social Corporativa manifestados nos guias Exame de RSC ao longo dos anos para ajudar na compreensão de como o tema é entendido no Brasil.

Os achados relatados nas seções anteriores e os trechos apresentados nessa seção evidenciam o entendimento de que a Responsabilidade Social Corporativa é um termo guarda-chuva que permite, conforme afirmam Blowfield e Frynas (2005), variadas construções teóricas e práticas, mas admitem que as corporações devem se responsabilizar pelo impacto que elas próprias, bem como seus parceiros de negócios, produzem na sociedade e na natureza. E que para tanto as empresas devem gerenciar seu relacionamento com toda a sociedade, seja para desenvolvimento comercial ou social.

É urgente tomar consciência da realidade que nos rodeia e do fato de que fazemos parte dela. Em seguida, é preciso entender o conceito de responsabilidade social como o compromisso de cada um com a qualidade de vida, com a preservação da natureza e com uma sociedade mais justa (GUIA 2000, p.31).

Empresas socialmente responsáveis acreditam na importância de cada parceiro com o qual se relacionam. Buscam a transparência. Creem no desenvolvimento de um negócio melhor no progresso da sociedade. Em momentos de conturbação política e econômica, de insegurança, incerteza e perplexidade - momentos como os que vimos em 2001 -, valores como estes são uma espécie de aposta no futuro e na perenidade (GUIA 2001, p. 4).

O coração da sustentabilidade - esse conceito tão perseguido hoje no mundo dos negócios – apoia-se em 3 grandes pilares: desenvolvimento social, responsabilidade ambiental e viabilidade das empresas (GUIA 2003, p. 3).

[...] as empresas, em menos de uma década, passaram por pelo menos três estágios. Primeiro foi a era da filantropia, que deu visibilidade às ações de voluntariado e aos investimentos sociais realizados nas comunidades do entorno. Mais tarde a conversa tornou-se mais abrangente e passou a envolver a ética e a transparência no relacionamento com as partes interessadas. O objetivo era demonstrar que a responsabilidade corporativa é, na prática, sinônimo de boa gestão. [...] As empresas estão, agora, no estágio da preocupação com a sustentabilidade (GUIA 2006, p. 16).

Tentamos acompanhar a tremenda evolução da responsabilidade social corporativa no Brasil e no mundo. Muitas das ideias iniciais foram reformuladas. Só uma coisa não mudou desde então: Nossa crença de que a sustentabilidade só é possível com boas práticas financeiras, ambientais e sociais (GUIA 2007, p.6).

Ser sustentável é uma preocupação que envolve desde a preocupação com o impacto ambiental até a responsabilidade de uma companhia perante funcionários, consumidores, fornecedores e investidores (GUIA 2008, p. 17).

A ideia de responsabilidade social empresarial confundia-se muitas vezes com simples filantropia, com algo que as empresas poderiam fazer para devolver à sociedade uma parte do lucro. De lá para cá, o conceito evoluiu e amadureceu, passando a abarcar as dimensões social, ambiental e econômica — os três pilares da sustentabilidade (GUIA 2019, p. 6).

Nesta abordagem observa-se a intenção da Exame em dissociar a RSC do assistencialismo e enfatizar que ela deve estar presente em toda a cadeia produtiva. Carrol (1991) defendia que esta dissociação era necessária para consolidar a RSC de forma sistêmica na gestão das empresas.

Cidadania corporativa não é filantropia não é escrever um anexo sobre ações comunitárias no relatório financeiro anual não é uma ideia posterior ao negócio entregue ao departamento de recursos humanos. É a cidadania no coração do planejamento estratégico (GUIA 2000, p. 10).

O caminho natural das empresas é começar com iniciativas isoladas de responsabilidade socioambiental, depois estruturar um programa mais coeso e incorporar essa questão ao plano de negócios. Mais recentemente, a tendência é que as empresas comecem a disseminar a preocupação social e ambiental em toda a cadeia de produção (GUIA 2009, p. 120).

Passamos do terreno das boas intenções - e é com elas que tudo começa - para o da estratégia. Passamos dos departamentos de responsabilidade social e das campanhas de doações para o centro dos negócios (GUIA 2009, p. 8).

Desde então, ganhou corpo a ideia de que, para ser verdadeiramente cidadã, uma empresa não poderia desenvolver ações isoladas nem confinar esse assunto a um departamento específico — a responsabilidade empresarial deveria estar no núcleo da estratégia de negócios da empresa e pautar todas as suas ações (GUIA 2019, p. 6).

Pensando na perenidade dos negócios a Exame define a Responsabilidade Social Corporativa como modelo de gestão da sustentabilidade e define a Sustentabilidade como estratégia de negócio, contemplando os aspectos sociais, ambientais e econômicos.

A gestão dos negócios pautada pela responsabilidade social extrapola os limites da filantropia. Não é um fim em si mesmo, mas um instrumento de transformação da sociedade cada vez mais necessário diante dos desafios sociais e ambientais colocados (GUIA 2002, p. 24).

Neste ano - com o objetivo de ressaltar que a responsabilidade social é uma forma de gestão, e não diz respeito somente ao investimento na comunidade - as companhias foram chamadas a descrever suas práticas de administração no relacionamento com todos aqueles que interagem com elas - funcionários, fornecedores, consumidores e clientes, entre outros (GUIA 2005, p.13).

A forma como as empresas se colocam - diante de seus acionistas, do meio ambiente, dos clientes, consumidores, fornecedores e empregados - será decisiva para sua perenidade. Responsabilidade social tornou-se, então, sustentabilidade. E sustentabilidade tornou-se estratégia de negócios, jeito de operar e de conquistar confiança e resultados. Não estamos falando, portanto, de voluntarismo, mas de imposição deste ente poderosíssimo chamado mercado (GUIA 2006, p. 6).

Responsabilidade social empresarial (ou corporativa) é conduzir uma empresa de forma que ela contribua para o desenvolvimento sustentável (incluindo assim tanto os aspectos ligados ao meio ambiente como os ligados às condições sociais e as relações saudáveis com consumidores, trabalhadores e demais stakeholders) (GUIA 2008, p. 138 inclusões do autor).

Sustentabilidade é a qualidade do que é sustentável, ou seja, da situação que pode se manter continuamente, pois não exaure os recursos de que necessita. É a situação que a humanidade almeja para não correr o risco de sua auto extinção. Desenvolvimento sustentável é o modelo de progresso econômico e social que permitirá que todos os seres humanos atinjam boas condições de vida - sem comprometer nossa sustentabilidade (GUIA 2008, p. 138).

Ao trabalhar em todas as dimensões da sustentabilidade, essas companhias buscam fazer a diferença não apenas hoje ou no próximo trimestre, mas permanentemente. Buscam uma excelência complexa que envolve números, mas vai muito além deles (GUIA 2008, p. 8).

Os dados desta 17ª edição do guia exame indicaram que temas complexos e menos concretos relativos à sustentabilidade estão sendo cada vez mais discutidos nas companhias. São assuntos ainda não totalmente passíveis de contabilidade financeira, como reputação e acesso sustentável à recursos naturais, mas cruciais para a perenidade de um negócio (GUIA 2016, p. 90).

O termo sustentabilidade passou a resumir o propósito de agir dos negócios também de modo a assegurar que haja um futuro, um futuro melhor que o presente (GUIA 2017, p. 14).

Nos últimos 10 anos a Responsabilidade Social Corporativa tem sido mais frequentemente destacada pela Exame enquanto inovação e oportunidade de novos negócios, corroborando a perspectiva de Halme e Laurila (2009) na qual os negócios transformam sua participação na resolução de problemas socio ambientais, especialmente ambientais, em novos negócios.

Inovação e sustentabilidade são dois conceitos praticamente inseparáveis. Para atingir suas metas de crescimento sustentável, as empresas devem buscar novas formas de fazer negócios, o que leva à ideia de inovação sustentável [...] cabe esclarecer que inovação não se restringe a avanços tecnológicos que criam algo inteiramente novo. Significa - também - novas formas de fazer as coisas. Pode ser uma mudança na gestão, uma melhoria no processo de produção, um aperfeiçoamento na logística ou novos modelos de negócios (GUIA 2011, p. 32).

Ao longo de uma década e meia, muita coisa mudou. As iniciativas, em geral, começaram com viés filantrópico e assistencialista. Depois, passaram a envolver transparência e ética no relacionamento com seus públicos. Em seguida, as questões ambientais passaram a fazer parte do planejamento estratégico e da Inovação de produtos. Agora, cada vez mais, as empresas buscam aliar sustentabilidade à governança e à criação de novos negócios (GUIA 2014, p. 31).

Desta forma, por um lado, a Exame apresentou um entendimento de RSC voltado para objetivos utilitários, especialmente a partir de 2007 na fase Guia de Sustentabilidade, ou seja, objetivos focados em razões comerciais, econômicas ou legais, resultando em ganhos de mercado, aumentos dos lucros, ganhos de imagem, incentivos fiscais, por exemplo. Por outro lado, buscou igualmente atender objetivos não instrumentais, - aqueles por razão de uma cultura de maior engajamento e consciência social da empresa (MENDONÇA; GONÇALVEZ, 2004; VAARA; TIENARI; LARURILA, 2006, SCHERER; PALAZZO, 2011, JAMALI; KARAM, 2016).

Assim defendeu que os objetivos financeiros não devem ocorrer sem o compromisso genuíno da empresa de promover desenvolvimento sócio ambiental. Desta forma nos vinte anos de edição dos guias de RSC da Exame sua abordagem tem sido predominantemente desenvolvimentista (SCHERER; PALAZZO, 2011, JAMALI; KARAM, 2016) ainda que contemple um misto de elementos instrumentais e não instrumentais.

Empresas socialmente responsáveis geram sim valor para quem está próximo. E, acima de tudo, conquistam resultados melhores para si próprias (GUIA 2000, p. 9).

A responsabilidade social está se transformando num parâmetro - e num produto - para o mercado financeiro (GUIA 2001, p.11).

Uma empresa socialmente responsável não é apenas aquela que apresenta boas políticas de recursos humanos. Nem é que investe alguns milhões de dólares por ano em ações comunitárias. A preocupação com o sustentável é a preservação do meio ambiente também não garantem, por si só, um lugar na lista. Negócios socialmente responsáveis conseguem ter um bom desempenho e buscam progressos em todos esses aspectos, simultaneamente (GUIA 2002, p. 15).

Há, certamente, uma vontade genuína de construir uma sociedade melhor. Mas, muito mais do que isso, há o desejo de tornar os negócios melhores (GUIA 2004, p. 3).

Mais do que uma forma de compreender o papel das empresas, a sustentabilidade torna-se uma meta a ser perseguida, tão importante quanto lucro (GUIA 2004, p. 14).

Empresas sempre serão empresas. Nasceram para dar lucro e assim assegurar seu futuro. Mas hoje está claro que esse lucro não será alcançado no longo prazo se seus impactos na sociedade e no meio ambiente não forem administrados (GUIA 2007, p.6).

O Lucro, desde que obtido de forma lícita e ética, jamais será uma vergonha (GUIA 2009, p. 8).

É preciso repensar por completo o modelo de desenvolvimento para região, aliando preservação da natureza e progresso econômico e social para as populações locais. Isso vai exigir política - e muito investimento (GUIA 2010, p. 43).

Essa abordagem do papel que as empresas devem cumprir, além do plano imediato da criação de riqueza, frequenta as páginas de Exame há muito tempo. Já em 2000 o Guia de boa cidadania corporativa jogava luz nessa direção e destacava as empresas que trabalham com consciência em relação ao meio ambiente e preocupadas em contribuir para a comunidade de que fazem parte. De lá para cá o tema só ganhou importância (GUIA 2017, p. 14).

À medida que o negócio cresce, todos ganham: o planeta, a sociedade e a própria empresa (GUIA 2019, p. 54).

5.4 Os compromissos na esfera da RSC assumidos pelas empresas no Brasil

Nesta seção serão analisados os compromissos assumidos pelas empresas no âmbito da Responsabilidade Social Corporativa no Brasil. Esta análise ajuda na compreensão de como se espera que a RSC seja praticada e sobre como ela vem sendo praticada no Brasil.

Dobers e Halme (2009) advogam que os debates sobre a RSC devem ser globalizados de modo a contemplar a perspectiva de países emergentes ou em desenvolvimento. Eles sugerem então que se examine para quais tipos de problemas as ações e políticas de RSC estão sendo endereçadas, quem são os beneficiados, quais os resultados, qual a interação da RSC com outras instituições e estruturas de governança.

Quanto mais frágil o sistema institucional, legal e econômico maior a tendência de que as corporações assumam responsabilidades de colaborar na solução de problemas sociais básicos (DOBERS; HALME, 2009; JAMALI; KARAM,

2016). Esse entendimento se evidencia nas ações socialmente responsáveis destacadas pela Exame em seus guias de RSC.

Ao assumir a responsabilidade social uma empresa está ampliando enormemente o leque de assuntos com os quais tem que lidar. Antigamente tinha de defender o interesse dos acionistas. Depois também dos funcionários. agora está tendo de assumir uma função de interesse e utilidade públicos, sendo forçada a lidar com questões como o meio ambiente, direitos humanos, discriminação, deficientes físicos e mentais, saúde, infância, Juventude, trabalho infantil, gênero, raça, pobreza, fome, nutrição (GUIA 2002, p. 22).

Para gerenciar suas ações e políticas de responsabilidade social a Exame propõe que as empresas assumam o compromisso de agir com transparência e adotem uma governança da sustentabilidade que alinhe as ações sociais ao planejamento estratégico. Para a Exame as empresas sustentáveis também devem adotar práticas anticorrupção e antipropina, remuneração dos executivos vinculadas aos desempenhos ambiental e social, descrever, controlar e divulgar explicitamente os resultados sociais em relatórios públicos. Além disso, a Exame incentiva que as empresas estabeleçam indicadores e metas baseados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Os relatórios de sustentabilidade representam um instrumento crítico de regulamentação da governança corporativa e promoção da transparência (JOSEPH, 2002, HESS, 2007, SCHERER; PALAZZO, 2011). Para assegurar a qualidade dos relatórios e não comprometer a confiabilidade das informações divulgadas ao público externo eles devem ser auditados por terceiros independentes (JOSEPH, 2002). Este entendimento é evidenciado nos Guias de RSC da Exame, que solicita relatórios alinhados aos resultados financeiros da empresa, contemplando aspectos positivos e negativos, metas de longo prazo elaboradas com a participação das partes interessadas e auditoria por empresa independente.

Os trechos a seguir mostram a evolução ao longo das edições dos Guias do compromisso das empresas socialmente responsáveis com a transparência de suas práticas.

Na teoria, a participação num índice de sustentabilidade é como um atestado de que a companhia possui boas práticas de governança corporativa, de gestão ambiental e de relacionamento com consumidores, funcionários e fornecedores, entre outros. Na prática, a participação nesses índices vem representando ganhos financeiros (GUIA 2006, p. 20).

Informações claras e acessíveis, que contenham aspectos tanto positivos quanto negativos, serão cada vez mais valorizadas não só por empresas e fornecedores. Mas, principalmente, pelos consumidores. Quanto antes as empresas se derem conta, maiores as chances de competirem nesse novo cenário que se impõe (GUIA 2008, p.26).

Entre todos os indicadores da pesquisa de sustentabilidade, os resultados mais tímidos dizem respeito à transparência das empresas (GUIA 2008, p.26).

Tão importante quanto desenvolver estratégias sustentáveis tem sido encontrar maneiras de padronizá-la. [...] Nenhuma outra ferramenta cumpriu esse papel de maneira tão eficiente como a criada pela *Global Reporting Initiative* (GRI) (GUIA 2009, p. 32).

A pesquisa do guia também mostra que, cada vez mais, as empresas têm prezado pela transparência e pela divulgação de suas informações na seara da sustentabilidade (GUIA 2015, p. 90).

Cerca de 75% das empresas consideram fundamental comunicar com clareza as ações e os resultados de sustentabilidade do negócio (GUIA 2015, p. 90).

Os programas de *compliance* e de combate à corrupção também engrossaram as políticas de gestão de risco das companhias (GUIA 2016, p. 91).

No âmbito econômico-financeiro a Exame preconiza que as empresas se responsabilizem por adotar medidas relacionadas à perenidade e sobrevivência do negócio. As práticas solicitadas pelos guias de RSC referem-se a gestão dos riscos socioambientais de curto, médio e longo prazo, incorporação de resultados sociais aos resultados financeiros, vinculação das ações sócio ambientais no planejamento estratégico, investimento em negócios relacionados a economia verde.

É preciso ficar claro que a responsabilidade social corporativa se torna inviável quando o negócio vai mal. [...] Negócios doentes - nas finanças nessa estratégia e na gestão - jamais serão negócios socialmente responsáveis no longo prazo. Não gerarão nem manterão empregos. Não contribuirão para gerar nem para aumentar a renda de seus funcionários. Ficaram impossibilitados de participar de qualquer iniciativa de investimento social privado e, portanto, não contribuíram para o desenvolvimento das comunidades que o cercam, da sociedade e do país (GUIA 2003, p. 3).

Independentemente do setor ou do modelo de controle, o assunto [RSC] não está mais restrito a apenas uma área da companhia ou a ações pontuais. As empresas começam a incorporar aspectos ambientais e sociais, por exemplo, em sua gestão de risco nas mais diversas áreas do negócio (GUIA 2007, p. 16).

Metas para reduzir o impacto ambiental não trazem apenas redução de custos. Podem se transformar também em fontes de receita (GUIA 2008, p. 24).

A redefinição do modelo da estratégia de negócios de longo prazo pode representar a ação isolada mais importante de uma empresa em relação à mudança climática, tanto da perspectiva comercial como da sustentabilidade (GUIA 2010, p. 110).

É consenso que a transição para chamada economia de baixo carbono, no entanto, não depende só dos governos. Boa parte dos esforços vai se reverter em resultados práticos com empenho das empresas (GUIA 2015, p. 88).

A responsabilidade ambiental recebeu um tratamento especial na abordagem da Exame ao longo dos anos, especialmente no Guia de Sustentabilidade e principalmente na última década, quando foi amplamente discutida. Nesta perspectiva a Exame defende a gestão do impacto ambiental em todas as etapas do ciclo de vida dos produtos e ou serviços da empresa, programas de conscientização ambiental para funcionários e comunidade, gestão da água, da biodiversidade, dos resíduos e redução do consumo de energia e da emissão de gases de efeito estufa.

Um dos pontos em maior evidência é a chamada ecoeficiência - uma produção cada vez maior com uso cada vez menor de recursos naturais (GUIA 2004, p. 16).

Critérios da dimensão ambiental receberam ponderações diferentes na avaliação final, dependendo do setor de atuação da empresa e de seu impacto no meio ambiente (GUIA 2008, p. 17).

Inovações que não agridam o meio ambiente podem se tornar um diferencial até mesmo para empresas tradicionalmente inovadoras (GUIA 2008, p. 24).

A questão ambiental se tornou o foco das atenções mesmo de empresas que pelas características de seu negócio geram um reduzido impacto na natureza (GUIA 2011, p. 26).

Não há solução possível no terreno ambiental sem a participação direta da iniciativa privada (GUIA 2012, p. 11).

