



V.2, n.2 . Jan - Jul. 2011

# **IRRESPONSABILIDADE HISTÓRICA: MEMÓRIA E REPUTAÇÃO CORPORATIVA COMO UM DOS DESAFIOS PARA A SUSTENTABILIDADE**

## **HISTORICAL IRRESPONSIBILITY: MEMORY AND CORPORATE REPUTATION AS ONE OF THE CHALLENGES TO SUSTAINABILITY**

Eduardo Augusto da Silva<sup>1</sup>

**Resumo:** A memória corporativa impõe um risco muito perigoso para as organizações que não sabem contar a história para seus diversos públicos. O presente artigo apresenta as dificuldades para o desenvolvimento da responsabilidade histórica, confrontando conceitos, muitos deles ainda pouco entendidos pelos diversos profissionais de diferentes áreas de conhecimento. Propõe-se, ainda, a construção de um novo indicador de sustentabilidade, como instrumento de prestação de contas das organizações na avaliação de suas posturas corporativas. Através deste estudo, as organizações podem avaliar o alcance de suas ações como ferramenta de posicionamento estratégico, além de propor conceitos para o desenvolvimento de uma política de responsabilidade social visando a sustentabilidade, dirigida por um planejamento de comunicação montado a várias mãos, com a efetiva participação dos gestores na construção das estratégias de comunicação corporativa.

**Palavras-Chave:** reputação corporativa; responsabilidade histórica; sustentabilidade.

**Abstract:** The corporate memory very imposes a dangerous risk for the organizations that they do not know to count history for its diverse public. The present article presents the difficulties for the development of the historical responsibility, collating concepts, many of them still little understood by the diverse professionals of different areas of knowledge. It is considered, still, the construction of a new index of sustainability, as instrument of rendering of accounts of the organizations in the evaluation of its corporative positions. Through this study, the organizations can evaluate the reach of its action as tool of strategical positioning, beyond considering concepts for the development of one politics of social responsibility aiming at the sustainability, directed for a planning of communication mounted to some hands, with the effective participation of the managers in the construction of the strategies of corporative communication.

**Key Words:** corporate reputation; historic responsibility; sustainability.

### **1. Introdução**

Recordar é viver? Para muitas organizações esta pergunta gera um frio na alma de muitos acionistas, presidentes e CEO's e mesmo de funcionários do baixo escalão. O passado para eles pode não ter uma boa história para contar e seria melhor cair no esquecimento.

---

<sup>1</sup> Doutor em Comunicação pela USP. Professor conferencista na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP) e professor nos cursos de Pós-graduação em Gestão de Comunicação e Marketing e de Graduação em Relações Públicas da ESAMC-Uberlândia/MG. Email: dr.edu.augusto@gmail.com

Índia, 1984, resultado da reação de água com o ácido isocianato de metila, criou uma chuva química sobre centenas de barracões e de choupanas construídas em torno da fábrica de pesticidas. Resultado: mais de 4.000 mortos, 11.000 incapacitados. Responsável: na época, a gigante mundial da química e petroquímica, a Union Carbide.

Consequências para a empresa: nenhuma, pois a multa de US\$ 3 bilhões foi congelada numa conta por processo judicial e nenhuma vítima nunca recebeu dinheiro algum. Hoje: fundida e camuflada, é a segunda maior companhia da indústria química do mundo, a Dow Chemical.

Alasca, 1989, vazamento de 41 milhões de litros de petróleo do navio Exxon Valdez. Resultado: devastação da fauna do litoral do Alasca. Responsável: Exxon. Consequências: multa de US\$ 5 bilhões pelos danos ambientais, porém entrou na justiça com um pedido para recorrer da decisão. Para as vítimas, nada. Um estudo, publicado pela revista científica Science, em 2004, 15 anos depois do acidente, concluiu que a recuperação da área está longe de alcançar um nível ideal. A região continua a apresentar problemas resultantes dos resíduos do petróleo derramado.<sup>2</sup> Hoje: a Exxon Mobil Corporation é a maior empresa privada de petróleo e petroquímica do mundo, presente em cerca de duzentos países e territórios. No Brasil, é representada pela Esso Exploração Santos Brasileira, ExxonMobil Química e ExxonMobil Business Support Center Brasil.<sup>3</sup>

Baía da Guanabara, Rio de Janeiro, janeiro de 2000, vazamento de 1,3 milhão de litros de óleo. Resultado: fauna e flora devastadas e comprometimento da pesca por, no mínimo, 25 anos (Repetiu no mesmo ano, num incidente semelhante, no Rio Iguaçu, no Paraná). Segundo Nassar (2004:74) “As falhas humanas internas da Petrobras resultaram em milhares de reportagens em todo o mundo. Nelas ‘o maior ativo de uma empresa, a marca’, foi fortemente responsabilizada pelas lambanças em água salgada, doce e no imaginário dos públicos.” Para as vítimas: depois de nove anos, quase nenhum ressarcimento para os pescadores da área. Gastos, só com comunicação e marketing. Hoje: a Petrobras é vista como orgulho nacional, além de ser considerada a quarta empresa mais respeitada do mundo, de acordo com a *Reputation Institute*, empresa privada de assessoria e pesquisa, com sede em Nova York.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> <<http://www.greenpeace.org/brasil/oceanos/noticias/desastre-do-exxon-valdez-uma>>. Acessado em 29 de julho de 2009.

