

# TRANSFORMAÇÃO SILENCIOSA

Fernando Almeida<sup>1</sup>

## Resumo

Para garantir a sobrevivência das futuras gerações do planeta, a sociedade precisa romper de forma radical com os mecanismos tradicionais de desenvolvimento. Nos últimos 200 anos e principalmente a partir do pós-guerra, o crescimento econômico transformou-se em predador dos recursos naturais e não tem sido capaz de proporcionar a todos o acesso aos bens e serviços criados em nome do progresso da Humanidade. Hoje, já há consenso de que a saída desse impasse está no desenvolvimento sustentável. Trata-se de um conjunto de conceitos e ações que procura conciliar as três dimensões fundamentais: a econômica, a social e a ambiental. O setor empresarial, aos poucos, vem assimilando esta nova visão e passando a entender que a sustentabilidade, como o amplo sentido de sobrevivência, representa um excelente negócio. Empresas que não compreenderem esse processo irreversível de mudança desaparecerão do mercado.

## Palavras-chaves

Sustentabilidade; Ecoeficiência; Responsabilidade social corporativa.

## Abstract

In order to guarantee to the future generations a possibility to survive, the world society must dramatically change its traditional development means. During the last 200 years, and particularly after the end of World War II, the economic growth turned to be the predator of natural resources, without providing full accessibility to the prosperity created for the sake of Humanity progress. Nowadays, it is commonsense that the way out of

---

\* Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável - CEBDS.

this deadlock lays on the sustainable development. That is a set of concepts and actions especially designed to combine three fundamental dimensions: the economic, the social and the environmental. The businesses sector has slowly assimilated this new perspective by taking sustainability as a profitable investment. At the other hand, those companies that fail to understand this irreversible changing process will be condemned to disappear from the market.

### **Keywords**

Sustainability; Ecoefficiency; Corporate social responsibility

### **Introdução**

O século XVIII foi caracterizado por profundas transformações econômicas na Europa. Em um espaço de tempo relativamente curto, o potencial de produção material atingiu patamares jamais antes registrados na história da humanidade.

Tais transformações não ficaram restritas à dimensão produtiva. O novo modelo econômico que surgia teve forte impacto na organização da sociedade e na utilização de recursos naturais.

A complexidade destas transformações foi atentamente observada por uma geração de pensadores. O século da revolução industrial foi marcado por uma intensa produção intelectual, principalmente com obras que buscavam refletir sobre diferentes aspectos de um processo de transformação daquela magnitude.

Naquele período, ocorrera a ascensão das idéias liberais, começaram a surgir os primeiros socialistas e comunistas e surgiram idéias sobre a viabilidade de sustentação da sociedade capitalista de mercado no longo prazo.

Com relação às ultimas, alguns autores apontavam para uma tendência inerente ao próprio sistema econômico de queda das taxas de lucro, o que resultaria num estado estacionário, não haveria crescimento econômico.

Um outro tipo de abordagem apontava para o declínio das atividades econômicas como consequência do esgotamento dos recursos naturais necessários a produção. Como naquele período o único recurso natural utilizado intensivamente era a terra, a agricultura seria a atividade econômica diretamente afetada por restrições impostas pela natureza.

Neste contexto, o economista inglês Thomas Malthus publica um ensaio no ano de 1798, intitulado "Essay on principle of population". Nesta obra, o autor afirma, entre outras coisas, que a dinâmica de crescimento demográfico seria afetada pela insuficiência de recursos naturais. A famosa afirmação de que a população estaria crescendo em progressão geométrica enquanto que a produção de alimentos cresceria em progressão aritmética é de sua autoria.

Percebe-se nesta afirmativa que Malthus trabalhou com a idéia de que os recursos naturais não são ilimitados. Haveria uma restrição ao crescimento populacional como conseqüência de limites impostos pelo meio ambiente. Este raciocínio, levado ao limite, nos leva à conclusão de que, em algum momento, a humanidade teria que lidar com o problema da fome em decorrência da incapacidade dos recursos naturais de prover o necessário para alimentar o contingente populacional.

Pouco mais de 200 anos se passaram desde a publicação da obra de Malthus. A história nos mostra que suas previsões não se confirmaram. Por um lado a tendência de crescimento demográfico não seguiram o ritmo esperado. Por outro, a produtividade agrícola por unidade de terra atingiu níveis jamais esperados como resultado de inovações tecnológicas.

Nas ultimas décadas do século passado, surgiram novas evidências científicas sobre os limites impostos pelo meio ambiente à economia e, logo, à sociedade tal como organizada.

Tais evidências nos fazem resgatar as idéias esquecidas do economista inglês. Hoje, o cenário é outro, a sociedade capitalista de consumo predomina no mundo e os recursos naturais comprometidos por tal modelo econômico não estão restritos a terra. A natureza está ameaçada não só como provedora de insumos. Sua capacidade de absorver os resíduos da economia também está se exaurindo.

Do ponto de vista ambiental, nunca se degradou tanto os recursos naturais disponíveis no planeta. E do ponto de vista social, não fomos capazes de integrar toda a espécie humana no moderno mundo projetado pelos primeiros arquitetos da era industrial.

