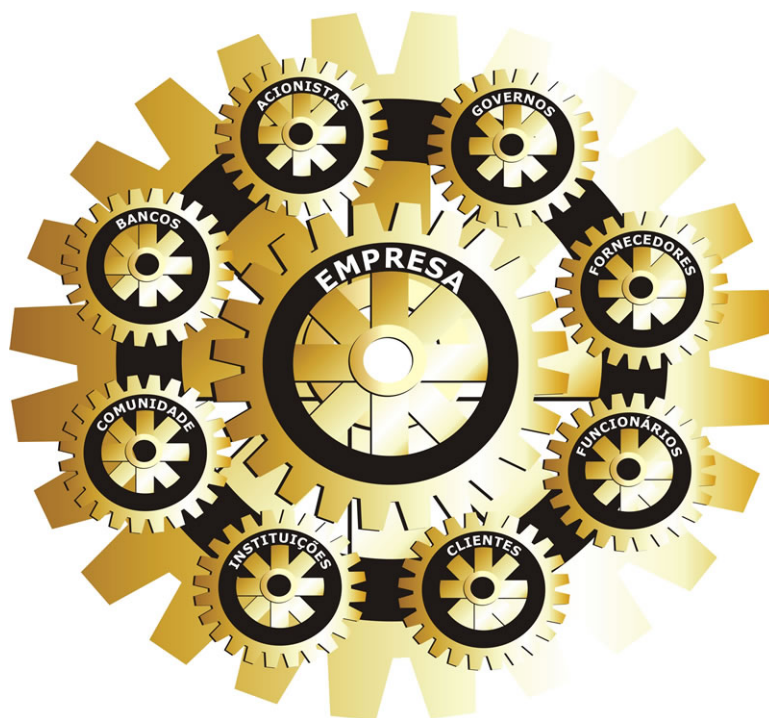


# Projeto RSC Brasil



**Contribuir para a melhoria da qualidade da  
Responsabilidade Ética-Social das empresas**

**PARTE A**  
***Introdução ao Projeto RSC Brasil\****

1.	O que é o Projeto RSC Brasil? .....	02
1.1.	Finalidade do Projeto RSC Brasil .....	02
1.2.	Definindo "Stakeholders" .....	02
1.3.	Missão do Projeto RSC Brasil .....	02
2.	Porque a Ética nos Negócios é necessária - e como pode ser útil ..	02
2.1.	A idéia do "CONTRATO SOCIAL" .....	03
2.2.	Ética nos Negócios x Reputação da Empresa .....	04
2.3.	A difusão dos Códigos de Ética das empresas .....	05
3.	Instrumentos para Gestão da Qualidade Ética-Social da empresa	06
3.1.	VISÃO ÉTICA DA EMPRESA .....	06
3.2.	CÓDIGO DE ÉTICA .....	07
3.2.	FORMAÇÃO ÉTICA DA EMPRESA .....	08
3.4.	SISTEMAS ORGANIZACIONAIS DE ATUAÇÃO E CONTROLE .....	09
3.5.	BALANÇO SOCIAL CORPORATIVO (BSC) .....	10
3.6.	VERIFICAÇÃO EXTERNA .....	11
3.7.	Conexão entre os Instrumentos do Projeto RSC Brasil .....	11

**PARTE B**  
***Instrumentos para a Gestão do Projeto RSC Brasil***

*Auxiliar os Executivos/Proprietários de empresas na melhoria ou implantação e avaliação da qualidade ética-social corporativa*

## **PARTE A**

### **Introdução ao Projeto RSC Brasi\***

#### **1. O que é o Projeto RSC Brasil?**

O Projeto RSC Brasil define um conjunto coerente e completo de instrumentos capazes de promover e/ou melhorar a qualidade da Responsabilidade Ética-Social Corporativa e de garantir à empresa uma performance ética e socialmente responsável, através de diretrizes básicas para que proprietários e/ou executivos implantem o Projeto RSC Brasil em suas empresas.

##### **1.1. Finalidade do Projeto RSC Brasil**

O Projeto RSC Brasil propõe um Modelo de Gestão Empresarial inspirada na idéia do *CONTRATO SOCIAL* com os stakeholders e tem por objetivo a definição de um conjunto completo e integrado de instrumentos para a introdução da ética na empresa, juntamente com a definição de critérios de excelência para um gerenciamento de qualidade em relação à responsabilidade ética-social da empresa.