<sup>3</sup> <[http://www.esso.com.br/Brazil-Portuguese/PA/BR\\_HomePage.asp](http://www.esso.com.br/Brazil-Portuguese/PA/BR_HomePage.asp)>. Acessado em 29 de julho de 2009.

<sup>4</sup> <<http://www2.petrobras.com.br/portal/frame.asp?area=apetrobras&lang=pt&pagina=/Petrobras/portugues/reputacao.asp>>. Acessado em 29 de julho de 2009.

Maricato (2006, p. 127) defende ser “necessário um verdadeiro mergulho no âmago de todas as questões ‘existenciais’ da organização”. Se seguissemos cegamente seu conselho teríamos um diagnóstico empresarial indigesto para uma boa estratégia de comunicação organizacional, em muitas empresas espalhadas pelo mundo.

Aliás, lança-se uma relevante questão: memória é reputação ou é, na realidade, a atividade de bons profissionais de comunicação que, como verdadeiros “censores”, filtram os fatos que devam ser efetivamente relatados para construir a reputação?

## **2. Memória não é reputação**

Parece-nos ser mais coerente responder que é trabalho dos profissionais de comunicação e que somos corroborados com o que Zanetti (2004) diz: “a magia do ato de contar uma história não se resume na história contada, mas no próprio ato”. O ato dos gestores de comunicação corporativa, dos relações públicas, dos publicitários ou dos assessores de comunicação de contar a história que pode ser ouvida, vista e lida pelos interessados.

Ao ler estas linhas, o leitor já deve estar armado de argumentos em defesa das corporações que buscam, literalmente através de ações, merecerem hastear no ponto mais alto de seus prédios a bandeira de empresa socialmente responsável ou cidadã.

Ainda assim, o desafio continua patente quanto ao que devemos entender sobre responsabilidade histórica ao depararmos, por exemplo, de um lado, com situações degradantes de milhões de pessoas nos países mais pobres, passando fome e sofrendo com doenças diversas, necessitadas de grandes investimentos em políticas públicas razoáveis e, noutro lado, diante da crise de 2008, os governos no mundo todo despendendo trilhões de dólares para salvar bancos e empresas que nadaram por anos a fio nos lucros especulativos de um sistema financeiro virtual e gananciosamente equivocado no ponto de vista do pensamento capitalista ideologicamente insustentável.

Que responsabilidade histórica devemos atrelar à Pfizer que, segundo sua “Filantropia com a Aids”, somente depois que milhares de africanos morreram e sofreram sob os efeitos das doenças decorrentes da Aids, somada à pressão de ativistas e da possibilidade da licença compulsória que permitiria a introdução de genéricos da sua patente *Floconazol*, resolveu disponibilizar um número limitado de seu produto, gratuitamente ao setor público da África do Sul e agora “reivindica os créditos de seu esforço caridoso”? (WEISSMANN, p. 2003).

A resposta não está nos números: a Pfizer se consolida como líder em importantes segmentos do setor farmacêutico, com presença em mais de 140 países e aproximadamente 90 mil funcionários.<sup>5</sup>

Ao discutir sobre a postura da VW no Brasil, quando tomou a decisão de demissão em massa, em 2006, Nassar (2006a) retoma o passado historicamente orgulhoso da empresa no seu papel primordial para o desenvolvimento do país e sua efetiva conversação com os seus *stakeholders* nos momentos de crise, e pergunta: “qual o passivo que as demissões anunciadas pela VW deixarão junto aos seus diversos públicos, entre eles o consumidor brasileiro?”