A resposta a este novo desafio veio há pouco mais de 15 anos. Refiro-me ao conceito de desenvolvimento sustentável. Este novo conceito deve ser entendido como a única saída para desviar a Humanidade de um abismo de conseqüências mais dramáticas do que as previstas nos primórdios da revolução industrial. O conceito de desenvolvimento

sustentável tem basicamente três dimensões que devem se articular da forma mais harmoniosa possível: a econômica, a social e a ambiental. Todo esse conjunto de formulações pode ser sintetizado na palavra “sustentabilidade”, com sentido de sobrevivência.

A disseminação do conceito de sustentabilidade e sua penetração nas práticas sociais ainda estão numa etapa incipiente. Fazendo um paralelo com um processo biológico, podemos ilustrar a etapa em que nos encontramos utilizando as fases iniciais de uma representação gráfica da curva de crescimento de microorganismos. Quando se coloca uma cultura de bactérias para crescer num novo ambiente, observa-se inicialmente uma fase de ajuste, que representa o tempo necessário para adaptação às novas condições. Nesse período, chamado de *lag-fase*, as células ganham volume, mas não crescem em número. Na etapa seguinte, a *log-fase*, o crescimento se dá de forma exponencial, até que finalmente a cultura atinge a fase de equilíbrio ou clímax. Em termos de práticas de sustentabilidade, estamos ainda na primeira etapa. Tal como as células na *lag-fase*, estamos acumulando força para passar à etapa seguinte.(2)

### **Por que caminhamos tão devagar?**

A primeira onda do desenvolvimento sustentável - a formulação de sua base filosófica - ocorreu com a elaboração do paradigma da sustentabilidade, formulado em 1987 pela célebre Comissão Brundtland, da ONU. Cinco anos mais tarde, assistimos ao nascimento da segunda onda, com a realização da Rio-92, que marcou a difusão e aperfeiçoamento do conceito. Observamos agora o início da terceira onda - sua colocação em prática. Trata-se de planejar, ordenar, executar, monitorar e corrigir - num movimento contínuo - projetos e processos de desenvolvimento, considerando ética e sabiamente as três dimensões fundamentais da sustentabilidade.

Passados mais de 15 anos do aparecimento do conceito, as atitudes ainda mudam muito lentamente. As razões dessa lentidão estão na sociedade como um todo e têm várias origens: grupos ambientalistas não gostam da expressão “desenvolvimento sustentável”, pois consideram o termo “desenvolvimento” incompatível com a noção de preservação ambiental; alguns organismos da própria ONU também não aceitam o conceito, pois que não foi desenvolvido nas suas instâncias burocráticas; os governos não sabem como lidar com um conceito cuja aplicação prática demanda tal grau de integração e multidisciplinaridade, que não pode

ser enquadrado em um único ministério ou secretaria; os meios acadêmicos, predominantemente cartesianos, em geral também não oferecem disciplinas integradoras; a população em geral não se interessa pelo tema, porque o conceito, complexo, resiste a simplificações reducionistas, o que dificulta sua divulgação pela mídia para a grande massa. Além disso, no cerne da mensagem da sustentabilidade está a idéia de que é preciso descobrir como viver dos juros sem dilapidar o capital; os grupos desenvolvimentistas clássicos o repelem, como repelem tudo que identificam com uma postura “verde”.

O êxito do processo de construção da sustentabilidade está diretamente ligado à construção do chamado mundo tripolar, no qual os resultados serão tanto mais palpáveis e consistentes quanto maior a integração entre empresa, governo e sociedade civil. É o desejado mundo onde conjugaremos a inovação e a prosperidade que os mercados propiciam com as condições básicas que os governos democráticos induzem e os padrões éticos que a sociedade civil demanda.

A percepção de que a sobrevivência no competitivo mundo empresarial contemporâneo demanda o pensamento holístico, integrador das três dimensões, propiciou ao setor de negócios responsável grandes avanços entre 1992 (ano da realização da Rio 92, no Rio de Janeiro) e 2002 (ano da realização da Rio+10, em Joanesburgo, África do Sul).

Na Rio 92, apenas um líder empresarial, o suíço Stephan Schmidheiny, falou pelo setor. Na reunião de Joanesburgo, mais de mil presidentes e diretores de grandes empresas se reuniram no *Business Day*, evento organizado pela *Business Action for Sustainable Development*, uma iniciativa do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) e da *International Chamber of Commerce*. Na ocasião, a própria Organização das Nações Unidas recomendou formalmente que as parcerias entre governos e ONGs envolvam também as empresas.

Os governos ainda não avançaram muito nessa direção. Há uma visível dificuldade entre nossos governantes, independentemente de posições ideológicas, em direcionar suas ações com o desejado grau de integração entre os variados setores da administração pública, seja na instância federal, seja na estadual ou municipal. Nos primeiros meses do Governo Lula, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, como interlocutor do setor empresarial, apresentou formalmente a proposta de criação da Câmara de Desenvolvimento Sustentável. Integrada por representantes dos principais ministérios ligados ao

tema e subordinados diretamente à presidência da República, a câmara oferecia a capilaridade necessária para que as decisões governamentais permeassem por todas as esferas da administração. As instituições que compõem a sociedade civil organizada, como organizações não-governamentais e universidades, precisam da mesma forma caminhar nessa direção.