O modelo da responsabilidade ética-social corporativa constante no Projeto RSC Brasil e descrito em todos os seus Instrumentos de Gestão, foi desenvolvido levando-se em consideração duas características fundamentais: observação e comprovação por parte dos stakeholders.

##### **1.2. Definindo Stakeholders**

Durante todo este material estaremos citando o termo "Stakeholders" que nada mais é do que "todos os públicos que tenham algum envolvimento com a condução da empresa, seja porque trocam ou trazem contribuições de diversos tipos, mas sempre essenciais, seja porque sofrem, de forma relevante para o seu bem-estar, os efeitos das atividades da empresa".

Os Stakeholders podem ser internos (funcionários e dirigentes) e externos (fornecedores, clientes, consumidores, concorrentes, bancos, parceiros comerciais, governos, sindicatos, associações, investidores, acionistas, comunidade em geral, etc...).

##### **1.3. Missão do Projeto RSC Brasil**

*"Promover uma visão empresarial baseada no **Contrato Social** com os stakeholders, através da definição de um novo padrão de qualidade da responsabilidade ética-social corporativa, assegurando reputação e confiabilidade às empresas participantes".*

#### **2. Porque a Ética nos Negócios é necessária – e como pode ser útil**

Ultimamente, temos refletido sobre o papel das empresas em nossa sociedade dando maior ênfase não somente como atores econômicos, mas também como instituições sociais.

As decisões destes novos atores globais, assumem uma importância crescente para o bem-estar das comunidades locais e da preservação do meio ambiente onde estão inseridas e, portanto, são chamadas a responder a critérios bem mais amplos do que uma simples lógica de maximização do lucro.

Isto explica porque nas sociedades avançadas não somente os governos, mas também os investidores, os consumidores, a mídia e o público em geral apresentam exigências cada vez maiores sobre o desempenho da empresa, atribuindo valor, além do puro resultado econômico, a aspectos como a qualidade, a imagem, a confiabilidade e a reputação da empresa em termos da ética nos negócios e a responsabilidade social e ambiental.

Em outras palavras, não se analisa somente o resultado econômico, mas também a maneira como foi obtido, avaliando e premiando as empresas que possuem as *“melhores práticas”* nas relações com os seus interlocutores públicos e privados, quer pela qualidade dos produtos e serviços, quer pela excelência no atendimento, quer pela transparência e retidão de comportamento.

A idéia inspiradora do Projeto RSC Brasil é a *“REPUTAÇÃO da EMPRESA”*, ou seja, ser publicamente reconhecida por todos os seus stakeholders como uma empresa ética e socialmente responsável, empenhada em salvaguardar os direitos humanos e atenta a gestão ambiental.

A reputação é o recurso mais importante para o sucesso da empresa e representa um *“ativo intangível”* que agrega valor e é a base sustentável para o crescimento da empresa ao longo do tempo.

A importância da reputação deriva do fato que esta permite a instauração de *“relações de confiança”* entre a empresa e os seus stakeholders, tanto internos (os colaboradores e os dirigentes) quanto externos (os fornecedores, os clientes, os consumidores, os investidores, as comunidades locais, a administração pública, os parceiros de negócios e os financeiros, etc.).

A reputação representa, em primeiro lugar, um reconhecimento da *“permissão para operar”*, sem a qual nenhuma empresa pode prosperar.

Além disto, a reputação faz com que as transações entre a empresa e os seus stakeholders se desenvolvam de maneira mais eficaz, reduzindo os custos de contratação e de gestão.

A adoção dos instrumentos de responsabilidade ética-social refletidos no Projeto RSC Brasil é um processo voluntário de auto-regulamentação que pode, portanto, levar a uma vantagem competitiva para as empresas participantes.

## **2.1. A idéia do “CONTRATO SOCIAL”**

Para uma empresa ter reputação equivale a afirmar que os seus stakeholders têm confiança nesta e no modo como são administradas as suas relações.

Freqüentemente, porém, a gestão destas relações é muito complexa. A dificuldade depende do fato que, de um lado, os stakeholders possuem interesses às vezes em conflito entre si e que, de outro lado, os stakeholders contribuem para a realização da missão da empresa e, portanto, esperam gozar, em uma certa medida, dos benefícios que são produzidos com a sua contribuição.