Hoje, segundo a revista Exame ("Maiores e Melhores"), a Volkswagen é a [segunda\*] maior empresa privada do Brasil, com 22 mil colaboradores e 17 milhões de veículos produzidos ao longo da história. Somente em 2008, fabricou no país 846 mil veículos.<sup>6</sup>

### 3. Irresponsabilidade histórica

As multinacionais têm uma longa e sombria história com catástrofes e até mesmo com o holocausto: Mussolini e Hitler eram adorados pelas corporações que, se não os financiaram com pesados investimentos na época da 2ª Grande Guerra, no mínimo continuaram suas operações naqueles países como se nada tivessem a ver com o que ocorria no resto do mundo - milhões de mortos, perseguições étnicas, saques de bens públicos e privados, além de todo tipo de atrocidade inimaginável. Dentre estas empresas que agiam negligentemente, têm-se: Esso, GM, Ford, Coca-Cola (que como símbolo americano não podia vender seu produto principal diretamente, inventou a Fanta Laranja para os alemães) e IBM (com sua máquina de cartões perfurados para cadastro e controle de presos em campos de concentração). Todas elas faturando enquanto milhões morriam.<sup>7</sup>

Isto é memória, que não pode ser entendida como reputação corporativa do ponto de vista estratégico, mas deveria ser contemplada pela perspectiva ética. No entanto, não é nenhuma surpresa, dado que diversas corporações são multadas por cooperarem com regimes terroristas e tiranos. O problema está no valor das multas que, aos olhos do cidadão comum

---

<sup>5</sup> <<http://www.pfizer.com.br/interna.aspx?idConteudo=280&idConteudo2=281>>. Acessado em 29 de julho de 2009.

\*Correção do autor, pois no site oficial Melhores & Maiores da Exame ela é a segunda e não a primeira maior empresa privada. E ainda, é a quarta maior dentre todas, públicas e privadas. Veja: <<http://mm.portalexame.abril.com.br/empresas/maiores>>. Acessado em 29 de julho de 2009.

<sup>6</sup> <[http://www.volkswagen.com/br/pt/Volkswagen\\_do\\_Brasil/historia\\_da\\_volkswagen/Volkswagen\\_do\\_brasil.html](http://www.volkswagen.com/br/pt/Volkswagen_do_Brasil/historia_da_volkswagen/Volkswagen_do_brasil.html)>. Acessado em 29 de julho de 2009.

<sup>7</sup> Todos estes dados são encontrados no documentário: *The Corporation*, de Mark Achbar, Jennifer Abbott & Joel Bakan, 2003.

podem parecer cifras grandes, mas, para as criminosas multinacionais, são ridículas e não intimidam. Tidas como sanções ou castigos aplicados pelo poder jurídico, moralmente é insuficiente para gerar mudança efetiva nos comportamentos corporativos.<sup>8</sup>

Segundo a lista das *100 Empresas mais Criminosas dos anos 90*, que recentemente foi divulgada na internet por Russell Mokhiber, muitas são reincidentes:

As empresas definem as leis sob as quais vivem. Por exemplo, a indústria automobilística nos últimos 30 anos trabalhou sua vontade no Congresso para bloquear legislação que teria imposto sanções criminais sobre violações conscientes das leis federais de segurança nos veículos. Hoje, se uma indústria automobilística é apanhada violando a lei e se a polícia não estiver dormindo no ponto, só paga uma multa civil.<sup>9</sup>

O autor da lista atenta para o fato de que enquanto os crimes de rua custam à nação [norte americana] US\$ 3,8 bilhões por ano, as fraudes de colarinho branco vão de US\$ 100 bilhões a US\$ 500 bilhões por ano e, chama a atenção ainda para aqueles que tentariam articular que os crimes de rua não podem ser comparados ao crime empresarial, pois este não é violento:

O FBI estima que 19.000 norte-americanos são assassinados a cada ano. Compare isso com 56.000 norte-americanos que morrem a cada ano no trabalho ou de doenças ocupacionais como silicose e asbestose e as dezenas de milhares de outros norte-americanos que caem vítimas da violência silenciosa da poluição, alimentos contaminados, produtos de consumo perigosos e erros médicos. Essas mortes frequentemente são resultado de imprudência homicida. Elas são às vezes processadas como homicidas ou por violação criminosa de leis federais. E crimes ambientais frequentemente resultam em morte, doenças e ferimentos.<sup>10</sup>

O que Maricato (2006) chama de memória o “resgate e a manutenção da história vivida [para] liderar o pensamento do presente, como construção do futuro”, não tem nada de novidade, pois é função dos gestores da comunicação no seu dia-a-dia nas organizações e que respondem ao que ele questiona se “é a história que incide no perfil da empresa ou se é a empresa que age e registra sua evolução histórica, sendo única agente do próprio destino”.

---

<sup>8</sup> *Idem.*

<sup>9</sup> <<http://antonioluizcosta.sites.uol.com.br/100maiores.htm> ou <http://www.corporatepredators.org/top100.html>>. Acessado em 29 de julho de 2009.