É nítida a busca das empresas por mais ecoeficiência. Isso significa inovar com o objetivo de baixar custos e ao mesmo tempo reduzir impactos ambientais. [...] As empresas também avançaram na prevenção à poluição e aos impactos ambientais decorrentes de suas instalações e operações (GUIA 2013, p.30).

Mais do que diminuir o volume de resíduos gerados pela produção e pelo consumo de seus produtos e serviços, a aposta na chamada economia circular, que visa reutilizar recursos da maneira mais eficiente possível, pode render às empresas avanços significativos na redução das emissões de gases do efeito estufa (GUIA 2018, p. 74).

Ganha força a construção de uma nova economia de baixo carbono, centrada na biotecnologia, na agricultura, na biodiversidade (GUIA 2019, p. 16).

Na esfera social os compromissos mais destacados pelos Guias de RSC da Exame foram promoção da qualidade de vida das populações atingidas pela operação, promoção da diversidade, combate ao trabalho infantil e trabalho forçado,

medidas para reduzir pobreza e desigualdade social, combate e prevenção a exploração sexual de crianças e adolescentes.

As empresas percebem que a desigualdade social também se reflete em seu interior e constatam que, quando trabalham a questão da responsabilidade social, obtêm um retorno expressivo (GUIA 2003, p. 26).

A sociedade e as empresas instaladas no país têm demonstrado uma consciência cada vez maior de que é possível produzir e crescer sem continuar a reproduzir a pobreza (GUIA 2003, p.26).

[...] outro grande pilar da sustentabilidade nos negócios é a atuação para a redução das desigualdades sociais, uma tarefa especialmente ambiciosa e de resultados ainda muito tímidos (GUIA 2004, p. 17).

A boa notícia é que as companhias brasileiras demonstram estar cada vez mais atentas a responsabilidade com relação a temas inaceitáveis como corrupção o trabalho escravo (GUIA 2013, p. 28).

Dentro desta perspectiva a Exame acrescenta que para cumprir seus compromissos sociais as empresas devem também assumir a responsabilidade de se relacionar com as diferentes partes interessadas e afetadas, envolvendo funcionários, clientes, fornecedores, governo, Terceiro setor, outras empresas, ONG, representantes da sociedade civil e especialmente a comunidade. Para Jamali e Karam (2016) as práticas de RSC em países em desenvolvimento englobam um conjunto amplo de stakeholders devido à necessidade de envolver uma gama maior de assuntos e de grupos em desvantagem social.

O mercado não tem sido generoso com companhias ensimesmadas. Ele exige o mínimo de comprometimento e cumplicidade com as aspirações da sociedade dos funcionários dos clientes e dos acionistas (GUIA 2000, p. 4).

Os empresários comprometeram-se a não empregar crianças e engajar seus fornecedores e clientes nesse compromisso. Além disso, passaram a investir recursos nos fundos municipais dos Direitos da Criança e na escola pública, criando centros de educação complementar em período integral. Com toda a cadeia produtiva envolvida e o suporte técnico e financeiro fornecido pelos parceiros, além de gestões com o legislativo para aprovação de leis que proibissem esse tipo de atividade, o trabalho infantil no setor foi praticamente abolido (GUIA 2002, p. 24).

O consumidor respeita, quer se relacionar, prefere e apoia organizações que se destacam por uma forte atuação social (GUIA 2000, p.31).

Mudar as práticas do fornecedor é uma das estratégias mais avançadas usadas hoje pelas empresas para estimular o desenvolvimento sustentável (GUIA 2009, p. 120).

A influência das empresas já ultrapassa o limite de suas próprias operações e começa a se estender para a cadeia de suprimentos (GUIA 2013, p. 29).

As ações de interação com as partes interessadas destacadas pelos Guias de RSC da Exame foram programas de voluntariado de funcionários (especialmente até 2006), igualdade de tratamento para funcionários e terceirizados, comunicação transparente e respeitosa com clientes, participação em projetos sociais do governo, desenvolvimento de pequenos fornecedores, adoção de critérios sociais para contratação de fornecedores, apuração das demandas da comunidade antes de iniciar projetos e discussão das ações com os beneficiários.

Incentivar os funcionários a doar tempo e competências é bom para a sociedade para as empresas e para eles mesmos (GUIA 2000, p. 18).

As práticas socialmente responsáveis geradas por iniciativa das empresas em parceria com diversos atores sociais são referências que podem estimular políticas públicas e beneficiar outros cidadãos (GUIA 2002, p. 22).

Ignorar as expectativas e demandas da sociedade está ficando cada vez mais difícil para as empresas (GUIA 2006, p.25).

Não dá para crescer sozinho - para aumentar a fabricação de produtos reciclados, muitas empresas estão sendo obrigadas a criar programas que estimulem também o crescimento de seus fornecedores (GUIA 2007, p. 110).

Os resultados da pesquisa apontam que a postura sustentável das companhias se estende, cada vez mais, a cadeia de fornecedores (GUIA 2008, p. 24).

A substituição do petróleo e do carvão por fontes de energia renováveis é complicada e cara [...] os governos devem investir pesado em pesquisa e desenvolvimento, agindo de forma coordenada e envolvendo as empresas nesse esforço (GUIA 2011, p. 120).

Com uma estrutura enxuta e pouca mão de obra especializada em sustentabilidade, buscar parcerias com outras empresas pode ser uma saída (GUIA 2012, p. 78).

Os achados da pesquisa, assim como os trechos apresentados nesta seção, mais enfaticamente na dimensão social evidenciam como a RSC é governada por relações sociais e compartilhamento de normas e expectativas de valores. E assim pode ser então interpretada como parte de um amplo esquema social que envolve estratégias orientadas para construir relações de colaboração com outros dentro e fora da corporação (JAMALI; KARAM, 2016).

Ao examinar como a RSC é praticada nos países emergentes Jamali e Karam (2016) apontam que a RSC pode adquirir diferentes expressões conforme a efetividade da relação com a comunidade e das parcerias construídas para conhecer as demandas da sociedade e moldar soluções mais adequadas a realidade do público

beneficiado. E conforme o nível de engajamento assumido pela empresa quanto ao impacto de suas ações, distinguindo empresas que são de fato socialmente responsáveis daquelas que só querem parecer ser.

A abordagem da Exame sobre RSC demonstrou estar atenta a essas questões.

Cidadania corporativa exige uma grande dose de coerência. De nada adianta investir milhões de dólares em um projeto comunitário e poluir os rios próximos de suas fábricas. Ou dar benefícios e oportunidades a seus funcionários e não ser transparente com seus consumidores. Ou ainda preservar floresta no Brasil e comprar componentes de um fabricante chinês que explora mão de obra infantil (GUIA 2000, p. 10).

Uma empresa socialmente responsável não é apenas aquela que apresenta boas políticas de recursos humanos. Nem é que investe alguns milhões de dólares por ano em ações comunitárias. A preocupação com o sustentável é a preservação do meio ambiente também não garantem, por si só, um lugar na lista. Negócios socialmente responsáveis conseguem ter um bom desempenho e buscam progressos em todos esses aspectos, simultaneamente (GUIA 2002, p. 15).

A empresa se relaciona com seus mais diversos públicos, os chamados stakeholders. Em poucas palavras: uma empresa que se relaciona bem com seus funcionários mas negligencia o consumidor não pode ser considerada um modelo de responsabilidade social o mesmo vale para companhias que investem fortunas na área social e, ao mesmo tempo, são protagonistas de desastres ambientais (GUIA 2004, p.10).

Por mais que tenha projetos sociais impressionantes, uma empresa não pode ser vista como responsável se, ao mesmo tempo, não sustentar boas práticas na relação com os empregados ou se for uma máquina de desastres ambientais (GUIA 2005, p. 5).

Uma companhia que conquista uma boa reputação por tratar bem seus funcionários, por exemplo, pode ter seu esforço anulado se eles souberem que ela compra serviços de empresas que não respeitam os direitos humanos básicos (GUIA 2005, p.16).

Nesta nona edição do Guia Exame de Sustentabilidade apresentamos 20 exemplos de empresas brasileiras que têm buscado, no dia a dia de seus negócios, um equilíbrio entre as necessidades do presente e as perspectivas do futuro. Isso não envolve apenas o respeito ao meio ambiente, quase um modismo em nossos dias. Não se restringe ao tratamento dado aos acionistas ou aos funcionários. Não é só questão de transparência ou de preocupação com a sociedade como um todo. É tudo isso ao mesmo tempo. Ao trabalhar em todas as dimensões da sustentabilidade, essas companhias buscam fazer a diferença não apenas hoje ou no próximo trimestre, mas permanentemente. Buscam uma excelência complexa que envolve números, mas vai muito além deles (GUIA 2008, p. 8).

A Responsabilidade Social Corporativa é muitas vezes criticada por ser apenas de aparência, sem adotar ações efetivas que ajudem a promover o desenvolvimento. Jamali e Karam (2016) chamam de RSC Desacoplada. Banerjee

(2008) afirma que é RSC de aparência e não de essência, pois mesmo as empresas se mostrando socialmente conscientes suas práticas são marcadas por contradições e há um descompasso entre as expectativas da sociedade e o que elas efetivamente fazem.

Esses novos relacionamentos implicam uma atitude de transparência e abertura à qual os executivos não estão tradicionalmente acostumados. [...] porque as expectativas da sociedade muitas vezes entram em choque com as das empresas (GUIA 2006, p. 25).

A "maquiagem" sustentável é cada vez mais percebida - e rejeitada - pelo mercado. É o que mostra uma pesquisa feita em 2011 pelo grupo francês de comunicação Havas em 14 países (GUIA 2011, p. 26).

As empresas entendem a importância da sustentabilidade, mas poucas engajam-se verdadeiramente. A pressão de clientes e funcionários pode mudar o cenário (GUIA 2019, p. 14).

Já é mais do que sabido nas empresas: funcionários motivados e bem tratados trazem mais resultado. Não à toa as companhias investem em gestão de desempenho e em programas de reconhecimento e de bem-estar dos trabalhadores. O problema é que 40% das empresas depois não entregam o que prometem ao empregado na hora da contratação (GUIA 2019, p. 14).

Esse desacoplamento das ações de RSC compromete seu impacto na sociedade (HENDERSON, 2001; BLOWFIELD; FRYNAS, 2005, JAMALI; KARAM, 2016). É o que foi evidenciado em alguns tópicos de responsabilidade ambiental examinados pela Exame em seus guias de RSC.

Uma atividade que deve ganhar força com o novo marco regulatório é logística reversa, cuja função é assegurar o retorno dos resíduos à fonte que o gerou, para que sejam tratados ou reaproveitados. [...] Os novos negócios do lixo devem exigir o desenvolvimento de tecnologias para modernizar e aumentar a eficiência dos processos de coleta e reciclagem dos resíduos (GUIA 2011, p. 52).

No mundo como um todo, os investimentos em energia renovável, eficiência energética e adaptação às mudanças climáticas estão em queda. [...] No grupo de empresas do guia, um assunto que não avançou tão rapidamente nos últimos anos foi o esforço para redução na geração de resíduos (GUIA 2013, p.31).

É consenso que são as empresas, mais do que os governos, que terão de protagonizar os esforços de mitigação e adaptação às mudanças climáticas (GUIA 2016, p. 89).

Há uma lacuna entre o entendimento das empresas acerca da conexão de seus negócios com a necessidade de combater as mudanças do clima e a efetiva alocação de recursos para atingir objetivos e metas nesse tema (GUIA 2018, p. 72).

O levantamento desta edição do guia EXAME aponta que as ações de sustentabilidade continuam ganhando corpo e relevância, mas a um compasso ainda lento se confrontado com a urgência do tema, principalmente no que envolve as ações climáticas (GUIA 2019, p. 52).

É possível conectar essas fragilidades evidenciadas às críticas recebidas pela RSC quanto a seu caráter voluntário. Nesse sentido, Joseph (2002) afirma que o impacto efetivo das práticas de RSC pode ser comprometido quando não há obrigação de aplicá-las, nem forma certa ou errada de fazê-lo.

Mais da metade [das empresas analisadas pelo guia] afirma que há uma relação direta entre as práticas da empresa e a adesão voluntária ao compromisso com clima, mas só 35% preveem recursos compatíveis com seu nível de ambição na seara climática (GUIA 2018, p. 72).

Por outro lado, também foi evidenciado um tipo de postura mais proativa, quando mesmo sem existência de obrigação legal as empresas introduzem voluntariamente políticas de RSC ou quando adotam níveis de desempenho acima do exigido (BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

Enquanto os controles oficiais sobre diversas substâncias químicas perigosas continuam frouxos no Brasil, algumas empresas resolveram sair na frente das concorrentes e já oferecem produtos que seguem as regras das legislações mais rigorosas dos países desenvolvidos (GUIA 2011, p. 81).

Para melhorar o alinhamento entre as expectativas sociais e as entregas das empresas, elevando o impacto de suas ações as empresas devem promover um diálogo genuíno com as partes afetadas, dando voz aos mais vulneráveis (HENDERSON, 2001, ROBERTS, 2003, BLOWFIELD; FRYNAS, 2005).

A fase mais difícil é transformar o discurso em realidade, envolvendo todas as pessoas da companhia na formulação, aplicação e avaliação da responsabilidade social (Guia 2000, p.31).

Como implantar uma política de responsabilidade social? que fatores devem ser levados em conta? Um bom começo é avaliar os impactos das atividades da empresa sobre as pessoas. Ou seja, identificar previamente os resultados que uma determinada prática irá ter sobre a qualidade de vida dos funcionários, da comunidade e das gerações futuras. Essa avaliação deve ser periódica e se estender sobre o conjunto das operações. Outra recomendação importante: No final de cada reunião de planejamento, reserve um tempo para verificar se as decisões tomadas são compatíveis com o código de ética da empresa e com os valores da responsabilidade social (GUIA 2000, 31).

Em termos gerais as temáticas das ações e políticas de RSC destacadas na Exame se mantiveram as mesmas ao longo dos 20 anos de edição, o que evoluiu foi a forma de colocá-las em prática.

Em uma primeira leitura sobre a apuração dos resultados dos Guias pode-se ter uma impressão de certa uniformidade nos critérios de avaliação adotados. No entanto, após uma análise mais minuciosa dos textos é possível perceber diferenças na descrição e apresentação dos critérios que indicam maior rigor por parte da Exame na avaliação proposta pelos guias e demonstram uma crescente preocupação com a formalização, divulgação e efetividade das ações de RSC com o passar dos anos, sugerindo um maior amadurecimento da gestão destas práticas pelas empresas brasileiras.

As evidências mostram que deixou de bastar que as empresas declarassem suas intenções, estas precisam ser traduzidas em ações concretas e passaram a ser vistas como inerentes às estratégias de negócio da empresa e não apenas ações isoladas de uma área específica da empresa. Tornou-se desejável que as práticas de RSC sejam formalmente declaradas e controladas com transparência, permeando toda a cadeia de produção, bem como devem estar atreladas aos resultados financeiros e à política de remuneração de executivos. Além disso, não é suficiente comprometer-se apenas com a efetividade das ações internas da empresa, esse compromisso ético de ser socialmente responsável deve incluir as parcerias de negócios e o relacionamento com as diferentes partes interessadas.

Os resultados mostram que ao longo dos anos a RSC defendida pela Exame foi evoluindo de implícita para explícita. Matten e Moon (2008) afirmam que na RSC implícita as empresas se limitam a divulgar suas normas e regras societárias de forma subentendida nas normas gerais da empresa, não divulgam os resultados práticos ou o impacto real do que estão promovendo e não comunicam aos stakeholders a descrição das políticas e práticas de RSC que adotam. Além disso, tendem a agir de forma reativa às demandas da sociedade.

É possível observar que na apuração da Exame mesmo tendo havido uma evolução no entendimento das empresas sobre RSC, elas encontram dificuldade de colocar esse entendimento em prática. Isto é, apesar de estarem conscientes que a RSC deve se tornar mais explícita, ou seja, mais proativa e com práticas e resultados claramente evidenciados e divulgados, na prática ainda prevalece a RSC implícita, isto é, mais reativa e expressa de forma indireta (MATTEN; MOON, 2008).

Pouquíssimas empresas no mundo conseguem compreender e aplicar o conceito [sustentabilidade] a seu dia a dia (GUIA 2004, p. 14).

São poucos - na verdade, pouquíssimos - os negócios no mundo que conseguiram realmente incorporar ao dia a dia e à estratégia os conceitos de sustentabilidade social ambiental e econômica. E que fique claro: não existe empresa responsável sem que essas três pernas estejam firmes (GUIA 2005, p. 5).

As companhias preocupadas em adotar práticas de negócios responsáveis costumam passar por estágios clássicos em seu aprendizado. Um deles é o defensivo: a empresa se preocupa com o comportamento ético somente depois de ser criticada publicamente por práticas inadequadas [...]. Algumas companhias evoluem para o estágio gerencial, no qual os executivos responsáveis pelas operações começam a adotar estratégias que vão além da mera conformidade. Poucas empresas, porém, atingem o estágio estratégico, no qual a responsabilidade social está completamente integrada a visão de negócios e se transforma em vantagem competitiva. No ponto mais alto da responsabilidade social, as empresas se antecipariam a demandas da sociedade, buscando nesse processo o apoio de outros parceiros, como governos e organizações da sociedade civil (GUIA 2005, p.12).

Das companhias analisadas, nada menos do que 85% afirmaram ter assumido publicamente compromissos voluntários relacionados ao desenvolvimento sustentável. Comparado aos 81% de 2011, houve um avanço considerável. Por compromisso voluntário entende-se iniciativas como a do Pacto Global das Nações Unidas, que preconiza para o setor privado a adoção de princípios de combate à corrupção e de defesa dos Direitos Humanos, das condições de trabalho e do meio ambiente (GUIA 2012, p. 26).

5.5 Síntese dos resultados encontrados

Nesta seção serão sintetizados os resultados encontrados para atender aos objetivos específicos da pesquisa.

- a) Identificar e caracterizar o contexto em que a RSC opera no Brasil para promover o desenvolvimento sustentável.

Os fatores antecedentes do contexto corporativo que impulsionaram a RSC foram o aumento de estudos científicos apontando a degradação ambiental como um risco à vida no planeta e apontando as empresas como agentes causadores desses riscos – poluição do ar, das águas, do solo, desmatamento, produção de lixo, inclusive tecnológico, emissão de gás carbônico - e o aumento da repercussão das pautas de direitos humanos – combate a trabalho infantil, escravidão, racismo, desigualdade social, preconceitos de gênero, exclusão de minorias, bem como a maior conscientização e engajamento da sociedade sobre o enfrentamento desses

problemas, resultando na pressão do mercado para as empresas promoverem soluções sustentáveis.

A preocupação com demandas de RSC mais específicas ao contexto brasileiro - como pobreza, desigualdade social, diversidade e educação - e a preocupação com as demandas das comunidades locais – como falta de saneamento básico ou educação de baixa qualidade e falta de acesso à educação - ganham mais peso a partir de 2003, quando o Guia de Boa Cidadania Corporativa passa a considerar a falta de compromisso com esses temas como critério de eliminação das empresas candidatas a participar do Guia.