Trata-se, portanto, de resolver um problema de equilíbrio das legítimas exigências que os stakeholders apresentam em relação à empresa.

O termo stakeholder é descritivo; não se trata de um conceito normativo pois não diz absolutamente nada sobre como equilibrar os interesses e os valores em conflito; para este fim, é necessário um critério moral – ou prescritivo – que permita definir um ponto de equilíbrio aceitável para todos os stakeholders, como base para a cooperação e para o cumprimento da missão da empresa.

Por esta razão, a empresa deve dotar-se de uma abordagem estratégica multi-stakeholders e de um método capaz de encontrar um ponto de equilíbrio entre estes múltiplos interesses e valores.

Uma resposta a este problema é dada pela ética nos negócios, isto é, por aquela disciplina que aplica as teorias ética-filosóficas relativas à justiça e aos contextos econômicos.

A ética nos negócios propõe, como critério de equilíbrio, a idéia do “*Contrato Social*” eqüitativo e eficiente entre a empresa e todos os stakeholders.

O Contrato Social não é um contrato real, mas ideal. Fundamenta-se na idéia de justiça, em base à qual é justo aquilo que os indivíduos racional e consensualmente aceitam de forma unânime.

Para estabelecer um acordo eqüitativo, é necessário que se satisfaçam algumas condições:

- a) os interesses de todos devem ser levados em consideração;
- b) todos devem ser informados e não enganados;
- c) ninguém deve ser forçado ou constrangido;
- d) o acordo deve ser alcançado voluntariamente mediante o exercício da racionalidade.

Gerir a empresa através de um Contrato Social eqüitativo e eficiente com os stakeholders, gera benefícios de natureza diversa.

Em primeiro lugar, permite combater os comportamentos oportunistas que prejudicam as legítimas expectativas de bem-estar dos stakeholders e induzem investidores, colaboradores, clientes e consumidores a reduzirem investimentos de diferentes naturezas – capital, trabalho, confiança, consumo – frente à empresa.

Em segundo lugar, significa lançar as bases, através de relações eqüitativas e corretas, para a instauração de relações de confiança que reduzem os conflitos e facilitam o desenvolvimento de transações econômicas, reduzindo os seus custos de controle e de gestão.

Enfim, a gestão empresarial inspirada no Contrato Social, além de ser uma garantia “mínima” da observância da legalidade em cada um dos contextos de atuação da empresa, ajuda - os dirigentes corporativos ou proprietários de empresas - a identificar os potenciais efeitos sociais negativos das atividades da empresa, reconhecendo como legítimos os interesses de stakeholders, muitas vezes esquecidos ou pouco considerados e permite orientar as escolhas estratégicas da empresa para a sustentabilidade social e ambiental.

## **2.2. Ética nos Negócios x Reputação da Empresa**

O modelo do Contrato Social oferece uma justificativa teórica para a introdução da ética nos negócios.

Mas quais são as motivações racionais (ou ditadas por um cálculo de interesse coerente com a lógica de maximização do lucro e não por puras considerações morais ou filantrópicas) capazes de induzir a empresa ao respeito do Contrato Social com os stakeholders e à aplicação de critérios de responsabilidade ética e social nele contidos nas escolhas dos negócios cotidianos?

As motivações que impelem a agir em conformidade com o Contrato Social da empresa alavanca os “*Efeitos de Reputação*” que os economistas analisaram e descreveram utilizando modelos derivados da “*Teoria dos Jogos*”.

A teoria dos jogos repetidos permite explicar, de forma particular, como a reputação nasce de um mecanismo bem identificado, o qual prevê três momentos distintos:

- a) a presença de uma interação repetida entre o stakeholder e a empresa;

- b) a observação do comportamento da empresa por parte do stakeholder;
- c) a atualização das convicções do stakeholder sobre os comportamentos futuros da empresa ao longo do tempo.

Somente se a reputação superar um nível considerado satisfatório pelos stakeholders é que eles adotarão um comportamento cooperativo para com a empresa, pois terão motivos para esperar comportamentos em linha com aquilo que observaram e julgaram no passado.

O mecanismo da reputação entra em funcionamento se houver um compromisso da empresa para com os stakeholders e se este mesmo comportamento for, de alguma forma, verificável e observável, ainda que com uma margem tolerável de incerteza por parte dos stakeholders.