<sup>10</sup> *Idem.*

#### 4. Os “censores” da história

Sempre foi papel dos profissionais de comunicação verificar o perfil dos fundadores, identificando valores corporativos. São eles que analisam fatores motivacionais dos colaboradores como os mitos e os heróis, como também estudam a história mercadológica dos produtos e seus efeitos no cotidiano dos consumidores influenciando, ou não, nos estilos de vida e nos comportamentos adquiridos ao longo do tempo em suas experiências de consumo e uso das marcas de suas empresas.

Numa economia mundial, onde as informações são filtradas por uma mídia associada aos seus patrocinadores e mega conglomerados, quem defenderá o direito à informação do público? Veja o caso da Monsanto, com seu hormônio para crescimento bovino (o rBGH), que com uma ação extremamente coordenada, apoiada por especialistas, professores universitários, repórteres, formadores de opinião pública e o próprio FDA - *Food and Drug Administration* (órgão regulador de alimentos e produtos farmacêuticos comercializados nos EUA), conseguiu propagar e comercializar seu produto de marca *Posilac*. Mas foi comprovado que gerava câncer, criava problemas nos rins, baços, inflamação no coração e outros males, além de provocar dores, desconfortos e doenças irreversíveis nas vacas leiteiras. Repórteres da Fox TV tentaram delatar o fato, mas foram ameaçados pela Monsanto. Rupert Murdoch, o maior dono de estações de TV, incluindo a Fox TV, pensou não ser bom para seus negócios, demitiu os repórteres e o programa não foi ao ar. O caso foi aos tribunais norte-americanos, mas, depois de três anos de processo, foi congelado e esquecido. O hormônio *rBGH* é proibido na Europa e Canadá, mas continua escondido na maior parte do leite comercializado nos EUA.<sup>11</sup> O resto, é história.

Assim, ao que Maricato (2006) entende como novo critério o conhecimento da história da empresa para agregar valor aos produtos e serviços das organizações, juntamente como a “construção de uma identidade coletiva, contada, criada, confrontada e partilhada entre os sujeitos de ação: a sociedade”, fazemos outro questionamento: estaria a sociedade efetivamente preparada em transformar sua desconfiança, diante dos fatos encontrados, em práticas ativas de “quebra de relacionamento” com os produtos e marcas de que tanto ama?

---

<sup>11</sup> Documentário: *The Corporation*, de Mark Achbar, Jennifer Abbott & Joel Bakan. Big Picture Media Corporation. 2003.

A princípio, poderia esperar, depois de nossa exposição até aqui que, defenderíamos claramente que a sociedade está apática, ou as empresas são arrogantes em ter este discurso negligente ou os pesquisadores e autores não entenderam direito as consequências devastadoras da “história pura” a ser compartilhada entre empresa e quem quer que seja. Mas pensamos que a história é outra.

As corporações existem há, pelo menos, 150 anos. Começaram discretas, quase imperceptíveis e agora dominam tudo e qualquer coisa, a ponto de dependermos delas para nossas vidas, alegrias e tristezas, realizações e decepções, ilusões e experiências.

Para se chegar neste nível de dependência vital do ser humano, as organizações, alerta Grossman (2003a), “não fazem propaganda de seus produtos, mas de estilos de vida. Foram anos de educação deste modo de ver as coisas. Um modo de pensar. Uma história de quem somos como pessoas e como chegamos aqui e qual é a fonte de nossa ‘liberdade’”. É a gestão da percepção no sentido de fazer-nos pensar que a organização é “inevitável, indispensável, muito eficiente e responsável pelo progresso e qualidade de vida. Elas se vendem, vendem sua dominação, seu regulamento. Criam para si uma imagem de sujeito comum da rua”.

Este século e meio de educação corporativa serviu para construir e acumular uma espécie de capital de reputação, para ser usado em momentos como o que estamos passando, em relação a uma relativa desconfiança por parte de uma parcela consciente e menos propensa aos argumentos galanteadores daquelas organizações negligentes ou espertas. Para Nassar (2006b),

significa ter capital a ser sacado numa caderneta de poupança de imagem. (...) Esse ambiente sisudo faz com que as corporações tenham que explicar, por meio de sua comunicação, o significado de suas ações e comportamentos, e legitimá-lo frente a quem está convivendo com a poluição em toda parte, perdendo direito e emprego, entre outras desgraças.

## **5. A “epidemia” da responsabilidade social corporativa**

Para aquelas organizações que não têm suficiente “capital de imagem” acumulado, ou já o tenham esgotado em situações de crise de imagem e escândalos, se vêem numa situação em desvantagem aos demais concorrentes - como se fosse uma corrida para ver quem fica

mais bonito na foto -, e apelam para a divulgação de modos de conduta, carta de valores éticos ou assumem o mote do “socialmente responsável”, a coqueluche corporativa do século XXI.