Nesse contexto a principal motivação abordada pela Exame para uma empresa se tornar socialmente responsável é a sobrevivência da empresa e a exigência do mercado. Os motivos mais salientados foram: consumidores mais conscientes, certificações na área ambiental, maior visibilidade dos relatórios de sustentabilidade, contratos com fornecedores que incluem cláusulas de RSC, parcerias comerciais entre países que exigem comprometimento com desenvolvimento sócio ambiental, indicadores de sustentabilidade na bolsa de valores, linhas de crédito para empresas socialmente responsáveis. Além disso, para sobreviverem a Exame defende que as empresas precisam cuidar da natureza de onde ela tira os insumos da produção.

- b) Examinar os argumentos utilizados pela Exame para legitimar a RSC à luz da perspectiva teórica de RSC Política.

Durante os 20 anos de edição dos guias a Exame busca legitimar uma RSC desenvolvimentista, isto é, que efetivamente promove o desenvolvimento sócio ambiental. Em sua abordagem a Exame utiliza argumentos racionais como - melhoria da imagem, aumento do lucro, funcionários e fornecedores mais qualificados, vantagem competitiva - e argumentos morais – como preservação da natureza, bem estar dos funcionários e as pautas de direitos humanos.

As preocupações com as mudanças climáticas e a preservação da biodiversidade ganharam maior repercussão ao longo dos anos. Normas, dados, indicadores de sustentabilidade passaram a embasar a gestão das empresas e as relações comerciais nacionais e internacionais, passando a adotar critérios de

sustentabilidade na gestão de fornecedores. Desse modo, empresas com aspirações internacionais voluntariamente aderiram aos novos padrões éticos, mesmo quando há ausência de leis e iniciativas públicas que promovam o desenvolvimento sócio ambiental.

A RSC é então legitimada como forma relevante de relações internacionais, uma vez que se fortalece como pré-requisito para transações com grandes multinacionais, acordos comerciais com outros países e como possibilidade de construção de uma identidade nacional de país ambientalmente responsável.

- c) Analisar o escopo da RSC no Brasil e contrastar os compromissos pelos quais as empresas estão sendo chamadas a se responsabilizar e as iniciativas que elas assumiram.

A Exame define a Responsabilidade Social Corporativa como um modelo de gestão que incorpora a sustentabilidade como o melhor meio para uma empresa aperfeiçoar seus resultados e obter lucro. Portanto, em sua abordagem o lucro continua sendo o principal objetivo de uma empresa, mas só deve ser obtido de forma socialmente responsável.

Desde a primeira edição dos guias de RSC a Exame afirma que as responsabilidades das corporações se sustentam no tripé desenvolvimento social, ambiental e econômico. Permeando essas três áreas, as empresas devem assumir a responsabilidade de adotar uma governança ética e transparente baseada no diálogo aberto e bom relacionamento com todas as partes interessadas, a fim de identificar as demandas da sociedade, bem como definir e avaliar o impacto de suas práticas ao longo de toda a cadeia de produção e diferentes áreas da empresa.

Os dados mostram que na abordagem da Revista Exame inicialmente as empresas deveriam ser socialmente responsáveis porque elas devem ter a consciência de seu papel no desenvolvimento da sociedade e se responsabilizarem pelo impacto que causam para o meio ambiente e para a comunidade. Além dos ganhos de imagem e conseqüente lucro que essa postura traz, era moralmente necessário assumir uma cidadania corporativa. Posteriormente, a abordagem da Exame deu mais destaque a RSC como modelo de gestão e passou a destacar o compromisso com a sustentabilidade como o melhor caminho para as empresas

obterem lucro e perenidade. Nos últimos sete anos os textos dos Guias de Sustentabilidade da Exame alçaram a RSC a outro patamar e o desenvolvimento ambiental passou a ser valorizado como um negócio em si.

Os resultados mostram que na fase que a Exame enfatizou a RSC como cidadania corporativa, período de 2000 a 2006, a RSC foi abordada nos guias com um viés de conscientização de seu leitor para a importância do tema, mostrando e, às vezes, ensinando como uma empresa pode adotar ações socialmente responsáveis.

Posteriormente os Guias foram se tornando a cada ano mais exigentes quanto a incorporação das práticas de RSC na cadeia produtiva, nas questões estratégicas e no comprometimento dos altos executivos.

A partir de 2007, a Exame passa a ressignificar a RSC com foco na sustentabilidade, entendendo que o conceito de RSC estava mais consolidado no cenário corporativo brasileiro, mesmo se observando que ainda havia muito a avançar. O alvo da RSC deixa de ser apenas o entorno e ganha um caráter mais global e voltado para a perenidade dos negócios.

A partir de 2013 novas temáticas foram abordadas, como a bioeconomia, economia verde, combate ao aquecimento global, combate a corrupção, inclusão social, gestão do lixo eletrônico, e desenvolvimento sustentável do agronegócio.

Nesta fase a pauta ambiental prevaleceu sobre as pautas sociais, a agenda ambiental global prevaleceu sobre a agenda ambiental nacional. Pouco se destacou sobre pautas locais nas matérias e reportagens deste período, mas nos critérios de seleção das empresas modelos as pautas locais sempre estiveram presentes, bem como na apresentação das ações de projetos sociais de destaque.

Ao longo dos anos é possível perceber que o entendimento das empresas sobre RSC foi se tornando mais explícito. Inicialmente os Guias contemplavam as empresas que expressavam intenções sustentáveis, mas ano a ano a apresentação de resultados efetivos foi sendo exigida de forma mais rigorosa.

A Exame também expressa que parte das empresas brasileiras ainda adota uma RSC desalinhada dos anseios da comunidade. Para evitar esse desacoplamento a Exame valorizou as empresas que mantiveram um diálogo aberto com comunidade

e demais partes interessadas para promover RSC, que não ficavam apenas nas intenções, mas gerenciavam o impacto real das ações da empresa em todas as áreas.

Desta maneira é possível observar uma evolução no entendimento de RSC. O tema passa a ser cada vez menos periférico e mais naturalizado e integrado aos negócios.

O caráter relacional da RSC e a defesa de uma governança ética e transparente junto com a participação de todos os stakeholders sempre estiveram presentes na abordagem da Exame. Esses fatores combinados com o entendimento de que o governo não é capaz de suprir as demandas da sociedade evidenciam a natureza política da RSC no Brasil enquanto alternativa ao governo. A expectativa apontada pela Exame de que as ações socialmente responsáveis das empresas sejam construídas e negociadas coletivamente reforçam as evidências do caráter político da RSC.

6 ARTICULAÇÃO DOS RESULTADOS DA ANÁLISE

Em função dos temas que emergiram da análise dos dados será apresentada uma reflexão dos resultados encontrados à luz do modelo de Responsabilidade Social Corporativa Política (SCHERER; PALAZZO, 2011) com o suporte da Teoria Social da Mídia (THOMPSON, 1995) para responder à pergunta de pesquisa.

6.1 Interação das categorias

Como resultado da análise dos conteúdos das revistas é possível traçar a interação entre as categorias de análise e oferecer os indícios para construir um conceito de RSC a partir das informações que emergiram dos dados.

A análise da abordagem da Exame permite afirmar que uma empresa socialmente responsável deve dialogar com a sociedade para compreender suas demandas e o contexto em que estão inseridas, identificando os problemas prioritários que afetam tanto o ecossistema, quanto as condições de vida das pessoas envolvidas e as condições em que a empresa opera o seu negócio. Compreendendo este cenário são definidos os compromissos que as empresas devem assumir na construção das soluções dos problemas econômico-financeiros, sociais e ambientais que podem tanto causar impacto, quanto serem impactados pela operação/serviços da empresa. A partir de então espera-se que empresa trace estratégias de gestão e governança que incorpore práticas sustentáveis ao negócio, envolvendo interação com todos os stakeholders: clientes, fornecedores, funcionários, governo, terceiro setor, representantes da sociedade civil, ativistas, ONGs e comunidade. Para que suas ações de RSC recebam o apoio da sociedade e o comprometimento de seus parceiros as empresas precisam legitimá-las junto aos mesmos, apresentando argumentos que justifiquem as estratégias e práticas de RSC adotadas e gere resultados concretos para a sociedade.

O aspecto relacional se mostrou presente em todas as dimensões de RSC apontadas pela Exame nos 20 anos de abordagem do tema, evidenciando a necessidade de relacionamento da empresa com os diversos stakeholders tanto para

poder definir quais responsabilidades ela deve assumir como para estruturar a solução e acompanhar os resultados. Esses relacionamentos envolvem acionistas, executivos, funcionários, clientes, fornecedores, governo, sociedade civil e seus representantes, organismos multinacionais, ONGs, ativistas, comunidade local. Todos envolvidos na identificação de uma agenda de responsabilidade social e na construção de soluções.

Independente das razões que levam as empresas a adotarem ações de responsabilidade social, Joutsenvirta e Vaara (2015) defendem que as responsabilidades sociais e ambientais das corporações sejam examinadas em uma perspectiva socio política mais ampla.

Diante dos resultados da pesquisa e da proposta de Joutsenvirta e Vaara (2015) pode-se inferir que a abordagem da Exame sobre RSC é compatível com a perspectiva de RSC enquanto um fenômeno que envolve interesses e processos políticos, especialmente em um contexto de globalização e de redução do papel do Estado (MATTEN; CRANE, 2005; MATTEN, MOON, 2008; SCHERER; PALAZZO, 2011; JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015).

6.2 A abordagem política da Responsabilidade Social Corporativa

As abordagens discursivas de RSC sugerem que a legitimidade é construída por meio de esforços comunicativos conjuntos das partes envolvidas. Neste caso, a comunicação direta a partir de uma perspectiva de participação possibilita encontrar razões universalmente aceitáveis para tomada de decisões e escolhas de meios. Essas condições incluem liberdade de acesso, igualdade de direito de participação, autenticidade dos participantes e "ausência de coerção". Assim, o consenso é construído quando todas as pessoas afetadas têm a percepção de uma solução criada conjuntamente durante o discurso. (SCHERER; PALAZZO, 2007)

Scherer e Palazzo (2007) sugerem que a Teoria da Democracia Deliberativa de Habermas é a abordagem mais promissora para definir

apropriadamente a responsabilidade social da empresa como um ator político em um mundo globalizado. Uma síntese desta teoria é apresentada na próxima subseção.

O conceito de democracia deliberativa baseia-se no entendimento de que em uma sociedade pluralizada, as instituições democráticas precisam manter um forte vínculo com a sociedade civil. Mas, no contexto de um mundo globalizado, a inserção democrática das corporações tornou-se um desafio para a governança política (HABERMAS, 1994; 1996)

Scherer e Palazzo (2007) argumentam que para uma empresa lidar com as mudanças nas demandas sociais de maneira razoável, ela deve admitir uma participação explícita nos processos públicos de formação da vontade política, eles chamam de politização da corporação.

Os autores propõem um conceito deliberativo de RSC que reflete o vínculo discursivo entre a sociedade civil e o Estado. Desta forma a RSC deliberativa incorpora a vontade democrática nas tomadas de decisões corporativas e ajuda a estabelecer um controle democrático sobre o uso público do poder corporativo. Este conceito visa a integração democrática do uso corporativo do poder, especialmente no contexto transnacional de regulamentação insuficiente. Este tipo de engajamento deliberativo não pretende silenciar os críticos, mas diferenciar as empresas que são responsivas e proativas das que são defensivas (SCHERER; PALAZZO, 2007).

Algumas empresas não se limitam a cumprir as expectativas externas, cumprindo apenas os padrões sociais em termos morais e legais; elas também se engajam em discursos que visam estabelecer ou redefinir esses padrões e expectativas em um mundo globalizado em constante mudança. Desta forma, assumem um papel de corresponsabilidade política (SCHERER *et al.*, 2006).

A corporação, dentro da rede de comunicação da sociedade civil, não substitui a ideia de gestão das partes interessadas, mas a aprimora e a enquadra em um processo contínuo de observação e participação em discursos públicos. As organizações ampliaram a gama de membros com as quais interage, compondo uma estrutura de governança que visa um amplo nível de participação e deliberação. Nessa estrutura a autorregulação se dá em um amplo processo de formação da vontade democrática em colaboração com os atores da sociedade civil. Essa

abordagem colaborativa ajuda a prevenir conflitos potenciais entre uma empresa e seu ambiente social (SCHERER *et al.*, 2006).

No entanto, os atores da sociedade civil não devem assumir o papel do Estado ou da corporação, ao contrário, devem limitar seu engajamento ao controle dos sistemas políticos e econômicos, que seguem principalmente a lógica de mercado. “O poder comunicativo é exercido em forma de cerco. Ele influencia as premissas de julgamento e tomadas de decisão no sistema político sem intenção de conquistar o próprio sistema” (HABERMAS, 1996, p. 486, tradução própria).

Qual o papel do Estado nisso? Até onde vai a responsabilidade das empresas em relação aos problemas sociais do país? Credita-se ao Estado a responsabilidade das políticas públicas coletivas e às empresas a ação local, com as comunidades de seu relacionamento (GUIA 2001, p. 30).

Os governos, sobretudo os eleitos pelo voto dos cidadãos, jamais poderão ser substituídos em suas responsabilidades pelas empresas. Seria desejável que o Estado cumprisse a contento todas as suas obrigações. Infelizmente, não é o que se vê - sobretudo em países marcados pela desigualdade como Brasil (GUIA 2004, p. 25).

A RSC é cada vez mais presente no envolvimento corporativo no processo político de resolução de problemas sociais, muitas vezes em escala global. Com isso a análise da relação entre a organização, o Estado e aqueles que são significativamente afetados pela responsabilidade transferida, torna-se um dos focos da RSC (SCHERER; PALAZZO, 2007).

O modelo de RSC política desenvolvido por Scherer e Palazzo (2011) propõe a análise de alguns aspectos: o contexto institucional, o papel da lei, o escopo da RSC, a legitimidade corporativa e o fundamento societal da RSC.

No contexto institucional a governança da RSC também deve ser expandida do nível local para o global. As empresas precisam participar de iniciativas de governança se engajando em processos de deliberação política que visam construir padrões para os negócios no nível global. São iniciativas como Pacto Global, SA8000, GRI (SCHERER; PALAZZO, 2011).

O balanço do futuro - empresas de todo o mundo estão aderindo ao GRI, único padrão global de divulgação de informações financeiras, ambientais e sociais (GUIA 2007, p. 114).

Essa governança envolve múltiplos atores, como Estado, sociedade civil e outras corporações e envolve múltiplos níveis de governança, local, nacional e global.

Desta forma o modo de regulação incorpora atores não governamentais no papel regulador e ações voluntárias. Há uma transição da governança por intermédio de leis (*hard law*) para a auto regulação por meio da inclusão de regras informais (*soft law*). SCHERER *et al.* (2016) defendem a combinação dos dois tipos de regulação.

O escopo da responsabilidade social corporativa também mudou. As empresas passaram a assumir mais responsabilidades sociais e ambientais, especialmente referente às externalidades. As empresas passam a ser responsabilizadas não apenas por seus atos, mas também pelos atos dos outros atores de sua cadeia de produção. Passa a existir uma relação de cumplicidade entre os envolvidos. Com isso surge a necessidade de uma direção mais prospectiva, voltada para prover soluções, do que retrospectiva, voltada para encontrar culpados (SCHERER; PALAZZO, 2011).

Ao tratar do impacto diretamente ligado a seu negócio, as empresas atuam também na resolução de questões que afetam a sociedade de maneira mais ampla. E de forma mais consistente, e não apenas os seus efeitos. (GUIA 2006, p.29)

Nesse contexto também mudam as condições de legitimidade das corporações. A licença para operar assume um perfil moral com resultado dos processos comunicativos que se tornaram mais baseados em fatos e argumentos e não em retóricas. Além disso, o engajamento das empresas se tornou mais proativo que reativo em função de sua maior participação em políticas democráticas (SCHERER; PALAZZO, 2011). A legitimação moral já foi destacada pela Exame ao longo das várias edições, como se pode observar no APÊNDICE B.

Como consequência as empresas tornaram-se mais sujeitas ao controle democrático. Elas se tornam politizadas na medida que passam a cooperar com governo e sociedade civil para construção de soluções sociais mediante processos de deliberação democrática. É um modo de governança democrática em um sistema de democracia deliberativa (SCHERER; PALAZZO, 2011).

As parcerias podem trazer mais eficiência às transformações. Empresas, governo e organizações da sociedade civil têm percebido que as relações de parceria socializam conhecimentos, experiências, aprendizados e recursos,

e tem consequências mais satisfatórias do que obteriam com ações isoladas. Adotada a parceria como método, torna-se mais fácil para os envolvidos perceber os benefícios que obtêm a partir das mudanças sociais conquistadas conjuntamente. O que um faz impacta nos outros, direta ou indiretamente (GUIA 2002, p. 24).

Originalmente, o discurso sobre o PCSR se concentrou principalmente nas grandes multinacionais com base nos países industrializados. No entanto, certos tipos de organizações empresariais que foram amplamente negligenciados no discurso do PCSR, podem transformar a ordem institucional do capitalismo novamente. As pequenas e médias empresas (PMEs), que constituem uma parte significativa da economia mundial, tanto em termos de emprego como de produção são relevantes no desenvolvimento de inovações econômicas e sociais (SCHERER *et al.*, 2016).

Responsabilidade social, em resumo, também se transformou numa questão de competitividade para as pequenas empresas. (GUIA 2003, p. 20)

6.2.1 Democracia Deliberativa de Habermas

Habermas (1994) destaca a solidariedade e a orientação para o bem comum como uma das fontes de integração social, além de instrumento de legitimação. Ele prioriza essa vontade política voltada para o entendimento mútuo ou consenso comunicativamente alcançado.

Em um cenário de pluralismo na sociedade, há uma série de interesses que não se combinam no discurso prevalente naquela comunidade, exigindo negociar um ponto de equilíbrio (HABERMAS, 1995). Para essa negociação Habermas (1995) recomenda que exista a predisposição para a cooperação, desde que respeitadas as regras da discussão.

O modelo de Habermas (1996) atribui considerável responsabilidade normativa pelo processo democrático aos fóruns públicos, associações informais e movimentos sociais nos quais os cidadãos podem efetivamente expressar suas preocupações.

A forma deliberativa de legislar não apenas valida eticamente as leis, a informalidade da opinião pública gera “influência”; que se transforma em “poder comunicativo”; que é novamente transformado em “poder administrativo” por meio da

legislação. Essa compreensão da democracia sugere um novo equilíbrio entre os três recursos: dinheiro, leis e solidariedade, a partir dos quais as sociedades modernas atendem às suas necessidades de integração (HABERMAS, 1994, p. 8).

O modelo de democracia defendido por Habermas (1995) se apoia em um ambiente de comunicação no qual o processo político pode almejar resultados racionais, uma vez que a deliberação política da sociedade permitiu a expressão da diversidade de vontades presentes na comunidade representada.

A democracia deliberativa assim pode legitimar ações políticas, uma vez que elas seriam percebidas como decisões sobre as quais as pessoas se sentem como participantes racionais do processo de discussão. Dessa maneira, há a necessidade de complementar o código legal com direitos que garantam acesso a liberdades comunicativas, de modo a refletir a soberania popular. A deliberação é baseada na transparência do discurso público (HABERMAS, 1995).