O prêmio do mecanismo da reputação é o aumento da própria reputação e este é também o fator que torna confiável o compromisso da empresa com os stakeholders.

Os efeitos da reputação podem transformar-se em um fator de vantagem competitiva para as empresas no mercado: *“se uma empresa é considerada capaz de respeitar os compromissos assumidos, os seus stakeholders lhe darão preferência”*.

É, portanto, possível assistir a um mecanismo imitativo de tipo evolutivo: *“a sub-população de empresas que obtém vantagens de reputação atrai elementos da população que ainda não pratica os mesmos padrões”*.

Mas, de que forma a empresa pode estabelecer e comunicar de maneira convincente o próprio compromisso, favorecendo um processo de crescimento da reputação da empresa e, ao mesmo tempo, permitindo aos stakeholders distinguir entre quem merece ou não confiança?

Os instrumentos à disposição da empresa para comunicar um compromisso confiável e verificável são: a introdução de um Código de Ética Empresarial, a atuação do Código de Ética através da formação e do controle/auditoria internos, relatórios periódicos (Balanço Social) e a verificação externa independente.

A ética nos negócios reduz, assim, a incerteza, a indefinição e a arbitrariedade nos casos em que os contratos e as leis são muito rígidos, inadequados ou, simplesmente, mudos.

Neste sentido, a ética representa um recurso adicional para a empresa, como também agrega valor.

Isto explica porque a empresa teve ter interesse em adotar instrumentos de Responsabilidade Ética-Social, como por exemplo: o Código de Ética – como base para poder acumular reputação lá onde a complexidade e a incerteza obstaculizariam a confiança recíproca com os seus stakeholders.

Em outros termos: *“quanto maior for a complexidade da transação, mais elevados os riscos de abuso temidos pelos stakeholders e quanto maior for a preocupação da empresa com a própria reputação, tanto maior e perceptível é a importância da ética nos negócios como elemento de gestão da própria empresa e das relações com os seus interlocutores externos”*.

### **2.3 A difusão dos Códigos de Ética das empresas**

Os Códigos de Ética refletem claramente a idéia de Responsabilidade Ética-Social da empresa e tal fenômeno teve um crescimento constante.

Segundo pesquisas americanas, se em 1980 somente 8% das 500 maiores empresas, indicadas pela Revista Fortune, eram dotadas de Códigos de Ética, em 1985 este índice era de 77%, para ultrapassar a casa dos 90% em 1990.

No início dos anos 90 na Alemanha, França e Grã-Bretanha, a difusão dos Códigos de Ética das empresas foi estimada em cerca de 40%.

Os Códigos de ética podem ser interpretados como "*cartas dos direitos e dos deveres fundamentais*" (morais), através dos quais a empresa esclarece as próprias responsabilidades éticas e sociais para com os vários stakeholders internos (funcionários e dirigentes) e externos (acionistas, clientes, consumidores, fornecedores, concorrentes, instituições financeiras, governos, etc.).

Mesmo nas suas diferenças e peculiaridades, os vários Códigos de Ética podem ser reconduzidos à idéia segundo a qual estes códigos têm a função de explicitar um tipo de "Contrato Social" que liga a empresa aos vários grupos e indivíduos que interagem direta ou indiretamente e têm direitos e interesses "em jogo" com relação à empresa.

### **3. Instrumentos para a Gestão da Qualidade Ética-Social da empresa**

O Projeto RSC Brasil prevê 6 (seis) Instrumentos para a Gestão da Qualidade Ética-Social da empresa:

1. *Visão ética da empresa*
2. *Código de Ética*
3. *Formação Ética*
4. *Sistemas Organizacionais de Atuação e Controle*
5. *Balanço Social Corporativo (BSC)*
6. *Verificação Externa*

Cada instrumento é justificado pela sua função no mecanismo da reputação e tem por finalidade aumentar a confiança dos stakeholders com relação à empresa.

Em todos os Instrumentos para a Gestão da Qualidade Ética-Social das empresas, são definidos os critérios de excelência para cada um deles a luz das "melhores práticas" existentes no mundo dos negócios.

Vamos dar uma introdução a estes instrumentos:

#### **3.1. Visão Ética da empresa**

A empresa pode ser considerada como: "*o fruto da cooperação entre diferentes sujeitos (stakeholders) que instituem relações mediante diversas formas, explícitas ou implícitas, para alcançar um objetivo comum*".