### Um diagnóstico do quadro atual

**População e distribuição de riqueza.** Atualmente, 80% da população do planeta vivem em países em desenvolvimento e esse percentual será de 85% por volta de 2015. Do total de 6,2 bilhões de habitantes, 2,4 bilhões são crianças e jovens. Uma importante constatação se refere à redução da taxa de fertilidade entre 1975 e 2000, de quatro filhos para três filhos por mulher. Na última década, a pressão migratória para os países ricos determinou um crescimento populacional de 40% , enquanto nos países pobres foi de apenas 3%.

De acordo com os critérios do Banco Mundial, o mundo é hoje constituído por 78% de pobres (renda *per capita* anual inferior a US\$ 3.470), 11% de pessoas de ganho médio e 11% de ricos (renda *per capita* anual superior a US\$ 8.000). Isso significa que os 50 milhões mais ricos recebem o mesmo que os 2,7 bilhões mais pobres. Há uma inequívoca necessidade de distribuir renda, estreitando a lacuna entre pobres e ricos. Disso dependerão a estabilidade social, política e institucional, condições básicas para a atuação empresarial.

O desafio se concentra em trazer alguns bilhões de pessoas para o mercado, um novo mercado a ser suprido por indústrias locais, voltadas para as demandas locais, e em que as multinacionais revejam seus negócios em termos estratégicos, técnicos e operacionais para atender ao novo modelo empresarial.

Já começam a surgir sinais da configuração desse modelo, como os projetos de energia renovável em pequena escala, saneamento, acesso a Internet e telefonia móvel para grupos populacionais antes excluídos desses serviços e tecnologias.

**Saúde.** A expectativa de vida aumentou de 47 anos, na década de 50, para 66 anos em 2000. É, sem dúvida, uma boa notícia. Mas a incidência de doenças passíveis de prevenção vem limitando o desenvolvimento mundial, assim como o crescimento das empresas. Basta lembrar como o recente surgimento de uma nova doença emergente, a pneumonia asiática, logo afetou o comportamento das bolsas de valores.

As empresas mais conscientes dão cuidadosa atenção à saúde de funcionários, consumidores e outros *stakeholders* (grupos de interesse), até por uma questão de mercado e produtividade.

**Consumo.** O aumento do consumo é um risco ambiental, mas, se tomado pelo paradigma da ecoeficiência, é uma oportunidade de inovação no setor empresarial. As populações dos países de alta renda consumiram, em 1998, um montante de US\$ 15,4 trilhões, do total de US\$ 19,3 trilhões de consumo privado no mundo. Nos países mais pobres, o consumo não chegou a 4% do total.

Tomando a produção de papel como indicador, verifica-se um crescimento nos países em desenvolvimento mais acelerado que nos países ricos, mas um cidadão norte-americano ainda consome em média 17 vezes mais papel que um cidadão brasileiro.

Em 2050 teremos mais 50% da população atual. O planeta não suportará tal demanda por recursos naturais. Por isso mesmo, nunca houve tanta oportunidade para inovação. Empresas de visão já estão trabalhando em práticas de ecoeficiência, como reciclagem, energia renovável, efluente zero, carros com emissão zero e papel eletrônico. São, na maior parte dos casos, inovações radicais, mais do que incrementais, e que poderão fazer a grande diferença.

**Energia.** Os modelos globais de mudança climática já dão como certo o aumento da frequência de enchentes, secas e tempestades que se tornarão a cada dia mais intensos, destruindo plantações, vidas e prejudicando a economia significativamente. A década de 90 e o ano de 1998 foram os mais quentes desde que esses dados começaram a ser registrados. Mesmo assim, a produção de energia - em grande parte baseada na queima de combustíveis fósseis, causadores do efeito estufa - e que cresceu 42% entre 1980 e 2000, deverá crescer 230 % até 2050. O mundo ainda tem dois bilhões de seres humanos desconectados das redes de transmissão de energia elétrica. A escalada da demanda energética impulsiona o desenvolvimento econômico, mas ameaça o clima global.

Por outro lado, o setor de energia limpa vem evoluindo. A energia eólica é a que mais cresce no mundo, são mais de 17.000 MW instalados em 30 países. A energia solar, que, em 1990 detinha apenas 48 MW de potência instalada, evoluiu para 288MW em 2000. O preço dos módulos solares caiu de US\$ 30 por watt em 1975 para US\$ 5 em 1995. Algumas empresas multinacionais estabeleceram compromissos volun-

tários de redução dos gases de efeito estufa e estão dando suporte ao mercado de carbono. Dessa forma, induzem novos mercados em energia alternativa e novas atitudes em conservação e eficiência energética.

**Ecossistemas.** Todas as economias dependem dos serviços dos ecossistemas, isto é, dos benefícios que os seres humanos obtêm da natureza. A produção industrial de artigos de madeira no começo da década de 90 contribuiu com cerca de US\$ 400 bilhões para a economia mundial. A pesca participou com US\$ 55 bilhões das exportações globais em 2000, segundo dados da FAO. Os serviços dos ecossistemas são particularmente importantes para as economias mais pobres. De 1996 a 1998, por exemplo, a agricultura representou quase um quarto do PIB dos países mais pobres. Mas os serviços dos ecossistemas vão além dos produtos tangíveis fornecidos pela natureza, como alimentos, água, combustível e recursos genéticos. Abrangem também os benefícios de regulação dos próprios ecossistemas e benefícios culturais.