Não existe sustentabilidade nos negócios se não houver transparência. (...) Ao expor sua atuação e suas estratégias para o mercado e a sociedade, a empresa deve estar preparada para virar vidraça. (GUIA 2004, p. 17)

Esse poder comunicativo nasce das interações entre a formação da vontade institucionalizada legalmente e os públicos mobilizados culturalmente. Os últimos, por sua vez, encontram uma base nas associações de uma sociedade civil bastante distinta tanto do Estado quanto da economia (HABERMAS, 1994).

6.3 Responsabilidade Social Política e Teoria Social da Mídia

Considerando que os dados emergiram exclusivamente de textos de mídia e que esta é uma arena de construção de significado da Responsabilidade Social Corporativa (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015, VAARA; TIENARI; LAURILA, 2015), correlacionar os achados da pesquisa com a Teoria Social da Mídia - que assim como a Responsabilidade Social Política (SCHERER; PALAZZO, 2011) se ancora nos preceitos da democracia deliberativa (HABERMAS, 1994;1995) - nos ajuda a compreender a construção da imagem pública da RSC sob a ótica da comunicação de massa e nos ajuda a refletir sobre como a abordagem da Revista Exame sobre a

Responsabilidade Social Corporativa influencia em como o tema é entendido e a forma como ele se manifesta no Brasil.

A mídia é uma arena de construção social na qual empresas buscam justificar suas decisões junto a sociedade e para tal utilizam-se de argumentos legitimadores que expressam a ideologia por traz de suas ações (JOUTSENVIRTA; VAARA, 2015).

A natureza didática dos guias ao buscar apresentar modelos a serem seguidos pelos leitores conecta-se com a Teoria Social da Mídia, segundo a qual os meios de comunicação têm um papel central no processo de auto formação dos indivíduos (THOMPSON, 1995).

Mais do que um registro da atuação das empresas instaladas no Brasil, o trabalho de Cynthia e Cristiane (jornalistas da Exame) é um precioso conjunto de referências para empresários e executivos que desejam liderar empresas realmente sustentáveis (GUIA 2005, p. 5).

Esse papel educativo e conscientizador dos guias de RSC da Exame é evidenciado em várias edições. As edições de 2000 a 2006, quando a Exame entende a RSC como Cidadania Corporativa, podem ser consideradas a fase de conscientização e educação mais intensa. Para auxiliar seu público alvo a se familiarizar com os conceitos de RSC os Guias deste período têm uma seção com sugestões de livros e sites sobre o tema.

Além disso, várias matérias ao longo dos 20 anos de publicação tiveram uma abordagem instrucional. A matéria “Um novo modelo de negócios” do guia 2000 apresenta os passos básicos para ajudar na implantação de uma estratégia de boa cidadania corporativa. Na seção serviços do guia de 2000 uma matéria intitulada “Onde achar um bom conteúdo para fazer o bem” trouxe uma série de fontes de conceitos e exemplos de empresas socialmente responsável.

No Guia de 2001 a matéria “Para ir além” também apresentou uma seleção de sites e livros que explicariam, dentre outros temas, a diferença entre RSC e filantropia.

No guia de 2002 a matéria “Faça o teste da cidadania” apresenta um teste abarcando os principais pontos para uma empresa ser considerada socialmente

responsável. Na página seguinte a matéria “Um novo e diferente emprego” mostra como o Terceiro Setor e áreas ligadas a RSC se transformaram em um mercado de trabalho emergente e apresentam uma lista de cursos de gestão oferecidos no Brasil com aulas de cidadania corporativa. A revista apresenta uma lista com 22 cursos específicos nas áreas de responsabilidade social e gestão do Terceiro Setor, desde cursos de curta duração até pós graduação Lato Sensu em instituições de ensino tradicionais de várias regiões do Brasil, como Fundação Getulio Vargas do Rio de Janeiro, de São Paulo e de Curitiba, Universidade Federal da Bahia, Universidade de São Paulo, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, dentre outras.

O Guia 2003 traz na matéria “Seu projeto social dá resultado?” instruções de como as empresas podem obter melhores resultados de uma ação social, são elencados sete passos para avaliar o resultado de uma ação social. Na mesma edição na matéria “O tamanho da responsabilidade” a Exame com o suporte do Instituto Ethos e do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) apresentou as sete estratégias para micro, pequenas e médias empresas adotarem a cidadania corporativa.

No Guia 2004, na matéria “Perdidos num mar de opções” a revista descreve os principais princípios, normas e certificações então disponíveis no mercado para guiar as empresas na escolha das ferramentas mais adequadas a sua realidade.

No Guia 2005, na matéria “Balanço social não é vitrine”, a Exame explica como as empresas podem melhorar seus balanços sociais.

No Guia 2006, na matéria “Quanto vale a gestão responsável” a Exame esclarece como é composto o Índice de Sustentabilidade da Bovespa e na matéria “Comunicação com consistência” explica como montar um relatório de sustentabilidade dentro dos padrões da GRI.

Na fase do Guia de Sustentabilidade a seção Livros de 2007 a 2010 apresentou sugestões de obras sobre o tema.

No Guia 2009 a matéria “Façam o que eu faço” na seção Fornecedores a Exame explica e exemplifica como grandes empresas estão tentando reduzir o impacto ambiental e social de suas cadeias de fornecimento.

No Guia 2016, na coluna Como Fazer a matéria “Todos ganham” mostra cinco ações para melhorar a satisfação dos funcionários.

No Guia 2017, na coluna Como Fazer a matéria “Crescer sem perder a mão” mostra quatro passos para melhorar a relação com cliente.

No Guia 2019, na coluna Como Fazer a matéria “Todas as cores” traz o que a Exame considera um exemplo bem sucedido de inclusão e mostra as principais medidas necessárias para inclusão de funcionários negros.

Desta forma ao mostrarem as melhores práticas os guias se colocam como fontes de recursos didáticos que os leitores recorrem em seu processo de autoformação, como sugere a Teoria Social da Mídia. Assim, ao se familiarizarem com as práticas vigentes e empresas modelos o leitor tem a oportunidade de adquirir um contexto prático que não está necessariamente presente em seu cotidiano (THOMPSON, 1995).

Mesmo nas circunstâncias estruturadas da comunicação de massa, os destinatários têm alguma capacidade de intervir e contribuir para o curso e o conteúdo do processo comunicativo. Eles podem, por exemplo, escrever cartas ao editor e expressar suas opiniões, ou simplesmente recusar-se a comprar ou receber os produtos em questão. Consequentemente, embora o processo comunicativo seja assimétrico, não é totalmente monológico ou unilateral (THOMPSON, 1995).

O desenvolvimento dos meios de comunicação deu origem a novos tipos de "ação à distância" que se tornaram cada vez mais comuns no mundo moderno. Isso porque os destinatários das mensagens da mídia geralmente discutem o conteúdo dessas mensagens com outras pessoas em seu meio social imediato, e as opiniões e ações dos outros influenciam seu próprio comportamento (THOMPSON, 1995).

Formas de ação coletiva que são estimuladas e nutridas por imagens, ações, informações e enunciados mediados têm o potencial de estimular formas de ação responsiva, crítica e dissidente. Elas podem variar de grupos relativamente difusos de indivíduos agindo de maneiras semelhantes a movimentos sociais bem organizados com objetivos claramente articulados (THOMPSON, 1995).

Cada vez mais vigiada se cobradas pelos grupos afetados por suas atividades - os chamados stakeholders no jargão da responsabilidade social - elas estão sendo levadas a estabelecer um relacionamento mais próximo com comunidades do entorno, consumidores e fornecedores. O objetivo, em alguns casos, é legitimar a operação e encontrar formas de tratar interesses comuns. Em outros - Como no caso das companhias de celulose, quem enfrenta um ataques frequentes de ambientalistas - é gerenciar riscos e contornar fontes de conflito que podem afetar os negócios (GUIA 2006, 24).

As pessoas podem aprender algo - ainda que parcialmente - sobre o que está acontecendo além de seus meios sociais imediatos e podem usar essas informações para orientar sua própria ação. Ao controlar o fluxo de imagens e informações, a mídia molda e influencia o curso dos eventos ou cria outros eventos que não teriam existido sem ela (THOMPSON, 1995).

Os produtos da mídia globalizada são recebidos, interpretados e incorporados ao cotidiano das pessoas. Ao explorar formas alternativas de vida em um modo simbólico ou imaginário; os indivíduos vislumbram alternativas, capacitando-os a refletir criticamente sobre si mesmos e sobre as circunstâncias reais de suas vidas (THOMPSON, 1995).

Os institutos de pesquisa, os organismos internacionais e a imprensa não cansam de alertar sobre a possibilidade de ocorrência, ainda deste século, de um colapso ambiental (GUIA 2001, p. 20).

Por exemplo, ter noção de como as pessoas vivem em outras partes do mundo oferece um ponto de comparação para refletir criticamente sobre suas próprias condições de vida. Pois, os meios de comunicação disponibilizam formas de experiência totalmente novas, independentemente de terem sido gradualmente separadas do fluxo normal da vida cotidiana (THOMPSON, 1995). Essa perspectiva justifica a apresentação de práticas de RSC de outros países nas reportagens da Exame.

A capacidade da empresa interagir com ética e transparência com todas as partes interessadas foi um item recorrentemente e enfaticamente destacado pela Exame como fundamento de uma empresa socialmente responsável. A Revista defende que as empresas mantenham diálogo com todos os stakeholders para definição das estratégias sustentáveis da empresa, além de divulgar para a sociedade suas metas de sustentabilidade e os resultados obtidos, sejam eles negativos ou positivos.

A interlocução com os diversos públicos possibilita aos parceiros delinear criteriosamente as demandas e levar em conta em conta os diferentes interesses. Ao estabelecer espaços de diálogo e de negociação, supera-se a noção tradicional de que cabe ao autor da prática social determinadas necessidades do beneficiado. E o beneficiado passa a ser também protagonista, interferindo na elaboração das atividades implementadas (GUIA 2002, p. 24).

Não se trata apenas de filantropia, mas de posturas éticas, responsáveis para funcionários, clientes e meio ambiente, e transparentes (GUIA 2004, p. 3).

A prestação de contas das metas sociais e ambientais assim como das financeiras das empresas é uma tendência irreversível (GUIA 2007, p. 14).

A publicidade mediada é um espaço aberto no sentido de ser um espaço criativo e incontrolável, um espaço onde novas formas simbólicas podem ser expressas, na qual novas palavras e imagens podem aparecer repentinamente, onde informações anteriormente ocultas à vista podem ser disponibilizadas, e cujas consequências de se tornar visível não podem ser totalmente antecipadas e controladas (THOMPSON, 1995)

As instituições de mídia têm um papel particularmente importante a desempenhar no desenvolvimento de uma democracia deliberativa. Pois eles são os principais meios pelos quais os indivíduos se informam e encontram diferentes pontos de vista sobre assuntos dos quais se espera que eles formem julgamentos fundamentados (THOMPSON, 1995).

A mídia pode politizar o cotidiano, tornando-o visível e observável de maneiras que antes não eram possíveis, transformando os eventos cotidianos em um catalisador de ações que vão muito além dos locais imediatos em que esses eventos ocorreram (THOMPSON, 1995).

[...] peso político pode ser obtido de várias formas. Vem da sua capacidade de manipular a imprensa, de chamar atenção, de gerar manchetes, lançar desafios, e assim por diante. Minha sensação é que o presidente Lula fez isso muito bem, mas para o público interno. Acho que ele poderia ter se projetado mais para fora do Brasil. Mas os políticos brasileiros são bons - precisam apenas se concentrar nisso (SUKHDEVE, GUIA 2010, p. 46).

A construção coletiva de solução para os desafios sociais e ambientais reforça o caráter político da RSC no qual se espera que prevaleça a adoção de um processo de deliberação democrático, que busque equilibrar as relações de poder entre as partes (SCHERER; PALAZZO, 2011; SCHERER *et al.*, 2016, THOMPSON, 1995).

O setor empresarial é o mais poderoso da sociedade (GUIA 2001, p. 20).

As corporações formam valores culturais e influenciam o comportamento da maior parte da população, de políticos e governantes. Mas seu grande poder implica uma grande responsabilidade (GUIA 2001, p. 20).

O Impacto de uma empresa, porém, vai muito além de seu papel como mero organismo comercial. Também são necessárias intervenções do governo, guiadas por uma abordagem clara, consistente e estratégica. As estruturas regulatórias de longo prazo devem ser criadas para corrigir problemas de mercado e mudar os termos do consumo de energia e dos recursos naturais. Os governos somente serão capazes de introduzir medidas ousadas se receberem apoio e espaço político da comunidade empresarial para fazê-lo, e daí o papel que as companhias podem jogar como "cidadãs corporativas" progressistas - pressionar governos (GUIA 2010, p. 110).

Para levar adiante um plano de precificação do carbono - ou outra medida que leve a um corte mais significativo de emissões -, é possível que tenhamos de nos valer de outros níveis globais de autoridade, como é o caso de arranjos abrangendo um grupo reduzido de países, a exemplo do G20, ou os acordos de integração regional (...)Essa ideia se aplica também às empresas. As que estão na vanguarda do movimento pela sustentabilidade devem se unir e pressionar os governos para que eles assegurem condições para avançar rumo a modelos de negócios mais sustentáveis, sem perder sua capacidade de competir (GUIA 2011, p. 118).

Ter uma pequena ou média empresa e ser sustentável no Brasil ainda custa caro (...). Outro ponto crítico é que muitas pequenas e médias empresas atuam como fornecedores de grandes empresas que exigem conduta responsável, mas não oferecem ferramentas ou incentivos para adoção de práticas sustentáveis (GUIA 2012, p. 78).

A interação mediada é um campo no qual as relações de poder podem mudar de maneira rápida, dramática e imprevisível. O desenvolvimento da mídia ajudou a criar um mundo no qual os campos de interação podem se tornar globais em escala e o ritmo das mudanças sociais pode ser acelerado pela velocidade dos fluxos de informação (THOMPSON, 1995).

O desenvolvimento da publicidade mediada contribuiu para uma transformação mais geral na natureza do poder e da política nas sociedades modernas (THOMPSON, 1995)

Essa construção implica na mudança no modo de governança global e se manifesta na descentralização da autoridade e no surgimento do poder político para atores originalmente apolíticos e não-estatais, como ONGs, ativistas, organizações intergovernamentais e corporações transnacionais (THOMPSON, 1995; SCHERER; PALAZZO, 2007).

Empresas, ONGs e governos aos poucos aprendem que juntar forças pode ser o melhor caminho rumo ao lucro social (GUIA 2000, p. 6).

A democracia deliberativa apoiada nos avanços tecnológicos e na globalização da mídia deslocam as fronteiras do universo ético para além das fronteiras de espaço e tempo, fazendo com que seja possível assumir responsabilidades para além do benefício próprio ou de seu entorno. É o que a Teoria Social da Mídia nomeia de “democratização das responsabilidades” (THOMPSON, 1995, p. 263).

A globalização diluiu o poder entre diversos atores que rivalizam e interagem com os Estados, compondo o complexo sistema chamado de "governança Global". Nele, importam os governos nacionais, mas tem papel relevante também as empresas transnacionais, as organizações não governamentais, os municípios, os blocos regionais e vários outros diferentes níveis de autoridade com capacidade de emitir regras que são seguidas por seus membros, muitas vezes voluntariamente (GUIA 2011, p. 118).

Segundo Thompson (1995), as responsabilidades vão além do mundo humano e devem envolver o mundo da natureza, uma vez que ambos estão entrelaçados.

Este entendimento extrapolado para o universo corporativo corrobora a defesa de que empresas de todo tipo e porte devem ampliar suas responsabilidades para além dos resultados do seu negócio, passando a assumir responsabilidades pelo desenvolvimento social e ambiental, com impacto não apenas no seu local, mas no âmbito global (SCHERER *et al.*, 2016).

Ao longo dos últimos anos, o discurso da Gestão responsável foi amplamente incorporado pelas empresas brasileiras. Muitas avançaram em suas práticas - aprimorando o relacionamento com os funcionários, adotando estratégias de redução do impacto no meio ambiente ou investindo no desenvolvimento das regiões onde atuam, por exemplo o avanço ajudou a colocar do Brasil no centro das discussões internacionais sobre responsabilidade social empresarial (GUIA 2005, p.16).

No Dia 4 de novembro, entrou em vigor o acordo de Paris, o mais abrangente compromisso global de redução das emissões de gases de efeito estufa já assinado até agora (GUIA 2016, p. 89).

Os resultados evidenciam a preocupação com a imagem da empresa como um dos fatores motivadores das empresas brasileiras para apoiarem a RSC. A mídia é uma relevante aliada para a construção e desconstrução dessa imagem (THOMPSON, 1995, McCOMBS, 2009, SCHERER; PALAZZO, 2011).

Lucro, produtividade e imagem da marca só serão conseguidos e mantidos de forma consistente por empresas genuinamente cidadãs (GUIA 2000, p. 4).

Neste Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa você encontrará algumas das melhores práticas de responsabilidade social corporativa do Brasil. Encontrará, também, aquele que talvez seja o maior levantamento já feito sobre ações desenvolvidas por empresas em benefício da sociedade. São atitudes que despertam a admiração do mercado, o respeito da sociedade. E esses costumam ser os melhores resultados que o negócio pode esperar para si próprio (GUIA 2000, p.4).

É raro encontrar empresas que, de alguma forma, não tentem relacionar suas marcas às práticas de boa cidadania (GUIA 2005, p. 5).

Com o desenvolvimento da mídia o impacto negativo de uma ação empresarial local passou a ser rapidamente conhecido em todo o mundo, afetando as decisões de compra de consumidores dos mais diversos locais. Assim, a repercussão da imagem da empresa na mídia repercute também na valorização ou desvalorização da marca e conseqüentemente nos resultados do negócio (THOMPSON, 1995).

Segundo uma pesquisa do SEBRAE, 79% dos entrevistados acreditam que as ações relacionadas ao meio ambiente ajudam a melhorar a imagem da empresa no mercado (GUIA 2012, p. 77).

Ao manter relações com fornecedores que transgridam as regras básicas da responsabilidade social e da ética essas empresas comprometem a própria imagem perante o mercado (GUIA 2004, p. 21).

A adoção de princípios e a busca de certificações que atestem a sustentabilidade do negócio não trazem lucros imediatos. Juntamente com uma série de outros fatores, elas ajudam a compor a imagem da empresa perante o mercado. E imagem é quase tudo (GUIA 2004, p. 26).

Muitas companhias ainda investem em iniciativas sustentáveis mais preocupadas com a visibilidade da marca e com a repercussão na mídia do que com o conteúdo das ações e com os avanços que possam gerar (GUIA 2011, p. 25).

Além disso, quando empresas e governos falham em ouvir a comunidade ou anseios da sociedade, a mídia é um importante canal que ajuda a dar voz a essas partes mais vulneráveis.