A missão da empresa responde às exigências de definir e identificar o objetivo da cooperação entre os stakeholders.

Os princípios e os valores corporativos são traços culturais que identificam a empresa como um conjunto organizado de indivíduos empenhados em realizar a missão.

A visão ética da empresa reúne e supera tanto a missão quanto os princípios e os valores corporativos.

De fato, a relação de cooperação que se instaura entre os diversos stakeholders caracteriza-se por dois fatores importantes:

- os sujeitos que aderem a esta relação de cooperação tem interesses em parte concordantes e em parte conflitantes;
- cada sujeito espera beneficiar-se do resultado da atividade cooperativa, pois investe (capital, trabalho, conhecimento, etc.) para alcançar o objetivo comum.

Já que existem expectativas legítimas, em parte conflitantes, é necessário dar-lhes um reconhecimento (parcial ou completo) mediante a definição dos direitos e das responsabilidades que a empresa estabelece para com os seus stakeholders.

É necessário definir critérios de equilíbrio entre as pretensões legítimas dos stakeholders, de tal modo que cada um possa considerar-se tratado de forma justa, recebendo uma remuneração equitativa tendo em vista o investimento realizado.

A visão ética é a idéia de justiça própria de uma determinada empresa da qual deriva o critério de avaliação e equilíbrio das pretensões dos stakeholders e em base à qual se decidem os comportamentos responsáveis que a empresa deve adotar a seu respeito.

Esta visão ética exprime, portanto, a idéia de Contrato Social entre a empresa e os seus stakeholders e constitui um ponto de equilíbrio imparcialmente aceitável por todos, com base no qual cada um dos stakeholders pode livremente decidir contribuir ou, pelo menos, não obstaculizar o êxito da missão.

### 3.2. Código de Ética

O Código de Ética de uma empresa é o principal instrumento e a base de atuação da responsabilidade ética-social corporativa no contexto de uma organização empresarial.

Podemos perguntar qual é a função e de onde nasce a necessidade de um Código de Ética, dado que existe, e é operante, um ordenamento jurídico. De fato, este último garante a estrutura hierárquica da empresa e definem os seus limites através da proteção legal do direito de propriedade e dos direitos civis e econômicos.

O Código de Ética responde a problemas relativos à:

- a) Arbitrariedade
- b) Governança Corporativa
- c) Reputação da Empresa

*a) ARBITRARIEDADE: abuso de autoridade formal e/ou deslealdade nas relações de delegação*

A flexibilidade e a arbitrariedade da decisão empresarial e gerencial são necessárias na gestão da empresa.

Todavia, pode ocorrer que haja um abuso de autoridade devido ao poder arbitrário dos dirigentes (diretores, gerentes, supervisores, etc...) ou do(s) proprietário(s) da empresa.

A arbitrariedade é difundida também nas organizações e nos contratos subjetivos mediante *relações de delegação*, através das quais os sujeitos delegados a cumprir uma tarefa podem abusar do poder a eles conferido para com os sujeitos delegantes.

O abuso da arbitrariedade pode, porém, ser pelo menos parcialmente superado. O Código de Ética estabelece parâmetros para medir e julgar o abuso de autoridade e a arbitrariedade através dos quais pode-se gerar um sistema de expectativas recíprocas de modo a permitir que cada indivíduo possa ter uma confiança razoável de que os limites de exercício da autoridade e da arbitrariedade definidos não serão violados.

## b) GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Código de Ética é um instrumento de auto-regulamentação que estende as regras da Governança Corporativa da esfera das relações com os acionistas e os investidores (mono-stakeholders) para aquelas mais amplas de todos os stakeholders (multi-stakeholders).

Neste âmbito, a empresa define o conjunto de deveres que geram segurança e confiança, se comprometendo a respeitá-los frente a todos os seus interlocutores (stakeholders).

## c) REPUTAÇÃO DA EMPRESA

O Código de Ética, através de alguns critérios gerais, esclarece aos participantes da organização os parâmetros que tornam reconhecível o exercício não abusivo da arbitrariedade.

O Código de Ética, mediante os seus elementos essenciais, normas de comportamento, princípios e valores corporativos, oferece uma base para exprimir juízos confiáveis sobre a reputação da empresa e estabelecer relações de confiança entre a empresa e os seus múltiplos stakeholders.