Resultado: um verdadeiro bombardeio vindo de CEO's (*Chef Executive Office* - Presidente Corporativo), diretores e gerentes de marketing e comunicação exacerbando o uso da comunicação corporativa integrada ao nível máximo: a retórica levada a cabo.

Esta proliferação de códigos de conduta e de iniciativas de negócios éticos está desafinada com a prática real. Klein (2002, p. 462-463) relata:

Em meados de 1999, por exemplo, quando a Nike surgiu como salvadora da Indonésia por ter aumentado os salários, ela também estava cortando seus laços com os trabalhadores de salários mais altos nas Filipinas e correndo para a China, onde os direitos dos trabalhadores são menos protegidos, o monitoramento é quase impossível e os salários mais baixos. A Levi's deixou a Birmânia (...) [ao] voltar para China criou um inovador código de conduta para a China, mas ao mesmo tempo estava demitindo milhares de trabalhadores na Europa e na América do Norte. A Gap, enquanto isso, era considerada modelo de abertura e reforma em El Salvador, enquanto manifestantes do lado de fora de suas lojas em Nova York e San Francisco protestavam contra as horrendas condições em suas fábricas em Saipan e na Rússia.

Com este cenário confuso, similar à sensação de andar pela *Time Square*, onde os prédios parecem ter vida própria, nos chamando para comprar suas marcas em imagens 3D, os cidadãos do mundo ficam a mercê e vêm se transformando em céticos ativos. Nassar (2004, p. 62), alerta que amigos dos miseráveis e dos carentes

(...) o fato é que esses ícones da comunicação do politicamente correto sinalizam a existência de uma indústria de relatórios, balanços sociais e de todo tipo de ações, que fazem da miséria do mundo, e de nosso país, um grande negócio. (...) O melhor que nós, consumidores, podemos fazer, pelo mundo, pelo próximo e por nós mesmos, é desconfiar e não comprar de empresas que estão persuadindo o consumidor por meio das mensagens administradas da responsabilidade social.

Rego (2000, p. 113) “descobriu”, há quase uma década atrás, que

comportamentos de cidadania organizacional lubrificam os mecanismos sociais da organização; reduzem as fricções e conflitos; favorecem a produtividade dos colegas de trabalho; libertam os gestores de certas atividades de controle e gestão de conflitos, favorecem a coordenação do trabalho entre os membros das equipes e entre os diversos grupos; permitem reter e atrair as pessoas mais competentes; facilitam a adaptação organizacional às mudanças ambientais.

Não corroboramos com os argumentos do autor português, visto que todos os benefícios acima descritos por ele são resultados de ações eficazes dos gestores da comunicação das organizações perante seus diversos *stakeholders* - preceitos básicos de quem atua, profissionalmente, na área da comunicação corporativa.

O conceito de “cidadania corporativa” nos parece uma adoção um tanto quanto forçada da parte das empresas e dos investigadores. Freitas (1999 *apud* KUNSCH, 2003, p. 141) é enfática:

Cidadania é um estatuto entre uma pessoa natural e uma sociedade política, portanto privativo do indivíduo e de seus direitos e deveres civis. Uma empresa, uma associação ou qualquer tipo de pessoa jurídica, pode ter uma nacionalidade, mas jamais uma cidadania. As empresas falam em nome de seus interesses, e o primeiro deles é não perder. Falam em nome de categorias e de setores da economia com interesses específicos e particulares. No entanto, pretendem ser o porta-voz de todos. Querem mostrar-se inatacáveis e falam como se suas ações, enquanto ‘cidadãs’, fossem resultado de uma ‘consciência’ do bem geral e não visassem retornos.

Por um lado, em concordância com a autora podemos, também, considerar o termo “cidadania corporativa” inválido. Ratificamos que a postura empresarial deve ser pautada, antes de tudo, pela sua missão e seus valores enquanto organização com fins lucrativos e, portanto, seus resultados deverão ser avaliados nesta perspectiva e não como um agente social que concorre com as ações do indivíduo enquanto cidadão.

Noutro lado da moeda, concordamos com a indiana Shiva (2003) que, ao confrontar direito com responsabilidade corporativa, sugere que primeiro devemos desfigurar a corporação como uma pessoa, onde há indivíduos que devem se responsabilizar no lugar da organização. Os CEO’s e administradores precisam viver segundo as regras de qualquer comunidade, qualquer país, exatamente como qualquer outro. Não podem estar acima das regras da cidadania. Se as pessoas pagam impostos ao entrarem e ao saírem dos países, as corporações devem também. Não podem partir

sem dar nada em troca a um país ou comunidade. Este é o contexto da responsabilidade. Todo acionista, CEO ou diretor deverá se responsabilizar pela destruição, poluição, desapropriação que fizerem nos lugares onde exploram e ganham dinheiro.