A sociedade está se mobilizando cada vez mais na defesa dos seus direitos - trabalhistas, ambientais, dos consumidores, das minorias, dos investidores, dos cidadãos. A revolução nas comunicações vem tornando as organizações mais transparentes (GUIA 2000, p.31).

O desenvolvimento dos movimentos sociais evidencia que as reivindicações de grupos até então marginalizados são feitas por meio de lutas por visibilidade na mídia. O desenvolvimento de tais movimentos também atesta o fato de que, ao alcançar algum grau de visibilidade na mídia, as reivindicações e preocupações de determinados indivíduos podem ser compartilhadas por uns ou estimular outros de diferente contexto espaço-temporal (THOMPSON, 1995).

A luta para se fazer ouvir ou ver (e impedir que outros o façam) é um aspecto central das movimentações sociais e políticas do mundo moderno. Essa visibilidade pode desencadear uma cadeia de eventos que se desenrolam de maneiras imprevisíveis e incontroláveis, levando ao desenvolvimento de movimentos sociais (THOMPSON, 1995).

Adaptar-se a esses novos tempos não tem sido uma tarefa fácil. O desafio cresce na mesma proporção das exigências de uma sociedade cada vez mais informada e preocupada. Ainda que as empresas avancem, elas terão de se acostumar com vozes críticas, amplificadas pela internet e pelos demais meios de comunicação (GUIA 2007, p. 105)

A diversidade e o pluralismo na mídia é, portanto, uma condição essencial do desenvolvimento da democracia deliberativa. Por isso, ao garantir as condições sob as quais o poder pode ser contestado e uma diversidade de pontos de vista pode ser expresso, o princípio do pluralismo regulado dos meios de comunicação fornece parte da estrutura institucional dentro da qual a ideia de democracia deliberativa poderia ser desenvolvida na prática (THOMPSON, 1995).

O surgimento de movimentos sociais não governamentais e grupos de pressão - incluindo o movimento dos direitos civis, o movimento das mulheres e grupos ambientalistas - indicam que as instituições políticas estabelecidas não abordam com um grau suficiente de urgência algumas das questões que preocupam esse público. Ao se organizarem em movimentos sociais esses indivíduos colocam novas questões na agenda política e dão visibilidade a áreas da vida social - até então amplamente negligenciadas (THOMPSON, 1995).

O discurso inflamado da sueca Greta Thumber contra líderes globais causou furor na Conferência de Ação Climática da Organização das Nações Unidas, em setembro. Na ocasião a estudante de 16 anos chamou a atenção de dirigentes com argumentos como a insuficiência da proposta de cortar pela metade as emissões globais de gases nos próximos dez anos, acusando-os de focar excessivamente o crescimento econômico. Mais do que um fenômeno individual, ela representa uma geração que cada vez mais torna suas decisões de consumo um ato político. É o que indica uma recente pesquisa da consultoria Accenture (GUIA 2019).

Thompson (1995) entende que é importante frisar que uma concepção deliberativa de democracia não é necessariamente uma concepção dialógica, ao contrário da abordagem de Habermas (1994, 1995).

Ao fornecer aos indivíduos formas de conhecimento e informações às quais eles não teriam acesso, a interação pela mídia também estimula a deliberação. A mídia criou formas de comunicação que não envolvem conversação dialógica em um local compartilhado, podendo afetar indivíduos que estão amplamente dispersos no espaço e no tempo (THOMPSON, 1995).

Ações que levem à destruição das florestas tropicais ou ao esgotamento da camada de ozônio, por exemplo, provavelmente afetarão populações em todo o mundo e podem prejudicar seriamente as condições de vida das gerações futuras (THOMPSON, 1995).

À medida que nos tornamos cada vez mais conscientes do impacto devastador da ação humana no meio ambiente, maior a necessidade de se assumir alguma responsabilidade pelo mundo (THOMPSON, 1995).

A crescente difusão de informações e imagens por meio da mídia pode ajudar a estimular e aprofundar um senso de responsabilidade pelo mundo não humano da natureza e pelo universo de outros distantes que não compartilham as mesmas condições de vida (THOMPSON, 1995).

Muitas pessoas se tornam cientes da situação de degradação da natureza de dramas humanos, mas se sentem impotentes para agir. Essas pessoas talvez desconheçam esses problemas, mas a partir da mídia elas tomam conhecimento, se compadecem, se identificam e se tornam corresponsáveis para encontrar solução. Um problema que era apenas de uma região e de um grupo de pessoas passa a ser de todos (THOMPSON, 1995).

Para Thompson (1995) não pode haver dúvida de que os vários meios de comunicação desempenharam, e continuarão a desempenhar, um papel crucial no cultivo de algum senso de responsabilidade por nosso destino coletivo. Eles ajudaram a criar um senso de responsabilidade que não se restringe a comunidades localizadas, mas que é compartilhado em uma escala muito mais ampla. (THOMPSON, 1995).

É nessa dinâmica que a Teoria Social da Mídia explica o papel da mídia nas mudanças sociais do mundo moderno, dentre elas a incorporação da Responsabilidade Social no universo corporativo.

7 CONCLUSÃO

Esta tese teve como objetivo apresentar como o tema Responsabilidade Social Corporativa é abordado no Brasil pela Revista Exame. Para isso foi realizada uma pesquisa qualitativa de perfil longitudinal por meio de análise de conteúdo em 20 periódicos de negócios anuais chamados Guia Exame de Cidadania Corporativa e Guia Exame de Sustentabilidade.

Foram analisados o cenário brasileiro de RSC com os fatores predecessores, o papel do Estado e as ações prioritárias das empresas diante deste contexto; os significados de RSC atribuídos pela Exame, considerando os elementos e objetivos abordados; os compromissos de RSC que as empresas assumiram e os argumentos que justificam e validam a RSC.

O contexto global de escassez de recursos naturais, degradação da biodiversidade, alteração climática e o contexto local de alta produção de lixo eletrônico, desmatamento, poluição das águas, pobreza, concentração de renda, desigualdade social, educação de baixa qualidade, desnutrição, corrupção, exclusão de minorias, trabalho forçado e trabalho infantil e exploração sexual de menores sofreram poucas alterações ou melhoraram abaixo das expectativas. No entanto, o nível de conscientização da sociedade aumentou, elevando as cobranças para que as empresas sejam mais engajadas em encontrar soluções para esse contexto.

A RSC foi definida pela Exame como um modelo de gestão baseado na sustentabilidade permeando todas as áreas da empresa a fim de promover desenvolvimento econômico e sócio ambiental sem exaurir os recursos disponíveis e mediante um relacionamento transparente e ético com todos aqueles com os quais a empresa interage.

O discurso desenvolvimentista é dominante na abordagem da Exame e não contempla outras formas de bem estar social, assim como desconsidera o exercício de cidadania baseado neste bem estar. Os resultados mostram que a Exame utiliza argumentos racionais como - melhoria da imagem, aumento do lucro, funcionários e fornecedores mais qualificados, vantagem competitiva - e argumentos morais – como

preservação da natureza, bem estar dos funcionários e as pautas de direitos humanos.

No âmbito do desenvolvimento social, as evidências indicam que as ações relacionadas a direitos humanos foram mais voltadas para funcionários, especialmente a promoção da diversidade ou inclusão de minorias. A esfera ambiental de RSC brasileira prevaleceu em comparação às esferas social, econômica e de governança e se pauta mais por diretrizes globais do que as demais esferas. As questões mais específicas do contexto brasileiro envolveram: combate a corrupção, especialmente na relação empresas/Estado; gestão de resíduos, principalmente eletrônico; preservação da biodiversidade; agronegócio sustentável.

Em sua abordagem a Exame incentiva que as empresas sejam socialmente responsáveis para aumentar seu lucro e serem mais competitivas, além de promover um ambiente mais propício para os negócios sobreviverem e prosperarem. A Exame é enfática em afirmar que resultados financeiros não devem ser perseguidos sem responsabilidade social. Assim como não basta que esta ocorra em áreas isoladas da empresa em detrimentos de outras.

Ao longo dos anos é possível perceber que a RSC foi se tornando mais explícita. O tema passa a ser cada vez menos periférico e mais naturalizado e integrado aos negócios. Entretanto, a Exame também expressa que parte das empresas brasileiras ainda adotam uma RSC desacoplada dos anseios da comunidade.

Os compromissos e objetivos de sustentabilidade das empresas socialmente responsáveis foram semelhantes nos períodos estudados, mas a forma de cumpri-los evoluiu, tornando as ações de RSC cada vez mais explícitas. Iniciou como ações voluntárias de funcionários e declaração de intenções sustentáveis, passando para uma gestão baseada em metas sustentáveis atreladas aos resultados financeiros, remuneração de executivos e pré-requisito para gestão de fornecedores, transformando-se em inovação e oportunidade de negócios, especialmente no âmbito internacional.

A RSC é então legitimada como forma relevante de condução de relações internacionais, uma vez que se fortalece como pré-requisito para transações com

grandes multinacionais, acordos comerciais com outros países e como possibilidade de construção de uma identidade nacional de país ambientalmente responsável. No Brasil o Agronegócio foi grande beneficiário da adoção de práticas de sustentabilidade, pois em função delas ganhou competitividade no mercado internacional.

A principal motivação abordada pela Exame para uma empresa se tornar socialmente responsável é a sobrevivência da empresa e a exigência do mercado. Essa pressão do mercado aliada com as respostas ineficientes dos governos na busca por soluções, especialmente em países em desenvolvimento como o Brasil, motivou a construção voluntária de padrões e regulações para colaborar na governança da sustentabilidade. No Brasil se destacam o GRI, ISO 14001, o SA 8000, os ODS, o Índice de Sustentabilidade da Bovespa, os eventos da COP e da Rio+20. Essa construção social voluntária de soluções envolvendo os diversos setores da sociedade exige um processo democrático de deliberações, marcado por disputas de poder, negociações e conflitos potencializando o caráter político da RSC.

No contexto de globalização essa deliberação entre pessoas em espaços diferentes tem como aliada o desenvolvimento tecnológico da mídia. No mundo moderno a mídia influencia as decisões de compra, exhibe crimes ambientais e financeiros, altera a imagem, a reputação e o valor de produtos, marcas e empresas, conscientiza as pessoas, dá voz a minorias, pressiona governos. Os escândalos de corrupção do Brasil como os que vieram a público em 2013, e o desastre ambiental do rompimento da barragem da mina da Samarco em 2014 tiveram muita repercussão na mídia e influenciaram as ações de RSC a partir de então. Os escândalos contábeis em empresas americanas em 2001 impactaram em práticas de governança no mundo todo. O desmatamento da Amazônia causa comoção e pressão de ativistas de diversas partes. Com isso a mídia passa a ser um elemento importante da RSC na medida que as fronteiras geográficas e temporais perdem relevância. E as pessoas conseguem se articular por meio da mídia ou por influência dela para promover mudanças sociais.

A partir de 2015 a Exame se posiciona mais como um manual de RSC praticamente eliminando dos Guias as reportagens sobre o tema, mantendo apenas a matéria que explica os resultados apurados. Essa ausência permite questionar qual

a intencionalidade da revista em apagar ou ressignificar os fatos relevantes sobre a sustentabilidade no Brasil, limitando sua abordagem a destacar e reproduzir o discurso do empresariado.

Foram observados alguns pontos de contradição no discurso da Exame, contrariando seu próprio discurso de ouvir todos os envolvidos na RSC, especialmente os pertencentes a comunidade local, enquanto a maioria dos entrevistados pela revista eram estrangeiros. Os dois maiores desastres ambientais da história do Brasil e do mundo, os rompimentos das barragens das minas de rejeito de minério das cidades Mariana e Brumadinho, aconteceram em empresas previamente destacadas como modelo de sustentabilidade pela Exame, a Samarco e Vale respectivamente, contrariando seu discurso defensor de uma RSC genuína.

A Revista que se auto declara o maior levantamento sobre responsabilidade social corporativa no Brasil não apenas omitiu de suas reportagens os dois maiores crimes ambientais da história do país, como a partir de então eliminou as colunas e matérias sobre sustentabilidade dos guias, que deixaram de ser uma edição anual própria e foram incluídos no corpo da edição regular da Exame.

Outro aspecto que cabe questionamento é sobre as ações de RSC da própria revista. Apesar da revista apontar a reciclagem como um desafio que o Brasil precisa vencer, apenas a edição de 2002 declara ter usado papel reciclado na versão impressa. Além disso, poderia ser mais transparente no detalhamento da explicação da metodologia utilizada para apuração das empresas modelo ou destaque. Em várias edições, inclusive 2019, as dimensões de RSC apuradas são apenas mencionadas sem uma conceituação e explicação dos critérios adotados.

Como contribuição metodológica esta tese apresentou um estudo longitudinal sobre o entendimento do principal periódico de negócios do Brasil – a Revista Exame – a respeito da Responsabilidade Social Corporativa. A Exame é uma relevante formadora de opinião no ambiente corporativo, amplamente lida por executivos, acadêmicos e estudantes na área de negócios. Por se tratar de um canal de confluência para parte importante do discurso de RSC, ao investigá-la é possível inferir como a RSC é compreendida no Brasil, qual seu contexto, como ela vem sendo praticada e qual o comprometimento das empresas com o tema.

Este trabalho inova ao apresentar o panorama da RSC brasileira dos últimos 20 anos, contrastando as mudanças conceituais e as práticas adotadas no Brasil ao longo dos anos, evidenciando as contradições, as ambiguidades, os apagamentos de discurso e os deslocamentos de significados em que os discursos de RSC operam.

Como contribuição teórica este estudo apresentou como a Responsabilidade Social Corporativa Política (SCHERER; PALAZZO, 2011, SCHERER *et al.*, 2016) e a Teoria Social da Mídia (THOMPSON, 1995) se articulam para analisar a participação da mídia na construção social da responsabilidade social corporativa no Brasil, considerando a deliberação democrática como fundamento desta construção. Desta forma colabora para reduzir a lacuna de estudos sobre RSC em países do Sul Global buscando equilibrar o diálogo com pesquisas realizadas no Norte, evidenciando a complexidade do processo de desenvolvimento dos países do Sul e as fragilidades da construção da cidadania e dos espaços democráticos desses países.

Embora os guias tenham se mostrado uma fonte rica para compreender o entendimento da Exame sobre o tema e mostrar como opera a elite das empresas consideradas socialmente responsáveis, como limitação deste estudo destaca-se o papel restrito dos Guias para evidenciar o contexto mais abrangente das empresas brasileiras, incluindo as que ainda não estão maduras em seus processos de RSC.

Como pesquisa futura sugere-se estender e aprofundar este estudo para as mídias sociais, que se mostram uma arena importante de construção social do conhecimento na contemporaneidade. Além disso, sugere-se pesquisar o discurso de *fake news* sobre sustentabilidade, conhecido como *greenwashing* ou lavagem-verde, tanto por parte das empresas, corporações, ONGs, lideranças políticas e governos, que tentam maquiar a realidade ambiental divulgando iniciativas rasas, sem impacto real com o objetivo de imprimir uma (falsa) imagem de socialmente responsável.

Esta política do falso sustentável é um recurso que ganha força quando mais autoritário e degradante é um governo e seus discursos. Por essa razão, para novas agendas de pesquisa da RSC no contexto nacional sugere-se investigar como a ascensão da extrema direita no Brasil influencia a agenda de RSC do país.

Concluo esse trabalho com a expectativa de que o atual governo brasileiro, bem como os futuros governos que, assim espero, democraticamente o sucederão, sejam comprometidos com a sustentabilidade e com o desenvolvimento do Brasil para todos os brasileiros, que pesquisas sobre Responsabilidade Social Corporativa continuem a ser publicadas na mídia e que isso se dê mediante uma imprensa livre e comprometida com o interesse público e, finalmente, que em tempos de pandemia as corporações comprovem que genuinamente são, ou lutam para ser, socialmente responsáveis.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA O GLOBO. Grupo Abril vende Exame ao BTG Pactual por 723 milhões. 24 dez. 2017. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/grupo-abril-vende-exame-ao-btg-pactual-por-723-milhoes-24121017>>. Acesso em: 05 de dez. 2019.

ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R. B. G.; TOMEI, P. A. Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: Uma Análise Conceitual Comparativa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, set. 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 14001: Sistema da gestão ambiental – Requisitos com orientação para uso**. Rio de Janeiro, 2004.

BANERJEE, S. B. Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly. **Critical Sociology**, v. 34, n. 1, p. 51-79, 2008.

BANERJEE, S. B. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. **Organization Studies**, v. 24, p. 143–180, 2003.

BANERJEE, S. B. A critical perspective on corporate social responsibility: Towards a global governance framework. **Critical perspectives on international business**, v. 10, n. 1/2, p.84-95, 2014.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Edições, 70 p., 2011.

BARGIELA-CHIAPPINI, F.; WATSON, T. J. Managerial sensemaking and occupational identities in Britain and Italy: the role of management magazines in the process of discursive construction. **Journal of Management Studies**, v. 35 n. 3, p. 285-301, 1998.

BARROS, A. N.; SCABIN, F; GOMES, M.V. P. Direitos Humanos: Um Assunto Também Para As Empresas. **GVexecutivo**, v. 13, n. 2, • jul. – dez. 2014.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G.(org.) **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Tradução: Pedrinho A. Guareschi. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAUER, M. W.; AARTS, B. A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAUER, M. W; GASKELL, G.; ALLUM, N. C. Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento - Evitando confusões. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G.(org.)

Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Tradução: Pedrinho A. Guareschi. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BÉNABOU, R.; TIROLE, J. The Suntory and Toyota International Centers for Economics and Related Disciplines. **The London School of Economics and Political Science, New Series**, v. 77, n. 305, p. 1-19. 2010.

BLOWFIELD, M. E. Reasons to be cheerful? What we know about CSR's impact. **Third World Quarterly**, v. 28, n. 4, p. 683–695, 2007.

BLOWFIELD, M. E; FRYNAS, J. G. Editorial Setting new agendas: critical perspectives on Corporate Social Responsibility in the developing world. **International Affairs**, v. 81, n. 3, mai. 2005.

BONUCCI, N.; KESSEDJAN, K. **40 years of the OECD Guidelines for Multinational Enterprises**. Paris: A. Pedonne, 2018.

BOVESPA (B3). B3 anuncia início o lançamento do processo 2019/2020 do ISE. 18 fev.2019. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/noticias/ise.htm>. Acesso em: 05 dez. 2019.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms, and organizational analysis**. Burlington: Ashgate Publishing Limited, 1979.

CANELAS, G. **Empresas e imprensa: pauta de responsabilidade**: uma análise da cobertura jornalística sobre a RSE. São Paulo: Instituto Ethos, 2007.

CARDOSO, C. C. Ética e políticas éticas em contexto empresarial. In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P (orgs). **Estudos Organizacionais**: novas perspectivas na administração de empresas – uma coletânea luso-brasileira. São Paulo: Iglu, 2000. p. 306-331.

CARRIERI, A. P. Organizações e meio ambiente: mudança cultural. In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P (orgs). **Estudos organizacionais**: novas perspectivas na administração de empresas – uma coletânea luso-brasileira. São Paulo: Iglu, 2000. p 477-500.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, n. 34, p. 39-48, jul.- ago. 1991.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, n. 38, p. 268-295, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 01, p.85-105, 2010.