O uso atual dos ecossistemas vem determinando uma redução de sua capacidade produtiva. Estão hoje em processo de extinção 26.000 plantas, 1.100 mamíferos, 1.200 aves e 700 peixes de água doce. Um triste exemplo de superutilização aconteceu no Estado do Rio de Janeiro com a sardinha, que foi extinta na baía de Guanabara. Com ela desapareceu a indústria de beneficiamento do Estado. O setor privado tem, portanto, todo interesse na preservação da base natural. Muitos produtos e serviços dos ecossistemas não podem ser substituídos a preços competitivos. A determinação de atribuir valor a esses recursos, com o objetivo de preservá-los, vem crescendo. A cobrança pelo uso da água, o mercado para produtos sustentáveis da agricultura e o mercado de carbono são alguns avanços.

A atribuição de valor à não-emissão de carbono dá, por exemplo, outra dimensão à agroindústria canavieira brasileira. O Brasil produz 13 bilhões de litros/ano de etanol, que mitigam mais de 40% do total das emissões provenientes dos combustíveis fósseis no sistema de transportes do país. Cada tonelada de cana direcionada para a produção de álcool combustível absorve 0,17 t de CO<sub>2</sub>. Dados como esse justificam os investimentos feitos pelas empresas do setor em pesquisa e desenvolvimento de tecnologia. A Copersucar, cooperativa que reúne 91 produtores de cana, açúcar e álcool no Estado de São Paulo, investe R\$ 30 milhões anuais em seu Centro de Tecnologia. Mantém parcerias na área de pesquisa para produção de álcool por meio da hidrólise do bagaço e

palha de cana e para o desenvolvimento de co-geração de energia elétrica a partir da gaseificação do bagaço e resíduos da cana-de-açúcar.

**Água.** O recurso água é hoje o de maior escassez, por um lado, e maior demanda, por outro. Em 60% das cidades européias com mais de 100 mil habitantes, o uso do lençol freático vem sendo utilizado em ritmo superior à capacidade de recomposição por águas da chuva. Em cidades como Bangcoque, Manila, Cidade do México e Xangai, o lençol freático já se afastou da superfície em 40 metros.

A perspectiva empresarial é dar apoio à taxaçoão, que tem funcionado bem em vários países onde empresas administram o sistema de abastecimento; e implementar programas de redução e uso eficiente da água.

**Democracia.** A democracia é condição estrutural básica para o desenvolvimento sustentável. Nesse aspecto, o mundo tem avançado significativamente. De apenas 22 estados democráticos (num total de 154) em 1950, evoluiu para 119 estados democráticos (num total de 192) em 2000.

Com a ampliação do acesso aos meios de comunicação de massa, que fazem circular mais rapidamente a informação, o setor empresarial tende a dar preferência a países que adotaram instituições livres, mídia diversificada, poder judiciário fortalecido, direito de propriedade e mecanismos de controle da corrupção.

A parceria de empresas com governos não democráticos estará cada vez mais sob a vigilância de ONGs internacionais, dificultando e até impossibilitando a operação dessas empresas em seus mercados tradicionais. A pressão da opinião pública em seus países de origem tenderá a lhes negar a licença para operar em países sob regimes ditatoriais.

### O compromisso com o futuro

Como base nas informações do quadro atual, foi estabelecido o compromisso político na Cúpula de Joanesburgo, em consonância com a Conferência sobre Financiamento e Desenvolvimento de Monterrey, estabeleceu um plano que ficou conhecido como *Millennium Development Goals* (Metas de Desenvolvimento para o Milênio). São oito metas a serem atingidas até 2015:

1. Reduzir para a metade do número de pessoas (estimado em 1,2 bilhão) que vivem com menos de um dólar por dia;
2. Alcançar a educação primária universal (113 milhões de crianças no mundo não vão à escola);

3. Promover a equidade de homens e mulheres (dois terços dos analfabetos do mundo são mulheres e 80% dos refugiados são mulheres e crianças), através da eliminação das disparidades de gênero na educação primária e secundária até 2005 e em todos os níveis;
4. Reduzir em dois terços a mortalidade de crianças com menos de 5 anos;
5. Reduzir em dois terços a mortalidade perinatal;
6. Combater a AIDS, a malária e outras doenças infecciosas, reduzindo à metade o número de novos casos;
7. Reduzir para a metade o número de pessoas sem acesso a água potável e introduzir o conceito de desenvolvimento sustentável nas políticas públicas dos países-membros;
8. Desenvolver uma parceria global para o desenvolvimento que inclui assistência oficial para o desenvolvimento, acesso a mercados e redução de dívida externa.

Em 2015, se os desafios acima listados forem superados, o mundo estará numa situação significativamente melhor que a atual. Mas o marco de 2050 é crítico, uma vez que, mantido o crescimento médio da economia mundial da última década, o planeta não terá como atender a demanda por recursos naturais, nem capacidade de estocagem e tratamento de rejeitos. Observando alguns setores cruciais, podemos identificar com razoável precisão tendências favoráveis e desfavoráveis.