### 3.3. Formação Ética da empresa

A Formação Ética da empresa, também chamada de: *Ciclo de Consciência Ética*, destina-se a todos os seus colaboradores e tem por finalidade dar condições a cada membro da organização de dominar os instrumentos do raciocínio moral necessários para discutir e enfrentar as questões éticas que tem relação com as atividades empresariais e indispensáveis para a atuação dos instrumentos do Projeto RSC Brasil.

A razão da formação ética na empresa é fazer frente ao possível conflito entre *autonomia individual* (que é um valor moral básico em uma sociedade democrática) e o *ponto de vista corporativo* (por exemplo, o compartilhamento das normas de um Código de Ética empresarial).

O conflito potencial estará resolvido se a visão ética da empresa for concebida desde o início como o fruto de um acordo racional e mutuamente vantajoso entre todos os integrantes da empresa, isto é, como o ponto de equilíbrio entre interesses e concepções do bem que podem diferenciar umas das outras.

A este propósito, a formação ética:

- oferece condições de compreender porque determinadas normas de comportamento, princípios e valores corporativos são reconhecíveis como uma base de acordo.
- é a ocasião para um efetivo diálogo entre os integrantes da empresa, através do qual pode-se chegar a um acordo baseado na conformidade dos princípios e valores corporativos e das normas de comportamento.

Os objetivos da formação ética da empresa são:

- a) introduzir a capacidade de tratar os dilemas éticos;
- b) dar condições de identificar as intuições de valor que estão implícitas nas escolhas e ações quotidianas;
- c) formular perguntas sobre as justificativas morais das decisões ou ações colocadas em prática, como por exemplo:
  - ✓ Estou aderindo à forma e conteúdo das leis de meu país?
  - ✓ Gostaria de ter minhas ações estampadas nas manchetes dos jornais?

- ✓ O que minha família, amigos ou vizinhos pensariam sobre minhas decisões?
- ✓ Haverá quaisquer conseqüências negativas, diretas ou indiretas, para a reputação da minha empresa?
- ✓ Minhas ações são consistentes com os princípios, valores e normas de conduta refletidas no Código de Ética da minha empresa?

A formação ética tende, assim, a oferecer a cada colaborador a capacidade de julgar e prever as suas decisões com consciência da sua dimensão ética, relacionando os princípios e os valores corporativos às aplicações de uma regra, de uma norma de conduta, de uma norma de comportamento.

Atualmente, a formação ética favorece a adesão e a conformidade por parte dos colaboradores à visão ética elaborada e proposta pela cúpula corporativa enquanto equilíbrio mutuamente aceitável pelos vários stakeholders.

Portanto, oferecer formação ética não significa somente informar aos colaboradores das escolhas efetuadas pela empresa mas, também, oferecer condições a cada membro da empresa de poder compreender, interiorizar e contribuir para o alcance da missão empresarial através de uma orientação consciente das próprias escolhas e da própria conduta cotidiana.

A formação ética não contempla somente uma fase do Projeto RSC Brasil, mas entra no inteiro percurso de adesão dos instrumentos de responsabilidade ética e social por parte da empresa.

A formação ética é o suporte necessário para a criação e a compreensão dos instrumentos de responsabilidade ética-social (Código de Ética, Investimento Social, Ações Sociais, Balanço Social, etc.); favorece o processo de compartilhamento das motivações à base de sua adoção; torna possível a sua implementação e esclarece as suas modalidades de uso.

Falar de formação ética na empresa comporta uma referência ao desenvolvimento da ética nos negócios que é o elemento fundamental do Projeto RSC Brasil.

#### **3.4. Sistemas Organizacionais de Atuação e Controle**

Os Sistemas Organizacionais de Atuação e Controle constituem a infra-estrutura ética para um procedimento eficaz da responsabilidade ética-social da empresa.

A atuação e o controle da responsabilidade ética-social deve responder às seguintes perguntas:

- a) como resolver o problema de integrar, nos processos decisórios, os princípios e as normas éticas e assistir aos colaboradores nas decisões quotidianas, fornecendo-lhes suporte adequado para a solução de dilemas?
- b) de que maneira é possível verificar a conformidade dos comportamentos aos princípios e às regras?