CHAGAS, L.J.V.; MORAIS, C.W.J. Agenda política e midiática: última semana de cobertura eleitoral e a opinião pública no radiojornalismo do interior. **Vozes e Diálogos**, Itajaí, v. 14, n. 01, jan.- jun. 2015.

CORTEZ, R. C.; VAN BELLEN, H. M.; ZARO, E. S. Ferramentas de responsabilidade social: uma análise comparativa a partir das dimensões e modelos de RSC. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 2014, Florianópolis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, set. 2014.

COSTA, A. S. M. **Convergências, divergências e silêncios**: o discurso contemporâneo sobre o empreendedorismo nas empresas juniores e na mídia de negócios. 2010. 286 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getulio Vargas, 2010.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 357-375, 2012.

CRANE, A.; MATTEN, D.; MOON; J. Stakeholders as citizens? Rethinking rights, participation, and democracy. **Journal of Business Ethics**, v.53, n.1, p.107–122, 2004.

CRANE, A.; MATTEN, D.; MOON, J. The emergence of corporate citizenship: Historical development and alternative perspectives. 2008 em SCHERER, A.; PALAZZO, G. (Eds.) **Handbook of Research on Global Corporate Citizenship**, Cheltenham (Edward Elgar), 2008. p. 25-49.

CRANE, A.; MCWILLIAMS, A.; MATTEN, D.; MOON; J.; SIEGEL, D (eds.) The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. **Oxford University Press**, Oxford. 2008.

CUNLIFFE, A. L. Crafting Qualitative Research: Morgan and Smircich 30 Years On. **Organizational Research Methods**, v. 14, n. 4, p. 647-673, 2011.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 15, n. 1, p. 1-13, 2008.

DAINEZE, M. A. Códigos de ética empresarial e as relações da organização com seus públicos. In: **Responsabilidade Social das Empresas**: a contribuição das universidades. São Paulo: Petrópolis, 2004. v.3, p. 75-117.

DOBERS, P.; HALME, M. Corporate social responsibility and developing countries. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 16, p. 237–49, 2009.

DONADONE, J. C. Imprensa de negócios, dinâmica social e os gurus gerenciais. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1., 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ENEO, 2000.

DUARTE, F. Working with corporate social responsibility in Brazilian companies: the role of managers' values in the maintenance of CSR cultures. **Journal of Business Ethics**, v. 96, n, 3, p. 355-368, 2010.

EDWARD, P.; WILLMOTT, H. Structures, Identities and politics: bringing corporate citizenship into the corporation. In: Scherer, A.G., Palazzo, G (Eds.) **Handbook of Research on Global Corporate Citizenship**. p. 137–165. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.,. 2008.

EGRI, C. P.; RALSTON, D. A. Corporate responsibility: A review of international management research from 1998 to 2007. **Journal of International Management**, v. 14, n. 4, p. 319–339, 2008.

ETHOS. **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis**. São Paulo: Instituto Ethos, mar. 2017. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/categoria/publicacoes/>>. Acesso em: 07 jun. 2019.

EXAME. **As 100 empresas mais sustentáveis do mundo em 2018**. [S.l.]: 2018a. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/as-100-empresas-mais-sustentaveis-do-mundo-em-2018/>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

EXAME. **Guia Exame de Sustentabilidade 2018** [S.l.]: 2018b. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/especiais/sustentabilidade/>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

FALK, R. The decline of citizenship in an era of globalization. **Citizenship Studies**, v. 4, n. 1, p: 5-17, 2000.

FARIA, A.; SAUERBRONN, F. F. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. **Revista Administração Pública** [online], v. 42, n.1, p.7-33, 2008.

FERNANDEZ, J. M. **From Charity to Social Investments and Social Justice: Philanthropy in Indonesia**. Center for the Advancement of Philanthropy, Philanthropy Asia, 2009.

FERNANDEZ, J. M. **Pathways to Sustainability: Philanthropy Charity, CSR in Responsible Management in Asia Perspectives on CSR**. Williams, G (Ed.) 2011.

FGV EAESP. **Guia Exame**. [S.l.]: 2018. Disponível em: <<http://gvces.com.br/guia-exame-2?locale=pt-br>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

FISCHER, R. M. Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **Revista de Administração - RAUSP**, São Paulo, v.40, n.1, p. 5-18, jan. - mar. 2005.

FONTENELLE, I. A. A resignificação da crise ambiental pela mídia de negócios: responsabilidade empresarial e redenção pelo consumo. **Galáxia (São Paulo)**, São Paulo, v. 13, n. 26, p. 135-147, Dec. 2013.

FONTENELLE, I. A. Consumo como investimento: a produção do consumidor saudável pela mídia de negócios. *Comunicação, Mídia e Consumo*, v. 9, n. 24, p. 133-152, 2012.

FOX, T; WARD, H; HOWARD, B. **Public sector roles in strengthening corporate social responsibility**: a baseline study. Washington: World Bank. 2002. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/en/284431468340215496/Public-sector-roles-in-strengthening-corporate-social-responsibility-a-baseline-study>>. Acesso em: 07 jun. 2019.

FREDERICK, W. C. **Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future**. New York: Oxford University Press, 2008.

FREDERICO, R. **A Revista Exame – A mídia de negócios numa dimensão política**. 2015. 190 f. Tese (Doutorado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015.

FRYNAS, J. G.; YAMAHAKI, C. Corporate social responsibility: Review and roadmap of theoretical perspectives. **Business Ethics: A European Review**, v. 25, n. 3, p. 258-285, 2016.

GALEGO-ALVAREZ, I. H.; FORMIGONI, M.T.P.; ANTUNES. Corporate social responsibility practices at Brazilian firms. **Revista Administração Empresas**, v. 54, p. 12-27, 2014.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **About Sustainability Reporting**. [S.l.]:c2018a. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Consolidated set of GRI Sustainability Reporting Standards 2018** [S.l.]:c2018b. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

GODFREY, P. C.; HATCH, N. W. Researching corporate social responsibility: An agenda for the 21st century. **Journal of Business Ethics**, v. 70, n. 1, p. 87-98, 2007.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOMES, M. V. P.; BARROS, A. N.; GRIGOLETTO, F.; MATOS, L. Human Rights in the Management Literature: Leading Publications and Research Agenda. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, set. – dez. 2017.

GONÇALVES-DIAS, S.; TEODÓSIO, A. S. S. Perspectivas de análise do ambientalismo empresarial para além de demonizações e santificações. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 5, n. 2, p. 03-17, 2011.

GONÇALVES-DIAS, S.; TEODÓSIO, A. S. S.; BARBIERI, J. C. Desafios e perspectivas da sustentabilidade: caminhos e descaminhos na gestão empresarial. ENCONTRO NACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 9., 2007. p. 1-12.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In: DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. (Eds.), **Handbook of qualitative research**. Sage Publications, Inc., 1994. p. 105–117.

HABERMAS, J. Three normative models of democracy. **Constellations**, Cambridge, v. 1, n. 1, 1994.

HABERMAS, J. **Moral Consciousness and Communicative Action**. Cambridge: Polity Press, 1995.

HABERMAS, J. **Between Facts and Norms**: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy. Cambridge: MIT, 1996.

HALME, M.; LAURILA, J. Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 84, p. 325–339, 2009.

HAMILTON, J. T. **Media Coverage of Corporate Social Responsibility**. The Joan Shorenstein Center on the Press, Politics and Public Policy. Working Paper Series Harvard University - John F. Kennedy School of Government, 2003.

HENDERSON, P.D. **Misguided virtue**: False notions of corporate social responsibility. London: Institute of Economic Affairs, 2001.

HESS, D. Social Reporting and New Governance Regulation: The Prospects of Achieving Corporate Accountability Through Transparency. **Business Ethics Quarterly**, v. 17, p. 453–476, 2007.

HOFFMEISTER, O. Development Status as a Measure of Development. UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT – UNTAC.46., **Resumo dos trabalhos**. United Nation: mai. 2020.

ICHIKAWA, E. I; CARRIERI, A. P. Da Rio 92 à Rio+20: a Revista Exame e a institucionalização da sustentabilidade. **Investigación en Comunicación Aplicada**, n. 8, p. 417-433, jul. - set. 2014.

IDEMUDIA, U. Corporate social responsibility and developing countries: moving the critical CSR research agenda in Africa forward. **Progress in Development Studies**, v.11, p. 1–18, 2011.

INMETRO. **ISO 26000 - Conheça a norma na íntegra**. [S.l.]: 2014. Disponível em: <http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/iso26000.asp>. Acesso em: 05 dez. 2018.

IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C.; ARAUJO, R. G. Responsabilidade social corporativa: o que revelam os relatórios sociais das empresas. **Organização & Sociedade** [online], v.24, n.80, p.73-88, 2017.

ISO. **ISO 26000 Project Overview**. Genebra: International Organization for Standardization, 2010. ISBN 978-92-67-10537-6. Disponível em: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2019.

ITACARAMBI, P. **A nova geração de Indicadores Ethos**. São Paulo: Instituto Ethos. 2013. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/cedoc/a-nova-geracao-de-indicadores-ethos/#.XQFA5o97nIU>>. acesso em: 14 jun. 2019.

ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 1, p. 86-86, 2014.

JAMALI, D.; KARAM, C. Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. **International Journal of Management Reviews**, v. 00, p. 1-30, 2016.

JAMALI, D.; MIRSHAK, R. Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. **Journal of Business Ethics**, v. 72, 2007.

JOSEPH, E. Promoting corporate social responsibility: Is market-based regulation sufficient? **New Economy - New Econ**, v. 9. p. 96-101, 2002.

JOUTSENVIRTA, M.; VAARA, E. Legitimacy struggles and political corporate social responsibility in international settings: a comparative discursive analysis of a contested investment in Latin America. **Organization Studies**, v. 36, p. 741–777, 2015.

KOLK, A.; VAN TULDER, R. International business, corporate social responsibility and sustainable development. **International Business Review**, v. 19, n. 2, 119–125, 2010.

KPMG. **KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017**. [S.l.]:2017. Disponível em: <<https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/10/survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.html>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

KUHN, T.; DEETZ, S. Critical Theory and Corporate Social Responsibility: Can and Should We Get Beyond Cynical Reasoning? In: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J., Siegel, D (Eds.) **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford: Oxford University Press, 2008. p. 173–196.

LIGTERINGEN, E.; ZADEK, S. The Future of Corporate Responsibility Codes, Standards and Frameworks. **Relatório anual The Global Reporting Initiative and AccountAbility**. 2005. <<https://www.greenbiz.com/sites/default/files/document/CustomO16C45F63376.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2020.

LOUETTE, A. **Sustainability Compendium: Social and Environmental Responsibility Management Tools**. São Paulo: Willis Harman House, 2007.

LUYCKX, J.; JANSSENS, M. Discursive legitimation of a contested actor over time: The multinational corporation as a historical case (1964–2012). **Organization Studies**, v. 37, n. 11, p. 1595–1619, 2016.

MAES, V.; GUARIDO FILHO, E. R.; COSTA, M. C. Estratégias Organizacionais de Sustentabilidade e o Contexto Institucional: Implicações a Partir do Discurso da Mídia de Negócios. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 28, p. 93-121, 2018.

MANSUR, Y. S.; TEODÓSIO, A. S. S.; COUTINHO, D. D. R. Desenvolvimento sustentável: governança, participação e parcerias intersetoriais. **Ciência e Sustentabilidade**, v.2. p.28-50, 2016.

MATTEN, D.; CRANE, A. Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. **Academy of Management Review**, v. 30, p. 166–179, 2005.

MATTEN, D.; MOON, J. “Implicit” and “explicit” CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 33, n. 2, p. 404-424, 2008.

MAZUTIS, D. **Much Ado about Nothing: The Glacial Pace of CSR Implementation in Practice in Corporate Social Responsibility**. [online] p. 177-243, 08 mai. 2018.

McCOMBS, M. Um Panorama da Teoria do Agendamento, 35 anos depois de sua formulação. In: DA SILVA JUNIOR, J. A.; PROCÓPIO P. P., MELO, M.S. **Um Panorama da Teoria do Agendamento, 35 anos depois de sua formulação**. Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação [online], v. 31, jul. - dez. 2008.

McCOMBS, M. **Teoria da agenda**. A mídia e a opinião pública. Petrópolis: Vozes, 2009.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D.; WRIGHT, P. Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. **Journal of Management Studies**, v. 43. p. 1-18, 2006.

MELO, M. C. O. L.; CAPPELLE, M. C. A.; MAGESTE, G. S.; BRITO, M. J. M. Representações femininas na mídia de negócios brasileira. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 11, n. 31, p. 103-118, Dec. 2004

MENDONÇA, J. R. C.; GONÇALVES, J. C. S. Responsabilidade Social nas Empresas: uma Questão de Imagem ou de Essência? **Organizações & Sociedade**. Salvador: v. 11, n. 29, p. 115-130, jan. - abr. 2004.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M.; SALDAÑA, J. **Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook**. 3 ed. Arizona State University: Sage Publications Inc., 2014.

MIR, R.; MARENS, R.; MIR, A. The corporation and its fragments: corporation citizenship and the legacies of imperialism. In: Scherer, A.G., Palazzo, G (Eds.) **Handbook of Research on Global Corporate Citizenship**, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd, 2008. p. 137–165.

MOON, J.; CRANE, A.; MATTEN, D. Can corporations be citizens? Corporate citizenship as a metaphor for business participation in society. **Business Ethics Quarterly**, v. 15, p. 427–45, 2005.

MONTIEL, I. Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate Pasts, Common Futures. **Organization & Environment**, v. 21, n. 3, p. 245-269, 2008.

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for qualitative research. **Academy of Management Review**, v. 5, p. 491-500, 1980.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. OECD **Guidelines For Multinational Enterprises 2011 Edition**. [S.l.]: 2011. Disponível em: <<https://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **OIT - Organização Internacional do Trabalho**. [S.l.]: 2006. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/agencia/oit/>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

PACTO GLOBAL. **Criação da Rede Brasil: Pacto Global** – Organização das Nações Unidas. 2003. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/pactoGlobal.aspx>>. Acesso em: 08 mar. 2019.

PACTO GLOBAL. **O que é o Pacto Global** – Organização das Nações Unidas. Disponível em: <<http://www.pactoglobal.org.br/pactoGlobal.aspx>>. Acesso em: 08 mar. 2019.

PATTON, M. O. **Qualitative research & evaluation methods**. London: Sage Publications Inc., 2002.

PEÑA, A. M. The political trajectory of the Brazilian CSR movement. **Critical perspectives on international business**, v. 10, n. 4, p. 310 – 328, 2014.

PISANI, N.; KOURULA, A.E.; KOLK, J.E.M.; MEIJER, R. How global is international CSR research? Insights and recommendations from a systematic review. **Journal of World Business**, v. 52, n. 5, p 591-614, 2017.

POZOBON, O. R.; SCHAEFER, R. Liderança em Exame: o enquadramento da figura do líder em revista de negócios. **Revista Comunicação Midiática**, v.8, n.1, p.30-49, jan. - abr. 2013.

PUBLIABRIL. **Marcas e Plataformas: Exame**. [S.l.]: 2018. Disponível em: <<http://publiabril.abril.com.br/marcas/exame>>. Acesso em: 05 dez. 2018.

REICH, R. B. The new meaning of corporate social responsibility. **California Management Review**, v.40, n. 2, p. 8-17. 1998.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RITCHIE, J.; LEWIS, J.; ELAM, G. Designing and Selecting Sample. In: Ritchie, J.; Lewis, J (Eds.), **Qualitative Research Practice - a guide for social science students and researchers**. London: Sage Publications Inc, 2003. p. 77-108.

ROBERTS, J. The Manufacture of Corporate Social Responsibility: Constructing Corporate Sensibility. **Organization**, v. 10, n. 2, p. 249-265, 2003.

RUGGIE, J.G. Reconstructing the Global Public Domain: Issues, Actors, and Practices. **European Journal of International Relations**, v. 10, p. 499–531, 2004.

RUGGIE, J. G. Global Governance and New Governance Theory: Lessons from Business and Human Rights. **Global Governance**, v. 20, p. 5-17, 2014.

SALDAÑA, J. **The coding manual for qualitative researchers**. 2 ed. London: Sage Publications Inc., 2013.

SCHERER, A. G. Theory Assessment and Agenda Setting in Political CSR: A Critical Theory Perspective. **International Journal of Management Reviews**, v. 20, p. 387–410, 2018

SCHERER, A. G.; RASCHE, A.; PALAZZO, G.; SPICER, A. **Managing for Political Corporate Social Responsibility: New Challenges and Directions for PCSR 2.0**. *Journal of Management Studies*, v. 53, n. 3, p. 273–298, 2016.

SCHERER, A. G.; PALAZZO, G. Toward a Political Conception of Corporate Responsibility: Business and Society Seen from a Habermasian Perspective. **The Academy of Management Review**, v. 32, n. 4, p. 1096–1120, 2007.

SCHERER, A. G.; PALAZZO, G. The new political role of business in a globalized world: a review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy. **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 4, p. 899-931, 2011.

SCHERER A.G., PALAZZO G., MATTEN D. The Business Firm as a Political Actor: A New Theory of the Firm for a Globalized World. **Business & Society**, v. 53, n. 2, , pp. 143–156, 2013

SCHERER, A.G., PALAZZO, G., BAUMANN, D. Global Rules and Private Actors. Towards a New Role of the TNC in Global Governance. **Business Ethics Quarterly**, v. 16, p. 502–532, 2006.

SCHERER, A. G.; SMID, M. The downward spiral and the U.S. model business principles - Why MNEs should take responsibility for improvement of worldwide social

and environmental conditions. **Management International Review**, v. 40, p.351-371, 2000.

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

SERAO, L. A. J.; OLIVEIRA, F. B.; PIRES, M. A.; SANT'ANNA, A. S. Valorização do tema "Responsabilidade Social" em Instituições de Ensino Superior? Análise de cursos de Administração no Estado do Rio de Janeiro. **Cadernos Ebape.br**, [S.l.], v. 15, p.462-481, set. 2017.

SILVA JUNIOR, J. A.; PROCÓPIO, P. P.; MELO, M. S. Um Panorama da Teoria do Agendamento, 35 anos depois de sua formulação. **Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 205-221, jul. – dez. 2008.

SNAPE, D.; SPENCER, L. The foundations of qualitative research. In: Ritchie, J.; Lewis, J (Eds.), **Qualitative Research Practice - a guide for social science students and researchers**. London: Sage Publications Inc, 2003. p. 2-23.

SUCHMAN, M. C. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, p. 571–610, 1995.

SRIVASTAVA, P.; HOPWOOD, N. A. Practical Iterative Framework for Qualitative Data Analysis. **International Journal of Qualitative Methods**, v. 8, n. 1, p. 76-84, 2009.

SWIFT, T.; ZADEK S. **Corporate responsibility and the competitive advantage of nations**. London: Institute of Social and Ethical Accountability with the Copenhagen Centre, 2002.

THOMPSON, J. B. **The Media and Modernity: A Social Theory of the Media**. Cambridge: Polity Press. Kindle Edition, 1995.

UNITED NATIONS. **World Economic Situation and Prospects**. United Nations: New York, 2020.