### **A visão estratégica empresarial**

A transparência vem se tornando chave para sobrevivência no mundo empresarial contemporâneo. Os *stakeholders* crescentemente exigem mecanismos de diálogo para serem ouvidos. Um exemplo de mecanismo de escrutínio desenvolvido pela sociedade civil é o Índice de Percepção de Corrupção, desenvolvido pela ONG Transparência Internacional. O indicador demonstra a correlação entre corrupção e renda *per capita*. Quanto maior a primeira, menor a segunda.

Mais de 2.000 companhias no mundo já apresentam rotineiramente relatórios de sustentabilidade, documentos mais abrangentes que os tradicionais relatórios financeiros. No Brasil, o CEBDS publica a cada dois anos seu Relatório de Sustentabilidade Empresarial, consolidando os dados relativos ao desempenho econômico, ambiental e social de suas associadas.

A percepção contemporânea sobre os ativos de empresa vai muito além de imóveis e máquinas. Inclui bens intangíveis como reputação, marca, diálogo com os *stakeholders* e capacidade de estabelecer parcerias com governos e organizações da sociedade civil. Tais elementos integram, por exemplo, a extensa lista de critérios do Índice Dow Jones de Sustentabilidade. Esse índice bolsista, uma espécie de versão de vanguarda do Dow Jones clássico, foi criado em 1999 para ajudar investidores internacionais a identificar ações diferenciadas no mercado e privilegiar empreendimentos que aliem solidez e rentabilidade financeira a uma postura comprometida com o desenvolvimento sustentável. As ações incluídas nesse índice chegam a valer em média 20% a mais do que as do Dow Jones tradicional.

Para serem incluídas no Índice Dow Jones de Sustentabilidade, as empresas passam por rigorosa seleção e a participação é revista anualmente. Na última análise, candidataram-se 2.500 empresas de 26 países. Dentre as três centenas que fazem parte do Índice há três brasileiras - Embraer, Cemig e Itaú.

Com base no panorama traçado acima, esforços estão sendo feitos globalmente para formular diretrizes para a atuação empresarial sustentável. Boa parte desses esforços tem participação decisiva do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), sediado na Suíça, e integrado por mais de 40 conselhos nacionais - entre os quais o CEBDS.

**Acesso ao mercado.** O caminho para o desenvolvimento sustentável será tanto mais curto e seguro quanto os mercados internacionais se tornarem mais abertos e competitivos, encorajando a eficiência e a inovação. O setor empresarial local e mundial pode e deve contribuir para um mercado onde o comércio não seja distorcido por subsídios, tarifas e barreiras não-tarifárias.

Geralmente existe uma correlação direta entre o Índice de Liberdade Econômica e o Índice de Desenvolvimento Humano. No caso dos países em desenvolvimento, o impedimento do acesso ao mercado global induz localmente o uso excessivo dos recursos naturais, assim como instabilidade social e política. Os valores, normas e leis que regem os mercados podem, via de regra, ser sempre melhorados.

**Condições estruturais.** Nas condições básicas para o desenvolvimento sustentável, estão incluídos alguns quesitos básicos, tais como democracia, respeito à lei e à propriedade física e intelectual, ausência de corrupção, respeito a contratos, ausência de competição desigual

entre empresários, previsibilidade das intervenções governamentais e investimentos em educação e tecnologia.

A transição para um capitalismo sustentável demanda também produtos e serviços com seus custos totais integralizados, eliminação de subsídios perversos, redução gradativa dos regulamentos de comando-e-controle, mais taxaço sobre atividades que produzem poluição e resíduos e mais incentivos à criação de empregos. Evidentemente, não podemos esperar as condições perfeitas para evoluir para a sustentabilidade, e sim trabalhar com instrumentos que acelerem o processo, os quais serão descritos em outra parte deste artigo.

**Mudança cultural.** A boa performance integrando as dimensões econômicas, sociais e ambientais demanda profunda mudança na cultura e na gestão empresarial, porque o negócio sustentável significa muito mais que o retorno financeiro e a valorização das ações. A valorização da capacitação do quadro de funcionários e dos atributos tecnológicos, a preocupação com os *stakeholders*, a reputação da empresa, os cuidados ambientais, a transparência e a contabilidade sócio-ambiental são requisitos da sustentabilidade.

**Parcerias.** Os chamados diálogos com os *stakeholders* são ferramentas fundamentais para estabelecimento de parcerias. O processo de aprendizado via diálogo com os grupos sociais que constituem as partes interessadas perpassa a empresa, reduzindo incertezas, mal-entendidos e riscos, incrementando a aceitação pública e a previsibilidade das regulações governamentais e melhorando a relação com a mídia.

As parcerias tenderão a ser cada vez mais complexas incluindo os três atores do mundo tripolar - empresas, governos e ONGs. Essa tendência configura uma reprodução na vida econômica e social do comportamento dos ecossistemas, nos quais o todo é maior que a soma das partes.