## 6. A essência das organizações

Está ocorrendo um equívoco de concepção e entendimento do que vem a ser a natureza das corporações. Principalmente quando tentamos dissecá-las sob o ponto de vista ético e das regras de conduta.

A postura ética esperada não pode ser caracterizada como regra porque ainda está na esfera das exceções, pois, segundo Almeida (2007, p. 231),

a ética nos negócios e a responsabilidade social corporativa ainda não adquiriram, de maneira consistente, a centralidade que tais questões exigem. Há muitas barreiras para a adoção de um foco mais ético e responsável nas empresas. À medida que a competição se intensifica, os gestores em todos os níveis sentem-se cada vez mais pressionados pelo tempo.

Ainda são recentes as práticas neste sentido e as investigações são pouco consistentes quanto ao verdadeiro retorno que essas ações podem oferecer. O título de “Empresa Socialmente Responsável”, tão almejado, exige uma revisão criteriosa quanto às posturas éticas de quem tenta adotá-lo e inseri-lo na definição de sua missão corporativa.

As práticas adotadas pelas organizações, neste sentido, permanecem no campo da retórica, falando muito e agindo pouco, visto que as ações realizadas para lidar com as demandas sociais se resumem em políticas de comunicação corporativa. Especificamente com os *stakeholders*, de *lobby* junto aos governos e da corrida por premiações de pompa e troféus de fachada para atender a metas qualitativas inadequadas de comunicação institucional.

Agora que, declaradamente, fazer o bem para ganhar bem já não é mais pecado sob a ótica do capital, colocam-se em discussão os conceitos de responsabilidade social corporativa, pois muitas organizações insistem em se firmar sob esta bandeira quando investem em alguma causa, seja ela social, esportiva, cultural ou ambiental, associada aos preceitos de marketing. O desempenho, como parâmetro de eficácia, assume a personagem de postura ética com preocupação social como fatores chaves de sucesso.

Ao invés das empresas demonstrarem uma preocupação devidamente ética, isenta de qualquer parcialidade, elas apontam para a direção da responsabilidade social como oportunidade de se diferenciar dos concorrentes e, ainda, absorvem um novo conceito, o da sustentabilidade, sem o devido cuidado, entendendo-os, mais uma vez, como sinônimo.

Seguindo uma linha de pensamento mais ou menos defendida pelo mercado e por muitos pesquisadores, Srour (2008, p. 67) alega que

as empresas não competem apenas pelo mercado, mas para conquistar uma boa reputação: querem dispor de uma reserva de credibilidade que lhes confira a “licença para operar” e, por conseguinte, o benefício da dúvida em situação de crise. Procuram obter, sobretudo, um crédito de confiança que lhes outorgue uma vantagem competitiva para incrementar sua rentabilidade. Não o fazem por um surto de bom-mocismo.

Logo, responsabilidade social corporativa ‘gera vantagem competitiva’ quando vemos alguns profissionais defendendo as perspectivas positivas do investimento nesta área. Como Almeida (2007), por exemplo, eles entendem que o

crescimento mundial das vendas de produtos orgânicos é uma evidência de que, mantidas as condições adequadas de preço, desempenho, respeito às culturas locais e conformidade social e ambiental, a responsabilidade corporativa efetivamente demonstrada é um indutor positivo de *market share*. [Ou] (...) enquanto a maioria das empresas ainda tem dificuldade de lidar com os pobres, recusando-se a enxergá-los como um mercado para seus produtos (...) estão surgindo modelos de negócios lucrativos voltados aos pobres.

No entanto, responsabilidade social corporativa e sustentabilidade não são sinônimos, mas correlativos. O primeiro serve de premissa para o segundo, mas não é, necessariamente, a mesma coisa. O segundo termo é resultado, ainda incompleto, de uma complexa e divergente discussão sobre um conceito muito novo.

Além de exigir uma extensa avaliação das diversas definições que tratam do desenvolvimento sustentável, acreditamos que ainda está muito cedo em tomar partido num campo de extrema controvérsia e de forte apelo ideológico, dependendo de qual perspectiva escolher.

Ainda que tenha sido aceito, é um conceito em que não se chegou ao consenso. Para

Bellen (2007, p. 23), ele

provém de um relativamente longo processo histórico de reavaliação crítica da relação existente entre a sociedade civil e seu meio natural. Por se tratar de um processo contínuo e complexo, observa-se hoje que existe uma variedade de abordagens que procura explicar o conceito de sustentabilidade.

A ideia de sustentabilidade envolve as perspectivas materiais, ambientais, sociais, ecológicas, legais, culturais e políticas. Mas, acima de tudo, é uma perspectiva global, pois o um único “ator, como uma empresa ou comunidade, não pode ser considerado sustentável em si mesmo; uma parte não pode ser sustentável se outras não o são” (BELLEN, 2007, p. 32).