THE WORLD BANK. **GINI Index (World Bank estimate)**. Disponível em: <<https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

UTTING, P. Promoting development through corporate social responsibility. Prospect and limitations. **Global Future, Third Quarter**, p. 11–13, 2003.

VAARA, E; TIENARI, J. Justification, legitimization and naturalization of mergers and acquisitions: A critical discourse analysis of media texts. **Organization Studies**, v. 9, n. 2, p. 275–303, 2002.

VAARA, E.; TIENARI, J.; LAURILA, J. Pulp and paper fiction: On the discursive legitimation of global industrial restructuring. **Organization Studies**, v. 27, p. 789–810, 2006.

VASCONCELOS, I. F. F. G.; ALVES, M. A.; PESQUEUX, Y. Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 148-152. 2012.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2015.

VISSER, W. Corporate Social Responsibility in developing countries: Concepts and Practices. In: CRANE, A., MATTEN, D., MOON; J., SIEGEL, D. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford: Oxford University Press, 2008.

WADDOCK, S. Corporate Responsibility/corporate citizenship: the development of a construct. **Organization Management Journal**. v. 5, p. 29-39, 2008

WILDHAGEN, R. O.; TEODÓSIO, A. D. S. S.; MANSUR, Y. S.; MESA, J. A. P. Novas Fronteiras Teóricas para a Responsabilidade Social Empresarial: o Papel das Empresas no Desenvolvimento Sustentável dos Territórios. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 9, n. 3, p. 3-23, 2015.

WOOD JR., T.; PAULA, A. P. P. A mídia especializada e a cultura do management. **Organizações & Sociedade**, Salvador: v. 13, n. 38, p. 91-105, set. 2006.

WOOD, S. Four Varieties of Social Responsibility: Making Sense of the 'Sphere of Influence' and 'Leverage' Debate Via the Case of ISO 26000. **Osgoode CLPE Research**, n. 14, 2011.

YOUNG, R. Dilemmas and advances in corporate social responsibility in Brazil: the work of the Ethos Institute. **Natural Resources Forum**, v. 28, n. 4, p. 291-301, 2004.

YOUNG, I.M. Responsibility and Global Justice: A Social Connection Model. **Social Philosophy and Policy** .v. 23. p. 102 - 130. 2006.

YOUNG, C.W.; UTTING, K. Fair Trade, Business and Sustainable Development. **Sustainable Development**. v. 13, p. 139-142, 2005.

ZÜRN, M. The politicization of the economization? On the current relationship between politics and economics. In: Scherer, A.G., Palazzo, G (Eds.) **Handbook of Research on Global Corporate Citizenship**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd., 2008. p. 401-425.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Relação de Entrevistas

Revista	Entrevistado	Vinculação	Título	Subtítulo
2001	Milu Villela	Acionista Itausa	Cada um tem de fazer a sua parte	Para a presidente do comitê brasileiro do ano internacional do voluntariado, só a sociedade civil pode resolver - com pequenas ações diárias - os problemas sociais do país
2001	Deborah Leipziger	Social Accountability International	Uma questão de competitividade	
2005	Geoff Lye	Consultoria SustainAbility	"A obrigação agora é moral"	Vice-presidente da consultoria SustainAbility diz que as empresas precisam adequar-se às novas exigências da sociedade
2006	Simon Zadek	Consultoria AccountAbility	A responsabilidade social mudou	Para o principal executivo da AccountAbility, as empresas devem incorporar aspectos sociais e ambientais aos seus modelos de negócio
2007	Michael Porter	Harvard Business School	Parem de gastar tanto dinheiro	Para o guru Michael Porter, as empresas deveriam selecionar melhor seus projetos de responsabilidade corporativa - e investir apenas naqueles que tem relação com o seu negócio
2008	Stuart L. Hart	Cornell	Só a base da pirâmide salva	Para o especialista Stuart L. Hart, as tecnologias limpas só ajudarão a salvar o planeta se ganharem escala com as populações de baixa renda
2009	Andrew Winston	Consultor e autor	Como lucrar com a nova economia	Para o consultor americano Andrew Winston, as empresas que pretendem adotar políticas verdes devem, em primeiro lugar, entender que ecoeficiência não é custo
2010	José Goldemberg	USP (ex-reitor)	Cuidado com o canto da sereia	Para José Goldemberg, um dos maiores especialistas mundiais em energia, é preciso ter clareza sobre os riscos do pré-sal e continuar investindo em alternativas renováveis
2010	Pavan Sukhdev	Deutsche Bank	"O Brasil tem de assumir a liderança"	Para Pavan Sukhdev, uma das maiores autoridades mundiais em economia verde, o país precisa refletir no cenário internacional sua condição de superpotência da biodiversidade.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE A – Relação de Entrevistas (continuação)

Revista	Entrevistado	Vinculação	Título	Subtítulo
2012	Eduardo Giannetti da Fonseca	Economista	Economicamente incorreto	Para o escritor Eduardo Giannetti da Fonseca, o meio ambiente não é tratado de forma ética porque a natureza é vista como um bem de consumo sem ônus ou custo algum
2012	Cary Krosinsky	Consultoria Trucost	Siga o dinheiro	Para o americano Cary Krosinsky, especialista em finanças sustentáveis, o levantamento de quanto uma empresa emite de CO2 ou gasta de água não é mais suficiente. A nova tendência é fazer uma estimativa financeira de todos os riscos ambientais da empresa.
2012	Darrin Magee	Hobart and William Smith Colleges	Mais da metade da água é poluída...	(na China) Para o geógrafo americano Darrin Magee, maior especialista sobre o tema, o Partido Comunista trata com descaso a grave questão dos recursos hídricos do país
2013	Michael Porter	Harvard Business School	Uma nova equação	A lógica de que o avanço social dos países decorre apenas de seu sucesso econômico começa a ser subvertida, diz Michael Porter, maior especialista em competitividade do mundo e criador do Índice de Progresso Social.
2014	Christine Bader	Universidade Columbia	Pragmatismo e paciência	A americana Christine Bader já conduziu os programas de sustentabilidade da petroleira BP em países asiáticos. Hoje, dá palestras sobre como os profissionais à frente desse tema nas empresas devem atuar para realmente fazer a diferença - só idealismo, afirma ela, não funciona.
2019	Christian Patermann	Aposentado do cargo de diretor na Comissão Européia	Um mundo mais verde	Para o economista polonês Christian Patermann, criador das primeiras políticas da união Europeia, o Brasil tem um imenso potencial no setor, mas falta organização.
2019	Marcelo Fukayama	Cofundador do Sistema B no Brasil	Uma causa que afeta o planeta	Para o cofundador do Sistema B no Brasil, Marcel Fukayama, para fazer a transição de uma economia de baixo carbono, será necessário ter a participação ativa das empresas.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de Responsabilidade Social Corporativa

Tema/Ano	2013*	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Relação com clientes	(Não foi apurado)	Investimento em informação de qualidade e padronização do atendimento ao público.	Medir a satisfação das empresas clientes nas mais diversas áreas do negócio.	Reestruturação do serviço de atendimento ao consumidor, mais agilidade nas respostas e menos reclamações.	Portfólio de produtos mais saudáveis	Fórum para analisar reclamações dos clientes e atacar problemas	Diretores visitam clientes de pequeno e médio porte para entender suas demandas
Gestão de fornecedores	Seleciona, fiscaliza e treina a cadeia de suprimentos em práticas sustentáveis	Eliminar compra de madeira proveniente de áreas de desmatamento.	Promoção de boas práticas entre parceiros	Programa que assegura que a matéria prima é cultivada de forma sustentável, além de garantir a qualidade do produto, melhorar a rentabilidade dos agricultores e combater pobreza, desigual e trabalho infantil na cadeia produtiva	Desenvolver fornecedores de grupos minoritários específicos, como negros, indígenas, portadores de deficiência criando oportunidades para participares de processos de compra de produtos e serviços da companhia.	União com fornecedores em busca de soluções para escassez hídrica.	Parceria com empresas do setor para incentivar fornecedores a adotarem boas práticas ambientais, direitos humanos, trabalho decente, saúde, segurança e governança.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de RSC (continuação)

Tema/Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Governança	Comitê de sustentabilidade Meta de sustentabilidade para funcionários. Reuniões a cada dois anos com funcionários, ongs, acadêmicos, consumidores e fornecedores para levantamento das demandas da sociedade. Assume publicamente compromisso de sustentabilidade e divulga resultados positivos e negativos.	Vice presidência de assuntos corporativos e de sustentabilidade. Comitê de lideranças da empresa para tratar do tema. Remuneração dos funcionários baseada em metas de sustentabilidade. Comunicação com pessoas de fora da empresa. Escola da sustentabilidade para funcionários.	Sustentabilidade como filtro de todas as decisões estratégicas	Capacitação de funcionários para fortalecer o desenvolvimento sustentável em todos os níveis da empresa, inclusive relacionamento com públicos estratégicos.	Levantamento e medição dos impactos dos negócios em cada país e como podem contribuir com base na ODS.	Metas de desenvolvimento sustentável, indicadores de sustentabilidade e por área com impacto na remuneração de gestores.	Metas de sustentabilidade de curto e longo prazo no planejamento estratégico.
Ética e transparência		Diretrizes anticorrupção em seu código de ética e cria um canal para receber denúncias de irregularidades.	Treinamento de gestores sobre lei anticorrupção e criação de canal para receber denúncias 24 horas por dia.	Para seguir rigorosamente a lei, aplicação do programa de compliance na seleção de candidatos de liderança ou sujeitos a riscos de corrupção.	Comitê de compliance. Funcionários assinaram termo que estabelece diretrizes para que interesses pessoais não entrem em conflito com deveres profissionais. Auditorias constantes nos fornecedores.	Portal de Compliance, onde qualquer pessoa pode fazer sua queixa, pedir investigação e documentar contratos e processos.	Linguagem simples e direta nas demonstrações financeiras, combate à corrupção, treinamentos específicos para funcionários.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de RSC (continuação)

Tema/Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Relação com a comunidade	Projetos de educação ambiental nas escolas públicas, financiamento e apoio técnico e pedagógico para projetos ambientais idealizados nas escolas.	Profissionalização dos empreendedores locais em parceria com SEBRAE, abertura de colégio agrícola,	Capacitação de professores da rede pública em ecoeficiência. Substituição de geladeiras e lâmpadas de famílias de baixa renda por outros mais eficientes, formação em dança, música, teatro e artes circenses para jovens, que recebem transporte e cesta básica, oferta de curso técnico e posterior contratação.	Diagnóstico das necessidades das comunidades. Mapeamento social para medir a qualidade de vida das populações e determinar suas prioridades de desenvolvimento. Objetivos e iniciativas foram definidos de forma colaborativa com a participação das comunidades locais.	Fornecimento sustentável de matéria prima provenientes da biodiversidade brasileira. Capacitação da comunidade em técnicas de manejo sustentável, apoio a formação de cooperativas e associações.	Melhoria da qualidade da educação da comunidade.	Ações culturais (sessões de cinema e biblioteca itinerante). cursos gratuitos de formação profissional em parceria com instituição de ensino técnico, incentivo a funcionários fazerem voluntariado.
Direitos Humanos	Inclusão da mulher, comitê de diversidade, calendário ecumênico, plano de saúde para parceiros de funcionário de mesmo sexo, inclusão de portadores de deficiência.	Combate a violência doméstica e a violação dos direitos das mulheres	Criação e divulgação de documento se comprometendo com a diversidade e combate à discriminação.	Comitê de Diversidade e Inclusão para valorização da diversidade (etnia, religião, orientação sexual, idade e deficiência física ou intelectual). Pacotes de benefícios conforme a necessidade e suporte ao planejamento de carreira para mulheres.	Formação de jovens aprendizes recrutados em abrigos de proteção à criança e ao adolescente.	Diversidade entre os estagiários para estimular o perfil das lideranças.	Mapeamento da situação de direitos humanos em toda a operação, canal de denúncia, política e procedimentos internos.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de RSC (continuação)

Tema/Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Gestão da água	Redução do uso da água na produção, aproveitamento da água de chuva na indústria, recuperação de bacias hidrográficas, reflorestamento de matas ciliares.	Conscientização das pessoas, melhorar as condições de recurso hídricos que abastecem fábricas, apoiar financeiramente produtores locais na recuperação de água, manejo de solo e preservação florestal.	Redução do consumo de água na produção.	Redução do consumo de água, sistema de reúso de efluentes, preservação e a recuperação de bacias hidrográficas.	Reaproveitamento de água pluvial e excedente da produção de água.	Conscientização de funcionários e de funcionários, melhoria da qualidade da água e da cobertura da vegetação natural para agricultura.	Redução do consumo. Levar a gestão da água para fornecedores.
Gestão da biodiversidade	Plano de prevenção e combate a incêndios florestais, preservação da área no entorno da indústria, criação de um centro de educação ambiental	Estudo para conhecer os impactos da produção no meio ambiente. Investimento e parcerias com fornecedores para preservação de recursos naturais.	Preservação de florestas e proteção de animais em extinção no Brasil.	Parceria com ONGs para rastreamento dos pescados vendidos nas lojas. Projeto para tornar a extração sustentável com a identificação das espécies ameaçadas.	Publicação de editais para selecionar projetos de pesquisa e conservação de espécies e ecossistemas, além da disseminação de conhecimento científico.	Inovação de produtos com ingredientes da biodiversidade brasileira fornecidos por associações de agricultura familiar.	Desenvolvimento de novas cadeias de sustentabilidade baseadas no apoio a comunidade local e benefícios de elementos da floresta.

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE B – Projetos e Ações Sociais de Destaque por Temas Chave de RSC (continuação)

Tema/Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Gestão de resíduos	Reciclagem e reaproveitamento de material descartado na produção	Ajudar as cooperativas de catadores para aumentar a reciclagem de garrafas plásticas.	Inovação no programa de reciclagem	Ações para promover o descarte correto de material pós-consumo e devolver os resíduos ao ciclo produtivo.	Recuperar produtos da marca descartados e usar o material reciclado na fabricação de novos produtos.	Reduzir geração de resíduos, reaproveitamento de água da chuva, intensificação da logística reversa, educação ambiental para funcionários.	Coleta e destinação adequada de resíduos especiais por meio de parceria.
Mudança climática		Intensificação do uso de fontes renováveis e adoção de outras medidas para cumprir a meta de redução de emissões de gases.	Crédito de carbono e projetos de redução de emissão de gases.	Tornar a pecuária local mais intensiva e sustentável, projetos para diminuir as emissões de gases de efeito estufa.	Redução da emissão de carbono acima da média.	Plataforma para captar e selecionar projetos de compensação de gases do efeito estufa	Investimento em frota de caminhões 100% elétricos

Fonte: elaboração própria

* A Exame passou a selecionar além da Exame selecionar empresas modelo em sustentabilidade por ramo de atividade e eleger uma empresa sustentável do ano, a partir de 2012 passou a selecionar uma empresa destaque para cada tema chave da RSC, refletindo quais os projetos e ações considera mais

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2000	Carta do editor	Cláudia Vassalo	Empresas que veem mais longe	
	Cenário	Cláudia Vassalo	Um novo modelo de negócios	
	Captação de recursos	Cláudia Vassalo	Os homens do dinheiro	Nos Estados Unidos, a captação de fundos para o terceiro setor gerou um excepcional mercado de trabalho. No Brasil? Bem... Há muito chão a percorrer
	Serviço	Cristiane Mano	Onde achar o bom conteúdo para fazer o bem	Em busca de conceitos e casos exemplares de empresas socialmente responsáveis? Livros e sites da internet são uma fonte valiosa
	Artigo	Oded Grajew	Somos todos responsáveis	As empresas - e seus líderes - têm um papel determinante na construção de um futuro melhor
	Nossos critérios	Não assinado	A lista dos melhores exemplos	Como foram escolhidos dez dos melhores casos de cidadania corporativa do Brasil
	Projetos Sociais	Não assinado	Retratos da cidadania	
2001	Carta do editor	Cláudia Vassalo	Assim como girassóis	
	Balço social	Ana Luiza Herzog	Uma janela para o mundo	Mais que documentos devotados à transparência, os balanços sociais tendem a se transformar em poderosos instrumentos de melhoria da gestão
	Voluntariado	Cynthia Rosenberg	Dividir para somar	Como o estímulo ao trabalho voluntário pode transformar seus funcionários e sua empresa
	Artigo	Oded Grajew	Por um mundo mais seguro	A crise mundial coloca em evidência a responsabilidade das empresas na busca e na construção de uma sociedade mais justa
	Artigo	Christina C. Pinto	Valor ou modismo?	O marketing social deve ser um reflexo da personalidade da empresa
	Artigo	Lívio Giosa	A lei social	Uma legislação séria poderia ser um poderoso incentivo para a participação das empresas na solução dos problemas sociais do País
	SA8000	Odete Pacheco	O selo da cidadania	Conheça a SA8000, a norma internacional de responsabilidade social que pode virar um novo passaporte na era da globalização
	Diversidade	Livia Barbosa	A diversidade no seu devido lugar	É um erro classificá-la como um instrumento de gestão. Ela é, antes de tudo, uma questão de moral

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2001	Serviço	Cristiane Mano	Para ir além	Uma seleção de livros e sites que podem ajudar - empresas e ONGs - a exercer a boa cidadania
	Nossos critérios	Não assinado	As empresas-modelo e os projetos exemplares	
	Projetos Sociais 2001	Não assinado		
2002	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Sinais	
	Parcerias	Ana Luiza Herzog	Algo em comum	Menos custo, muito mais resultado. Empresas, ONGs e governos aos poucos aprendem que juntar forças pode ser o melhor caminho rumo ao lucro social
	Indicadores	Não assinado	Faça o teste da cidadania	
	Artigo	Oded Grajew	A arte do trabalho em grupo	Por que as empresas são um parceiro fundamental para a construção de uma sociedade melhor
	Nossos critérios	Não assinado	A cidadania corporativa e seus retratos	Como chegamos às empresas modelo e aos projetos sociais de destaque
	Projetos Sociais 2002	Não assinado		
2003	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Só bons negócios são negócios responsáveis	
	Eficiência	Gabriela Carelli	Seu projeto social dá resultado	Nunca as empresas brasileiras investiram tanto em projetos sociais. Como saber se eles estão - realmente - tendo os efeitos desejados
	Artigo	Paulo Itacarambi	O mundo corporativo e a pobreza brasileira	Por que as empresas devem se envolver com a erradicação de um dos piores problemas do país
	Estratégia	Sandra Boccia	O tamanho da responsabilidade	Como micro, pequenas e médias empresas podem ingressar no mundo da cidadania corporativa
	Nossos critérios	Não assinado	Como ser um modelo de cidadania	Entenda o processo de escolha das empresas modelo em responsabilidade social corporativa e dos projetos sociais de destaque
	Projetos Sociais 2003	Não assinado		