**Informação.** Os empresários devem aceitar e enfrentar o desafio da divulgação de informação sobre os aspectos sociais e ambientais do seu negócio específico. O atendimento à demanda por informação será cada vez mais decisivo para definir a parcela do mercado que um competidor terá, assim como a fidelidade do consumidor à marca.

Evidentemente, as empresas não podem perder de vista que a esmagadora maioria dos consumidores ainda coloca atributos diretamente ligados ao produto ou serviço - qualidade, preço e segurança -

como mais importantes que o desempenho ambiental e social da empresa. Mas a tendência ao surgimento de consumidores cada vez mais informados e responsáveis, e, portanto, mais exigentes com relação a todos os atributos, diretos e indiretos, do produto ou serviço, é irreversível. Esses consumidores contribuem para o avanço da sustentabilidade através dos mecanismos de mercado.

**Inovação.** Não há possibilidade de desenvolvimento sustentável sem a mudança dos padrões de consumo e de produção. O consumo sustentável não tem a ver necessariamente com consumir menos; e, sim, consumir de forma eficiente. Da mesma forma, na produção. Como produzir mais energia com menos liberação de carbono para a atmosfera? Como produzir mais papel de florestas plantadas? Como atender mais pessoas com água potável e produzir menos esgoto? São questões que abrem um vasto espaço para inovações.

Deve-se entender inovação não apenas como a introdução de mudanças tecnológicas, mas também institucionais, econômicas e sociais. As inovações devem ser discutidas com a sociedade dentro de padrões éticos, morais, sociais e ambientais.

**Valor dos recursos naturais.** O que não é valorizado não é preservado. O mercado mundial atribui facilmente valor monetário aos produtos e serviços tangíveis, oferecidos através do sistema de preços, mas está longe de fazer o mesmo com bens e serviços intangíveis relacionados aos recursos naturais. As soluções de mercado, atribuindo valor, podem levar ao uso sustentável dos recursos de forma muito mais eficaz que normas e leis, o que no caso da água já é realidade em muitas regiões. Mas todo cuidado deve ser estabelecido para não alijar as classes pobres de bens fundamentais - como a própria água.

A taxação, por um lado, e incentivos, por outro, podem funcionar muito bem para atividades que envolvem altos níveis de emissões, efluentes e geração de resíduos, os quais, em muitos casos, são conseqüências do uso de tecnologia equivocada e de baixa qualidade de gestão.

**Estratégia para busca de lucros.** O setor empresarial mais aberto já começa a trabalhar com novos modelos de atendimento ao mercado em sociedades pobres, dando uma reviravolta na estratégia de trabalhar com altas margens de lucros para baixo volume de venda de produtos e serviços. Um bom exemplo dessa tendência no Brasil encontra-se na Amanco, multinacional de origem suíça, fabricante de uma variada gama de materiais de construção. A indústria, sediada em Joinville (SC) e que

tem fábricas em Sumaré (SP) e Jaboatão (PE), produz assentos sanitários para serem vendidos por R\$ 12,50, parcelados em até 12 vezes.

O WBCSD vem trabalhando com o conceito de *sustainable livelihood*, o qual significa, para as empresas, buscar maneiras de produzir e vender bens e serviços a preços acessíveis às camadas mais pobres. Inspirado no projeto do WBCSD, o CEBDS também começa a trabalhar com o conceito de sobrevivência sustentável, o qual será mais bem explicado ao final deste artigo.

### **A caminho da sustentabilidade empresarial**

Em linhas gerais, poderíamos definir o conceito de sustentabilidade empresarial como o resultado da prática de políticas e mecanismos que visem à busca da ecoeficiência e o exercício da responsabilidade social corporativa.(3)

**Ecoeficiência.** A ecoeficiência é uma filosofia de gestão empresarial que incorpora a gestão ambiental, associando-a aos objetivos econômicos. O principal objetivo da ecoeficiência é fazer a economia crescer qualitativamente, não quantitativamente. Para ser ecoeficiente, a empresa precisa conhecer o sistema natural em que opera. Uma importante contribuição das ciências que estudam os sistemas naturais à gestão empresarial é a noção de resiliência: os limites e capacidades de um sistema de resistir a impactos. Ignorar a resiliência do sistema natural em que opera e no qual interfere é um risco mortal para a empresa. Um dos bancos mais tradicionais do Peru quebrou porque financiou um número excessivo de modernos barcos de pesca. Equipados com a nova tecnologia, os pescadores ganharam uma capacidade de captura maior que a do sistema natural de recuperar os cardumes. Em poucos anos, não havia mais peixe na região. Quebraram as indústrias de pesca e, com elas, o banco. O uso excessivo do recurso natural rompe o equilíbrio do sistema ambiental e social e quebra o sistema econômico.

A busca de ecoeficiência na produção passa até pela não-produção. Produz tendências como a desmaterialização, na qual os fluxos de material são substituídos por fluxos de conhecimento. Por exemplo: as tecnologias da informação permitem conhecer o que quer o consumidor individual. Esse conhecimento, por sua vez, permite “customizar” produtos e serviços. A “customização” resulta em redução do desperdício: menos rejeitos são gerados quando bens e serviços que o consumidor não deseja não são produzidos.