É, portanto, fundamental que a empresa disponha de sistemas organizacionais de atuação e de controle capazes de melhorar a performance ética, verificar e controlar a conformidade às regras e dar suporte à atuação da ética.

A priori, trata-se, portanto, de introduzir estruturas organizacionais de suporte à atuação da ética e de enriquecer as estratégias, as políticas e, em cascata, os objetivos de

negócios das diversas funções ou unidades da empresa com os princípios de responsabilidade ética-social do Código de Ética.

A posteriori, trata-se, ao contrário, de avaliar o grau de alcance dos objetivos de negócios, particularmente a performance da empresa nos objetivos enriquecidos com sentido social, ambiental e eticamente responsável, desenvolvendo, ao mesmo tempo, atividades de monitoração da conformidade de práticas, comportamentos e procedimentos operacionais, recebendo sinalizações de possíveis infrações ou violações, desenvolvendo pesquisas e, eventualmente, sugerindo adequadas ações corretivas ou sanções.

### **3.5. Balanço Social Corporativo (BSC)**

O Balanço Social Corporativo (BSC) é uma prestação de contas ética-social e tem por objetivo ampliar a perspectiva das comunicações sociais da empresa, das relações entre a empresa e os acionistas/proprietários às relações entre a empresa e todos os seus múltiplos stakeholders, segundo a perspectiva do Contrato Social.

Assim como o tradicional “Balanço” presta contas do valor econômico ao acionista/proprietário da empresa, o Balanço Social presta contas também do valor ética-social, isto é, de quanto à empresa realiza para ir ao encontro das legítimas expectativas de todos os seus múltiplos stakeholders (colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas, comunidade/sociedade civil, estado, gerações futuras, interesses ambientais, etc...).

Os stakeholders que não participam diretamente da gestão da empresa têm um conhecimento completo das ações, dos processos decisórios e das conseqüências das atividades da empresa e do impacto sobre o seu bem-estar, e isto só é possível através da elaboração e divulgação do Balanço Social Corporativo (BSC).

A prestação de contas ética-social dá aos stakeholders condições de formarem um juízo e de tomarem decisões fundadas com relação à empresa, lançando assim, as bases para a construção de uma relação de confiança.

Através da coleta sistemática de informações sobre a performance ética-social e do diálogo com os stakeholders no processo da elaboração e divulgação do Balanço Social, os dirigentes da empresa antecipam os juízos, as expectativas e as reações dos stakeholders e, portanto, tem condições de melhorar as estratégias em vista dos efeitos que uma gestão ética e socialmente responsável pode ter sobre a reputação da empresa.

Em síntese, a atividade de prestação de contas ética-social, através do Balanço Social Corporativo (BSC) desenvolve uma dupla função:

- a) instrumento de suporte para a governança corporativa e para a gestão estratégica;
- b) instrumento de comunicação e diálogo com os stakeholders.

#### **Observações:**

a) Cada vez mais, a sociedade civil exige maior transparência e divulgação das informações a fim de possibilitar uma avaliação do grau de satisfação das expectativas dos vários stakeholders por parte da iniciativa empresarial.

As decisões dos consumidores (divulgação de guias ao consumo responsável), as escolhas dos investidores (fundos socialmente responsáveis), as ações de organizações não governamentais (protestos, boicotes) e recentes inovações legislativas em outros países, disciplinando a responsabilidade administrativa de pessoas jurídicas, sociedades e associações, são algumas expressões deste interesse difundido, que representam um forte incentivo para as empresas no sentido de melhorar a gestão do impacto social.

b) Começa-se a difundir a prática do *“Triple Bottom Line”* que é a integração do Balanço Econômico-Financeiro ao Balanço Social e Ambiental em um único documento, sintetizando as diferentes performances da empresa.

### **3.6. Verificação Externa**

A verificação externa realizada através de auditoria independente dá credibilidade às declarações da empresa em relação aos compromissos de responsabilidade ética-social assumidos.

O parecer de um auditor externo aumenta a confiança por parte dos stakeholders com relação à empresa e melhora a reputação corporativa, pois testemunha a efetiva atuação dos seus compromissos.

Os suportes úteis para a auditoria externa são: as atividades de auditoria e controle da empresa realizadas no seu interior.