Daí, utilizar o termo “sustentabilidade”, atualmente, configura uma atitude semelhante à do uso do termo “cidadania corporativa”, ou seja, de cunho promocional e, muitas vezes, irresponsável, visto que sem entender ou se inteirar dos seus significados, as organizações ou mesmo pesquisadores reduzem o campo da comunicação corporativa às políticas mercadológicas de *market share*.

## **7. Mudando as relações**

Parece, portanto, necessário enxergar com outros olhos as organizações, mudando nossas relações e nossa linguagem para lidar com elas. Devemos começar por entender que responsabilidades social corporativa é um paradoxo, uma contradição, que segundo Zepernick (2003)

não se trata de comportamento, mas da natureza das corporações. Não porque sejam irrecuperavelmente más, indistintamente. [Mas] porque elas não foram constituídas para serem responsáveis. Os seres humanos [é que] são responsáveis (...) pelas instituições que criaram, hipoteticamente para servi-los. Ainda que queiramos ter controle sobre as corporações, a linguagem não é a linguagem de um povo soberano. (...) Trata-se do relacionamento correto que precisamos criar [com elas].

Dessa forma, os holofotes se voltam para o homem e seus comportamentos. É necessário que ele assuma, também, certo nível de responsabilidade no seu entorno. O conhecido Michael Moore, alerta por esta responsabilidade individual:

Se optarmos por fazer refeições saudáveis, com a família, no lugar de comer no carro indo em direção a uma janela [de uma loja de *fast food*] e pedir alimentos quimicamente produzidos, estaríamos mandando uma mensagem para as corporações. (...) Por outro lado, as corporações sabem como fazer para tornar-nos viciados em certas coisas, seja um modo de vida, ou uma batata frita (MOORE, 2003).

É nosso papel na sociedade, que coletivamente, tem responsabilidade sobre o mundo. Devemos deixar, efetivamente, de consumir produtos de companhias que não nos dão contrapartida do que estão realizando além de auferir lucros: a prestação de contas como a nova linguagem.

Mas chegamos a outro problema: qual a medida de prestação de contas as organizações devem utilizar? Se soubermos que as organizações são exímias articuladoras do seu discurso e de sua postura, não devemos esperar delas que definam o modelo de avaliação de suas ações de responsabilidades e/ou de sustentabilidade.

Cabem aos órgãos públicos, os legítimos representantes da sociedade para definir, por exemplo, qual o nível de emissão de gás carbônico deve sair dos escapamentos dos carros de uma Ford ou GM, e não estas. O governo que deve determinar qual o nível permitido de hormônio do crescimento bovino deve conter numa embalagem de litro de leite, não a Parmalat e seus parceiros corporativos.

Há muitas maneiras de reconstruir a comunidade, segundo Rifkin (2003) - litígio, legislação, ação direta, educação, boicotes, investimento social - e várias maneiras de enfrentar as corporações. Mas o que importa é a visão. Uma maneira melhor de contar a história.

Conseguir a atenção pela sua própria história advém de uma luta de grupos que, por anos, tiveram que aprender sobre vários assuntos, como química, física, biologia, ecologia, mercados, táticas militares etc., para enfrentar o algos institucional e ganhar algumas batalhas. Isto vem alterando a natureza do trabalho e seu entendimento. Vem educando mais e mais pessoas e aumentando o enfrentamento contra governos e autoridades públicas, questionando a própria lei (GROSSMAN, 2003b).

## **8. Qual a moral da história?**

As perspectivas que as ações de intervenção socialmente responsáveis oferecem atingem um amplo espectro de benefícios que, se analisadas sob o ponto de vista ético, pode ser relevante para o mercado e a sociedade como um todo.

Se quisermos realmente cobrar das organizações, devemos ter instrumentos adequados para avaliá-las. Assim, um novo posicionamento deve ser estudado e proposto quanto às premissas de um modelo de prestação de contas. Este é um momento oportuno onde as ações institucionais de responsabilidade social corporativa e de sustentabilidade adquiriram a patente de comandante principal das estratégias corporativas no apoio aos objetivos de criação, desenvolvimento e manutenção de diferencial competitivo.

Vários modelos de indicadores de sustentabilidade vêm sendo desenvolvidos com intuito de ampliar o foco do pioneiro balanço social, visando extrair uma série de indicadores quantitativos e qualitativos que pode ser dividida em dois campos, a) os indicadores econômicos, dentre eles destacamos alguns: relação entre salários e receitas brutas da empresa; produtividade social da empresa etc. e b) os indicadores sociais, como: evolução do emprego na empresa; participação e evolução do pessoal por sexo e instrução; benefícios sociais concedidos (médico, odontológico, moradia, educação); política de proteção ao meio ambiente etc. (TINOCO, 2008, p. 41).