Podemos enumerar sete pontos básicos para aplicação da ecoeficiência:

- 1- do gasto de energia com bens e serviços
- 2- redução da emissão de substâncias tóxicas
- 3- intensificação da redução do gasto de materiais com bens e serviços
- 4- redução reciclagem de materiais
- 5- maximização do uso sustentável de recursos renováveis
- 6- prolongamento da durabilidade dos produtos
- 7- agregação de valor aos bens e serviços

**Responsabilidade Social Corporativa (RSC).** Uma política de Responsabilidade Social Corporativa oferece claros benefícios para o setor empresarial e uma real contribuição para o bem-estar da sociedade. A definição de RSC foi formulada em 1998, em um seminário na Holanda promovido pelo WBCSD e do qual participaram representantes de empresários e trabalhadores e de minorias sociais e raciais, além de cientistas, políticos e ambientalistas de todo o mundo. Desse encontro resultou que

*RSC é o comprometimento permanente dos empresários em adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, simultaneamente melhorando a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo.*

Tal definição deixa espaço para diferentes aplicações, conforme o tempo e o local em que a empresa atua. A responsabilidade social não pode ser aplicada da mesma maneira por uma gigante das telecomunicações sediada em Tóquio e uma pequena fábrica de móveis no interior do Brasil. Além disso, é parte essencial do exercício da RSC o conceito de stakeholder. Os gestores da empresa devem dialogar com os stakeholders para definir a política e as ações de Responsabilidade Social que irão seguir. Há, porém, um conjunto de valores essenciais, e, portanto, de aplicação geral. Podemos enumerar cinco:

- 1- respeito aos direitos humanos;
- 2- respeito aos direitos trabalhistas;
- 3- proteção ambiental;
- 4- valorização do bem-estar das comunidades, e
- 5- valorização do progresso social.

Um exemplo de empresa brasileira com destacada atuação social é a Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST). A empresa elegeu como ponto forte de sua política social a educação. Graças a esforços duradouros e continuados na educação de funcionários, hoje comemora o fato - raro, se não inédito, em indústrias no Brasil - de que todos os empregados têm ao menos a formação de 2º grau. Esse alto padrão educacional certamente contribuiu para pelo menos dois outros resultados positivos: em 2002, a CST completou um ano sem acidentes de trabalho com perda de horas, uma marca histórica; e a produtividade do trabalho foi de 1.353 toneladas/ano de aço líquido, contra apenas 490 toneladas/ano na média do setor siderúrgico no país.

As empresas que gerenciam sua responsabilidade social têm um patrimônio extra a ser usado em momentos de crise. A sociedade estará mais propensa a ser solidária com a empresa se esta tiver a reputação de ser socialmente responsável. Tal reputação também facilita a aceitação de inovações tecnológicas ou operacionais e até a obtenção de crédito, sobretudo junto às instituições financeiras que já gerenciam sua própria RSC.

**Governança corporativa.** A governança corporativa é um conceito de contornos ainda imprecisos, mas que está relacionado a sustentabilidade. Surgiu em meados da década de 90, nos Estados Unidos e na Inglaterra, quando grandes investidores institucionais, como seguradoras e fundos de pensão, começaram a desconfiar de que os conselhos de administração não estariam trabalhando direito no interesse dos acionistas e estimularam a elaboração de códigos de boas práticas. Dentro dessa visão, "a boa governança corporativa assegura aos sócios equidade, transparência, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade pelos resultados".(1) Ora, como vimos neste artigo, tais atributos aplicam-se também, como requisitos desejáveis, às relações da empresa com a sociedade e com o meio ambiente. Por isso, parece inevitável que o conceito de governança corporativa evolua para abranger todos os *stakeholders* e não apenas os acionistas. Empresas na vanguarda das práticas sustentáveis já perceberam as relações entre sustentabilidade e governança corporativa e começam a criar os instrumentos da governança sustentável. A já mencionada Amanco do Brasil criou em 2001 seu Conselho de Sustentabilidade, instância consultiva destinada a avaliar os projetos da administração pela ótica da ecoeficiência e da responsabilidade social. Não por acaso, a empresa pertence ao suíço Stephan Schmidheiny, criador do WBCSD e pioneiro na introdução do conceito de sustentabilidade no mundo empresarial.

É uma questão de tempo para que instâncias, como o conselho de sustentabilidade, entrem formalmente nos organogramas das empresas, ainda dominados pelas figuras tradicionais do conselho de administração, diretoria e conselho fiscal. Vão se disseminar e institucionalizar como instrumentos de governança, responsáveis pela formulação da estratégia de ação no novo mundo da sustentabilidade.

### **A sobrevivência sustentável**

Como vimos, a redução da pobreza foi uma das preocupações centrais dos países participantes da Cúpula de Joanesburgo. Hoje, há consenso entre o segmento empresarial com visão de futuro e os setores da sociedade comprometidos com a ética de que o desenvolvimento sustentável pressupõe a incorporação de toda a base social ao mercado. Calcula-se que pelo menos 4,5 bilhões de pessoas no mundo vivam em estado de pobreza, alijadas do mercado. Incorporar essa parcela majoritária da população é o grande desafio que enfrentaremos nos próximos anos. O processo acelerado de privatizações levou o empresariado mundial a compreender com mais precisão e realismo a dimensão do problema. Se a privatização trouxe a oportunidade de novos mercados, aumentou, em contrapartida, a responsabilidade do setor produtivo. Além de se manter sintonizada com todas as partes interessadas (consumidores, vizinhos, fornecedores, governos, mídia, igrejas, enfim, com toda a sociedade organizada), a empresa tem que assumir o papel de funcionar como alavanca para impulsionar novas oportunidades econômicas e educacionais e, assim, contribuir de forma efetiva para reduzir o quadro de pobreza. Só podem existir negócios sustentáveis em sociedades sustentáveis.