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2004	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Entre o mundo ideal e o real	
	Apresentação Pesquisa	Não assinado	Uma referência para o mercado	
	Apresentação Critérios	Não assinado	A escolha dos melhores	Como é feita a seleção das empresas modelo de responsabilidade social e dos projetos sociais de destaque
	Negócios Estratégia	Ana Luiza Herzog	É politicamente correto e dá mais dinheiro	Por que empresas que perseguem a chamada sustentabilidade de suas operações são mais valorizadas pelo mercado
	Negócios Exportação	Ana Luiza Herzog	As novas barreiras do comércio internacional	Cada vez mais a responsabilidade social e ambiental se transforma num requisito indispensável às empresas exportadoras
	Artigo Tendência	Rosa Maria Fischer	Não basta só pagar imposto	A evolução da sociedade e do próprio mercado faz com que a responsabilidade social se torne algo obrigatório para as empresas
	Gestão Certificações	Ana Luiza Herzog	Perdidos num mar de opções	Não param de surgir novos princípios, normas e padrões de responsabilidade social. Difícil é saber quais deles seguir
	Projetos Sociais	Não assinado		
2005	Carta ao leitor	Não assinado	Mais um passo à frente	
	Apresentação Pesquisa	Cynthia Rosenberg	Como escolhemos os modelos	Em sua sexta edição, o Guia de Boa Cidadania Corporativa reflete a evolução da responsabilidade social no país
	Negócios Fornecedores	Daniella Vampel	É hora de envolver os parceiros	Por que cada vez mais empresas estão exigindo que seus fornecedores e clientes adotem a administração responsável
	Negócios Transparência	Daniella Vampel	Balanço social não é vitrine	Os relatórios estão deixando de ser uma descrição de ações sociais para apresentar a gestão de risco do negócio
	Práticas de Destaque	Não assinado		

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2006	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Um novo mandamento do mercado	
	Apresentação Pesquisa	Cynthia Rosenburg	Um novo padrão para as empresas	O Guia Exame de Boa Cidadania Corporativa mostra que a preocupação com a sustentabilidade chegou à estratégia das empresas
	Negócios Indicadores	Daniella Camargos	Quanto vale a gestão responsável	Por que mais empresas no Brasil e no exterior querem participar dos índices de sustentabilidade das bolsas de valores
	Negócios Relacionamento	Paula Pavon	Em busca e interesses comuns	O relacionamento com as partes interessadas está se transformando em uma questão estratégica - e é um enorme desafio para as empresas
	Negócios Relatórios	Tatiana Vaz	Comunicação com consistência	O exemplo da British Petroleum mostra o que um bom relatório de sustentabilidade precisa (mesmo) fazer
	Artigo Gestão	Vincent Menu	Questão de sobrevivência	Para garantir o próprio futuro e o desenvolvimento da sociedade, as empresas devem aprender a administrar os impactos de suas atividades
2007	Carta o leitor	Cláudia Vassalo	Mais um grande passo adiante	
	Pesquisa Apresentação	Cristiane Mano	A escolha das melhores	Em sua oitava edição, o Guia Exame de Sustentabilidade apresenta a maior mudança metodológica de sua história em parceria com a FGV-SP
	Pesquisa Resultados	Cristiane Mano	Elas nunca estiveram tão expostas	O Guia Exame de Sustentabilidade 2007, o maior levantamento de responsabilidade corporativa do país, mostra que a prestação de contas das metas sociais e ambientais - assim como das financeiras - das empresas é uma tendência irreversível
	Negócios globais Oportunidades	Ana Luiza Herzog	O lado bom do aquecimento global	Empresas de todo o mundo descobrem que é possível ganhar muito dinheiro e, de quebra, ajudar a salvar o planeta
	Negócios globais ecoeficiência	José Alberto Gonçalves	À frente da corrida pelo impacto zero	Como algumas das maiores empresas do mundo conciliam as restrições de consumo de recursos naturais com a oportunidade de serem mais eficientes
	Negócios globais Parcerias	Guilherme Fogaça	Uma solução para as brigas	Especializada em resolver impasses envolvendo grupos de ativistas e grandes empresas, a Future 500 se transformou numa das mais requisitadas ONGs do mundo
	Entrevista Estratégia Michael Porter	Ana Luiza Herzog	Parem de gastar tanto dinheiro	Para o guru Michael Porter, as empresas deveriam selecionar melhor seus projetos de responsabilidade corporativa - e investir apenas naqueles que tem relação com o seu negócio

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2007	Brasil agricultura	Fabiane Stefano	Sob pressão	As empresas brasileiras do agronegócio nunca estiveram tão expostas a cobranças ambientais e sociais - e agora se mexem para transformar o risco em oportunidade
	Negócios de Créditos de carbono	José Alberto Gonçalves	Como transformar ar em dinheiro	Cada vez mais empresas brasileiras estão participando do bilionário mercado mundial de créditos de carbono
	Gestão Fornecedores	Guilherme Fogaça	Não dá para crescer sozinho	Para aumentar a fabricação de produtos reciclados, muitas empresas estão sendo obrigadas a criar programas que estimulem também o crescimento de seus fornecedores.
	Gestão Transparência	Lucia Kassai	O balanço do futuro	empresas de todo o mundo estão aderindo ao GRI, único padrão global de divulgação de informações financeiras, ambientais e sociais.
2008	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Inspiração para os novos tempos	
	Pesquisa Apresentação	Cristiane Mano	A escolha das melhores	Em sua nona edição, o Guia Exame de Sustentabilidade destaca, pela primeira vez, a Empresa do Ano entre as 20 empresas-modelo do país
	Pesquisa Resultados	Lucas Amorim	Ser sustentável é uma obrigação	O Guia Exame de Sustentabilidade 2008, maior levantamento de responsabilidade corporativa do país, mostra que as empresas brasileiras estão cada vez mais empenhadas em desenhar uma estratégia verde
	Empresa-modelo Anglo American	Téo Takar	Um plano contra a dependência	Antes mesmo de abrir sua nova mina de níquel, no interior de Goiás, a Anglo American prepara a comunidade local para não viver exclusivamente em torno de um negócio que tem prazo para acabar.
	Negócios globais Mercado	Tatiana Gianini	Tão valiosa quanto petróleo	A falta de água no mundo está criando um mercado bilionário que atrai grandes empresas, como GE, Siemens e Dow
	Brasil Agronegócio	Fabiane Stefano	Uma geração nova e engajada	A crescente pressão sobre produtores brasileiros está provocando uma mudança na maneira tradicional de fazer negócios no setor
	Marketing Consumo	Aline Lima	O problema é o preço	A maioria dos consumidores se diz preocupada com questões ambientais, mas apenas um terço pagaria mais por um produto ecologicamente correto
	Gestão Sociedade	Serena Calejon	Há vida depois da exploração	O fim da atividade de mineração sempre causa enorme impacto na população do entorno. As maiores empresas do setor começam a se mexer para amenizar o problema

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2008	Gestão Qualidade	Luci Gomes	A multiplicação das regras	Os selos verdes, que atestam se um produto ou processo segue normas sustentáveis, proliferam no mercado. Até que ponto eles são suficientes?
	Tecnologia Energia	José Alberto Gonçalves	um caminho longo e ainda incerto	A busca por energias limpas deve atrair investimentos de 30 bilhões de reais em novas usinas até 2010 - mas o ritmo poderia ser ainda mais acelerado
	Artigo Comportamento	Aron Belinky	O poder das palavras	Conceitos como "sustentabilidade" e "responsabilidade social corporativa" não devem ser encarados pelas empresas como meros modismos de gestão e de marketing
2009	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Os dez primeiros anos	
	Pesquisa Apresentação	Cristian e Mano	A escolha das melhores	Em sua décima edição, o Guia Exame de Sustentabilidade ocorre às vésperas da maior discussão sobre o tema na última década
	Pesquisa Resultados	Felipe Carneiro	O grande teste de resistência	O Guia Exame de Sustentabilidade 2009, maior levantamento de responsabilidade corporativa do país, mostra que as iniciativas mais consistentes resistiram à crise
	Especial 10 anos	João Werner Grando	Um salto em apenas uma década	O Guia Exame de Sustentabilidade retrata como o tema deixou de ser uma questão de filantropia e chegou ao centro de estratégia das empresas ao longo dos últimos 10 anos
	Negócios globais Filantropia	Tatiana Gianini	A ajuda não ajuda?	A África nunca recebeu tanto dinheiro. Para muitos analistas, isso está longe de ser uma boa notícia - o auxílio internacional não trouxe o progresso e desestimula o empreendedorismo local.
	Brasil Gestão pública	Eduardo Pegurier	Um choque verde no governo	Os resultados do programa de compras sustentáveis no Estado de Minas Gerais representam um dos melhores exemplos brasileiros de uma tendência que cresce em todo o mundo
	Negócios Legislação	Denise Carvalho	Um problema caro e invisível	Novas leis sobre a contaminação de terrenos se transformam no mais recente risco ambiental a ser administrado pelas empresas.
	Gestão Fornecedores	Felipe Carneiro	Façam o que façam	Por que algumas empresas estimulam - e até mesmo exigem - a adoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia de fornecedores

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2010	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	O tamanho do nosso sonho	
	Pesquisa Resultados	Flávia Yuri	A era da biodiversidade	O Guia Exame de Sustentabilidade 2010, maior levantamento de responsabilidade corporativa do país, mostra que as empresas brasileiras estão abraçando o tema de maneira mais ampla
	Brasil Ideias Política	José Eli da Veiga	Um futuro menos insustentável	Sustentabilidade vai muito além da preservação da Amazônia, um assunto que vem monopolizando o debate. O governo da presidente Dilma Roussef precisa tratar o tema em toda a sua complexidade, investindo em educação, tecnologia e saúde
	Brasil Ideias Amazônia	Adaberto Veríssimo	A Amazônia do século 21	É preciso repensar por completo o modelo de desenvolvimento para região, aliando preservação da natureza e progresso econômico e social para as populações locais. Isso vai exigir política - e muito investimento
	Brasil Ideias Biodiversidade	Sergio Teixeira Jr	"O Brasil tem de assumir a liderança"	Para Pavan Sukhdev, uma das maiores autoridades mundiais em economia verde, o país precisa refletir no cenário internacional sua condição de superpotência da biodiversidade.
	Brasil Ideias Agricultura	José Garcia Gasques	Diversificar para crescer	O Brasil vai continuar sendo líder mundial em agricultura - mas, para isso, precisa aumentar ainda mais sua produtividade. E esse feito só será possível com mais investimento em tecnologia
	Brasil Políticas públicas	Maurício Oliveira	O governo também pode inovar	Começam a surgir aqui e ali exemplos de políticas públicas de sustentabilidade que merecem ser estudadas - e reproduzidas
	Empresas Reciclagem	Denise Dweck	Para onde vai seu computador velho?	O Brasil já é um dos maiores mercados de computadores do mundo - e logo vai ser um grande produtor de lixo eletrônico. Estamos prontos para cuidar de todo esse entulho?
	Artigo Imagem	Craig Bennet	Muito além da tinta verde	O desafio que se impõe às empresas não vai ser resolvido com marketing. É preciso se preparar para a era da sustentabilidade corporativa.
	Pesquisa Apresentação	Ana Luiza Herzog	A escolha das melhores	Em sua 11ª edição, o Guia Exame de Sustentabilidade revela que o fracasso das negociações sobre o clima em âmbito global não abalou o compromisso das empresas brasileiras com o tema

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2011	Carta ao leitor	Cláudia Vassalo	Criar o futuro	
	Pesquisa Resultados	Denise Brito	Do discurso à prática	A pesquisa com as empresas participantes do Guia Exame de Sustentabilidade 2011 revela que as práticas de responsabilidade corporativa estão, cada vez mais, presentes no dia a dia dos negócios
	Pesquisa Inovação	Não assinado	Velhos problemas, novas soluções	Noventa e um por cento das empresas participantes do Guia Exame de Sustentabilidade 2011 incluem no planejamento estratégico a busca por inovações verdes
	Brasil Agenda 2012 Rio +20	José Alberto G. Pereira	Uma nova Copenhague?	As grandes expectativas em torno da Rio +20, a conferência da ONU sobre desenvolvimento sustentável, podem gerar a mesma frustração da conferência do clima de 2009
	Brasil Agenda 2012 Lixo	Maurício Oliveira	Um impulso ao negócio do lixo	A Política Nacional de Resíduos Sólidos começa a gerar novas oportunidades aos empresários, da reciclagem de materiais e logística reversa à construção e operação de aterros sanitários
	Brasil Políticas públicas	Andrea Vialli	Oportunidade perdida?	Apesar de tocar pontualmente em inovação e sustentabilidade, a nova política Industrial brasileira está aquém dos modelos bem-sucedidos de outros países
	Empresas Indústria Química	José Alberto G. Pereira	Território livre	Várias substâncias químicas banidas ou com uso controlado no exterior são empregadas livremente no Brasil. Mas alguns fabricantes saem na frente e adotam restrições voluntárias
	Empresas Empreendedorismo	Andrea Vialli	Parceria verde	Com o empurrão dado por sócios capitalistas ou grandes clientes, empreendedores prosperam com pequenos negócios que nasceram com o gene da sustentabilidade
	Artigo Ideias	Eduardo Felipe Matias	A nova governança global	Com o poder do Estado diluído pela globalização, a agenda do crescimento sustentável depende cada vez mais da atuação de outros níveis de influência, como as empresas transnacionais, as organizações não governamentais e os blocos regionais de países, e de ações e coalizões que promovam um ciclo virtuoso de sustentabilidade.
	Pesquisa Critérios	Não assinado	A escolha das melhores	Como foi o processo de definição das empresas-modelo em sustentabilidade entre as 224 companhias inscritas

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2012	Carta ao leitor	Não assinado	Inspiração para o mundo	
	Pesquisa Resultados	Ana Luiza Herzog	Mais um passo na direção certa	O Guia Exame de Sustentabilidade 2012, maior levantamento de práticas de responsabilidade corporativa do país, comprova a disposição das empresas instaladas no país de fortalecer suas estratégias de sustentabilidade
	Especial Recursos hídricos	Mariana Segala	A escassez na abundância	Hoje, 40% da população do planeta já sofre as consequências da falta de água. Além do aumento da sede no mundo, a falta de recursos hídricos tem graves implicações econômicas e políticas para as nações
	Gestão Reciclagem	Andrea Vialli	Seu computador velho vale dinheiro	O mercado de reciclagem de lixo eletrônico, ainda incipiente no Brasil, pode movimentar 300 milhões de reais por ano.
	Empresas Empreendedorismo	Katia Simões	Tão verdes quanto as grandes	A maioria das pequenas e médias empresas desenvolvem ações sustentáveis de forma pontual. Mas os bons exemplos mostram que, seja qual for o tamanho da companhia, é possível incorporar a sustentabilidade na estratégia de negócios.
	Negócios globais e Certificação	Guilherme e Manechini	Crise de credibilidade	Após um incêndio em uma fábrica, a SA8000 - certificação pioneira na área de responsabilidade social das empresas - tem a própria reputação colocada à prova
	Pesquisa Critérios	Não assinado	A escolha das melhores	Como foi o processo de definição das empresas-modelo em sustentabilidade entre as 170 companhias inscritas
2013	Carta ao leitor	Não assinado	As empresas melhoraram. O Brasil também	
	Pesquisa Critérios	Não assinado	A escolha das melhores	Em sua 14ª edição, o Guia Exame de Sustentabilidade apresenta as 61 empresas mais sustentáveis dos países, as 20 melhores por setor e os destaques em sete categorias
	Pesquisa Resultados	Flávia Furlan	O sinal que vem das ruas	A pesquisa do Guia Exame de Sustentabilidade mostra que, diante de uma população mais crítica, as empresas avançam para combater problemas históricos do país

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2014	Carta ao leitor	Não assinado	Podemos, sim, fazer a diferença	
	Pesquisa Critérios	Não assinado	A escolha das melhores	Em sua 15a edição, o Guia Exame de Sustentabilidade apresenta as 61 empresas mais sustentáveis dos países, as 19 melhores por setor e os destaques em dez categorias
	Pesquisa Resultados	Renata Vieira	Uma corrida sem linha de chegada	A pesquisa do Guia Exame de Sustentabilidade 2014, maior levantamento de responsabilidade corporativa do país, revela que ainda há muito por fazer - e as empresas estão dispostas a continuar avançando
	Retrospectiva 15 anos	Aline Scherer	É só o começo	Em 15 anos de publicação deste guia, as empresas brasileiras evoluíram da simples filantropia à criação de negócios sustentáveis
2015	Brasil Agronegócio	Léo Branco	O campo garante o futuro	O uso da tecnologia, razão do aumento da produtividade do campo no país, é o caminho para o setor crescer mais e preservar o ambiente, mostrou o Exame Fórum Agronegócio
	Pesquisa Critérios	Não assinado	A escolha das melhores	Em sua 16a edição, o Guia Exame de Sustentabilidade apresenta as 68 empresas mais sustentáveis dos países, as 21 melhores por setor e os destaques em dez categorias
	Pesquisa Resultados	Renata Vieira	Mais perto de um consenso	A pesquisa do Guia Exame de Sustentabilidade 2015, a maior do gênero no país, mostra que as empresas brasileiras se preparam para fazer a sua parte em meio a um avanço histórico das discussões para reduzir as emissões de carbono no mundo.
2016	Pesquisa Resultados	Renata Vieira	Rumo a uma nova era?	Valor da reputação, do acesso a recursos naturais, da relação com clientes... a pesquisa do Guia Exame de Sustentabilidade revela que as empresas avançam e passam a lidar com temas intangíveis
2017	Carta de Exame	Não assinado	Um futuro melhor que o presente	
	Pesquisa Resultados	Renata Vieira	O mundo em 2030	A pesquisa do Guia Exame de Sustentabilidade mostra que as empresas brasileiras começam a avançar na aplicação das metas globais para o desenvolvimento sustentável

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE C – Relação de Matérias Analisadas (continuação)

Edição	Coluna/Seção	Autor	Título	Subtítulo
2018	Tecnologia Agronegócio	Gustavo Gusmão	O voo dos agrodrônes	Seja para controlar pragas, seja para estimar a produção, as aeronaves não tripuladas são cada vez mais presentes no campo, um mercado que cresce em ritmo acelerado
	Pesquisa Resultados	Renata Vieira	Uma corrida que precisa acelerar	Cientistas apontam que devemos limitar o acréscimo da temperatura global a 1,5 grau Celsius até 2030, meio grau abaixo da meta anterior. Para isso, governos e empresas têm de agilizar o combate às causas das mudanças climáticas
2019	Capa Sustentabilidade		Bem-vindo a era do baixo carbono	Ganha força a construção de uma nova economia de baixo carbono, centrada na biotecnologia, na agricultura, na biodiversidade. O Brasil saberá aproveitar?
	Carta da Exame	Não assinado	20 anos de boas práticas	A dúvida é se o país saberá aproveitar as oportunidades e explorar de modo eficiente — e sustentável — seu imenso potencial
	Pesquisa	Murilo Bomfim	Uma causa que afeta o planeta	O GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE mostra que um grupo de elite de empresas avança na aplicação das metas para o desenvolvimento sustentável do país
	Dados e Ideias	André Jankavski	Falta engajamento	Estudo mostra que presidentes de empresas reconhecem a importância do desenvolvimento global, mas poucos afirmam que suas companhias atuam para promovê-lo

Fonte: Elaboração própria

ANEXOS

ANEXO A – Capas das Revistas