A auditoria externa baseia-se na avaliação da conformidade da gestão da empresa aos Instrumentos do Projeto RSC Brasil,

Para cada instrumento de responsabilidade ética e social adotado pela empresa, os Instrumentos para a Gestão do Projeto RSC Brasil definem critérios de excelência que indicam as características fundamentais que estes devem possuir para serem eficazes.

Ao auditor cabe a tarefa de identificar as evidências da presença de tais critérios e exprimir um juízo autônomo, independente e objetivo.

### **3.7 Conexão entre os Instrumentos do Projeto RSC Brasil**

A fim de que os instrumentos de responsabilidade ética-social sejam eficazes para suportar o mecanismo de reputação, é importante esclarecer as relações existentes entre os vários elementos do Projeto RSC Brasil.

O raciocínio à base do mecanismo de reputação é, portanto, o seguinte:

- ✓ as empresas assumem compromissos em termos de responsabilidade ética-social que são expressos, sobretudo, por meio da declaração da visão ética e, principalmente, da elaboração do Código de Ética da empresa;
- ✓ estes compromissos são ulteriormente especificados em relação às áreas críticas nas relações com os stakeholders e são integrados ao desenvolvimento da atividade empresarial através da revisão das estratégias, das políticas, das normas de comportamento e dos procedimentos;
- ✓ os colaboradores são informados dos compromissos assumidos pela empresa e são dotados dos instrumentos cognitivos para a sua compreensão, compartilhamento e aplicação através da comunicação interna e de eventos de formação ética;
- ✓ através da formação ética e dos sistemas organizacionais de atuação e controle, a empresa procura transformar em práticas os princípios éticos declarados e transferir o seu compromisso para com os stakeholders em comportamentos efetivos, reorientando a sua ação e performance econômica de modo a torná-la coerente com o conjunto de valores e normas assumidos;
- ✓ através da auditoria ética interna, a empresa realiza o controle da condescendência desenvolvendo pesquisas estatísticas em áreas de risco ético, recolhendo sinalizações de possíveis infrações ou violações e estabelecendo eventuais ações corretivas ou sanções;

- ✓ ativando o processo de prestação de contas ética-social, através do Balanço Social Corporativo (BSC), a empresa é capaz de mensurar e avaliar a sua performance, isto é, o grau de alcance dos resultados e de comunicá-los aos stakeholders;
- ✓ a comunicação social com os stakeholders permite a empresa avaliar a correspondência entre compromissos declarados no Código de Ética e os comportamentos observados por meio das interações e da comunicação social e, conseqüentemente, aumentar a confiança na empresa, na medida em que as ações são coerentes aos princípios e às normas estabelecidas;
- ✓ a verificação externa da qualidade dos instrumentos do Projeto RSC Brasil adotados pela empresa, através de atividades de auditoria independente, torna, enfim, ainda mais confiável o compromisso da empresa frente ao juízo dos stakeholders.

**\* Observação:**

a) O Projeto RSC Brasil tem como referência o *Progetto Q-RES (Qualità della Responsabilità Ético-Sociale d'Impresa)* idealizado na Itália em 1.999 pelo CELE – *Centre for Ethics Law & Economics* da *Universidade Cattaneo Castellaza* ([www.liuc.it](http://www.liuc.it)) e realizado em colaboração com um grupo de empresas, associações profissionais, empresas de consultoria e organizações sem fins lucrativos, firmemente convictos da necessidade e da utilidade da ética empresarial.

A responsabilidade pela redação final do Progetto Q-RES é da equipe do CELE que é coordenada pelo *Professor Lorenzo Sacconi*, uma das maiores autoridades em Ética nos Negócios do mundo, onde o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios o agradece pela autorização para utilização e divulgação deste excelente material em nosso país.

b) Citado projeto foi devidamente traduzido pelo Tradutor Juramentado, Sr. Flávio Pellegrini, proprietário da *Accademia Italiana Pellegrini* ([www.accademiaitaliana.com.br](http://www.accademiaitaliana.com.br)), com sede à rua Duque de Caxias, nº 986, Centro, na cidade de Campinas-SP.

c) A adaptação final foi realizada pelo Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios.

d) É proibido a reprodução total ou parcial, por qualquer meio ou processo eletrônico, digital ou mecânico, sem a prévia autorização por escrito do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios.

e) A íntegra do Projeto RSC Brasil é disponibilizado aos associados do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios.

Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios  
Douglas Linares Flinto  
Diretor-Presidente