No entanto, a construção, o preenchimento dos formulários contábeis e, conseqüentemente, a análise desses indicadores, além de focar mais a empresa e seu ambiente interno, não contemplam as ações operacionais que geram resultados de impactos negativos como, por exemplo: catástrofes ambientais; doenças e prejuízos à saúde, ocasionadas por poluição ambiental, desmatamento, emissão de gases tóxicos e os malefícios oriundos do consumo de seus produtos como: obesidade, câncer, dependência química, distorções psicológicas, vícios etc.

E mesmo tentando seguir à risca a dimensão econômica que a contabilidade utiliza,

os meios tradicionais para medir custo e capitais (...) têm falhado por negligenciar, por um lado, a escassez provocada pela utilização de recursos naturais, que prejudica a produção sustentável da economia, e, por outro, a degradação da qualidade ambiental e as conseqüências que ela tem sobre a saúde e o bem-estar humanos (BARTELMUS, 1994 *apud* BELLEN, 2007, p. 35).

Assim, os modelos de indicadores de sustentabilidade, propostos e ainda largamente utilizados no Brasil, dão margens para que a organização camufle possíveis desníveis e,

portanto, sua dívida social em relação às suas ações operacionais. No campo da

contabilidade socioambiental, para o qual procedimentos e indicadores ainda estão em processo de desenvolvimento, o desafio está no fato de que, nessa dimensão, cada caso é um caso: não só porque cada empresa é diferente da outra, mas também porque há diferenças dentro de cada empresa. As informações socioambientais precisam estar coerentes com o entorno da empresa, com quem a influencia e é influenciado por ela (ALMEIDA, 2007, p. 150).

O embate para esta difícil tarefa poderia estar na construção de um novo indicador de sustentabilidade que inclua a “história pura” como componente de passivo ou ativo social.

Através deste novo indicador, as organizações podem avaliar o alcance de suas ações como ferramenta de posicionamento estratégico e desenvolver uma política de responsabilidade social visando a sustentabilidade, dirigida por um planejamento de comunicação montado a várias mãos, com a efetiva participação dos gestores na construção das estratégias de comunicação corporativa.

## Referências

ALMEIDA, Fernando. *Os desafios da sustentabilidade*. 3ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier., 2007.

BARTELMUS P. Towards a framework for indicators of sustainable development. Working Paper series n.7, Department of Economics and Social Information and Policy Analysis, ST/ESA/1994/WP.7, New York: United Nations, 1994 In: BELLEN, Hans M. van. *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

BELLEN, Hans M. van. *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

FREITAS, M. E. ‘Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma’, Rio de Janeiro: FGV, 1999 In: KUNSCH, Margarida M. K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

GROSSMAN, Richard. “Gestão da Percepção”. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003a.

GROSSMAN, Richard. “A evolução da existência”. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003b.

KLEIN, Naomi. *Sem Logo: a tirania das marcas num planeta vendido*. Rio de Janeiro: Record, 2002.

KUNSCH, Margarida M. K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

MARICATO, Adriano. História e memória. In: MARCHIORI, M. (org.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MOORE, Michael. Nós somos os culpados. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003.

NASSAR, Paulo. *Tudo é comunicação*. São Paulo: Lazulli, 2004.

NASSAR, Paulo. A história da Volks está sendo esquecida. *Site Terra*. 3 de setembro de 2006a. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/imprime/0,,OI1119479-EI6786,00.html>>. Acessado em 24/04/2008.

NASSAR, Paulo. Reputação é memória. *Site Terra*. 12 de novembro de 2006b. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/imprime/0,,OI1234291-EI6786,00.html>>. Acessado em 24/04/2008.

REGO, Arménio. *Justiça e comportamentos de cidadanias nas organizações*. Lisboa: Edições Silabo, 2000.

RIFKIN, Jeremy. Psicoterapias. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation, 2003.

SHIVA, Vandana. “Direitos versus Responsabilidades”. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003.

SROUR, Robert H. Por que empresas eticamente orientadas? In: *Organicom*, Ano 5, número 8, 1º semestre de 2008.

TINOCO, João Eduardo P. *Balanço social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade social das organizações*. 4ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

ZANETTI, Elói. Pai me conta uma história. *Jornal Gazeta do Povo*. 9 de agosto de 2004.

ZEPERNICK, Mary. Mudando relações. Mudando linguagem. In: *The Corporation* (Documentário). Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003.

WEISSMANN, Robert. A filantropia da Pfizer com a Aids. In: *The Corporation* (Documentário).  
Direção de Mark Achbar; Jennifer Abbott. [s.l.]: Big Picture Media Corporation. 2003.