A partir dessa premissa, o CEBDS está formulando um projeto denominado "Sobrevivência Sustentável". Trata-se de uma iniciativa para identificar potenciais humanos, econômicos e naturais e estimular, sempre em parceria de empresas com a sociedade civil e o governo local, empreendimentos geradores e distribuidores de renda associados à gestão ambiental. Em parceria com empresas associadas, o CEBDS já iniciou projetos de Sobrevivência Sustentável em três regiões pobres do país - no Noroeste do Rio de Janeiro, no Sul da Bahia e Piauí. O grande desafio para alcançar o sucesso nessa nova empreitada pode ser sintetizado numa pergunta: como implantar uma atividade que seja viável economicamente e, ao mesmo tempo, justa do ponto de vista social e ambiental?

Estamos partindo do zero. Não existe receita de bolo, nada semelhante foi feito no mundo até agora. Estamos diante de um investimento em área carente que pretende romper com a filantropia e impulsionar um processo de desenvolvimento econômico, dentro dos preceitos da sustentabilidade. Já temos vários exemplos bem sucedidos de projetos ambientais e sociais isoladamente. Mas não há precedentes de iniciativa que contemple as três dimensões de uma só vez (econômica, social e ambiental). Além de retirar da linha de pobreza os habitantes das áreas contempladas, o projeto Sobrevivência Sustentável tem a ambição de ser permanente e multiplicador.

### **O ingresso de micros, pequenas e médias empresas**

Ainda há segmentos da sociedade céticos em relação à performance das empresas que adotam os novos procedimentos voltados para o desenvolvimento sustentável. Para muitos, conceitos como sustentabilidade, ecoeficiência e responsabilidade social corporativa não passam de terminologias modernas criadas para atrair novos mercados. Ou seja, tudo não passaria de uma mera jogada de marketing.

Contudo, essa visão equivocada pode ser facilmente contestada, porque não há argumento mais poderoso e convincente do que os resultados práticos. Uma pesquisa feita junto a 36 empresas de pequeno e médio porte, instaladas em Minas Gerais, Bahia, Mato Grosso e Santa Catarina, demonstrou que investir em projetos de desenvolvimento sustentável é um excelente negócio. Essas empresas aplicaram R\$ 1,4 milhão e obtiveram um benefício econômico anual de R\$ 4,8 milhões. Não se trata de mágica, mas sim de adoção de novas práticas capazes de reorientar a produção, seja utilizando matérias-primas, energia e água de forma mais racional, seja reaproveitando resíduos.

Esse novo conceito de produção vem sendo disseminado no país através da Rede Brasileira de Produção Mais Limpa, instituída através de uma série de convênios envolvendo órgãos do Governo federal, entidades da iniciativa privada e com o decisivo apoio de programas da ONU para o desenvolvimento industrial e meio ambiente. Os alvos desse projeto são as pequenas e médias empresas, um setor da economia que, apesar da pouca capacidade isolada de investimento, é fundamental para o país.

O ponto de partida que deu origem à Rede Brasileira de Produção Mais Limpa foi o Rio Grande do Sul, com a instalação, em 1995, do projeto-piloto do primeiro núcleo estadual. Hoje, há núcleos estaduais

na Bahia, Mato Grosso, Minas Gerais, Santa Catarina, Rio de Janeiro, Pernambuco, Ceará, Alagoas, Amapá, Amazonas, Distrito Federal, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Pará, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe.

Como representante de grandes grupos empresariais, o CEBDS vem atuando como articulador para a expansão dessa rede em âmbito nacional. Ficou evidente que a adoção de projetos de sustentabilidade não poderia ficar restrito às grandes companhias. Do ponto de vista ético, seria inadmissível deixar as pequenas e médias empresas à margem desse processo de mudança. Do ponto de vista pragmático, as empresas menores fazem parte de uma cadeia produtiva e, como fornecedoras e prestadoras de serviço, precisam estar trabalhando em harmonia com os novos conceitos.

Em um mundo cada vez mais globalizado e em um mercado cada vez mais exigente e competitivo, as portas estão se fechando para quem ignorar a necessidade de se reduzir o impacto da produção no meio ambiente e para quem virar as costas para as ações sociais. Esse conjunto de procedimentos traz benefícios econômicos incontestáveis. A empresa torna seu produto mais competitivo, porque reduz os custos de produção. E ganha também com a melhoria de sua imagem junto à sociedade e, conseqüentemente, ao mercado.

A constatação dessas vantagens tem sido o principal vetor que impulsiona, de forma contínua e crescente, esse processo de disseminação dos projetos de produção mais limpa nas pequenas e médias empresas do país. E a adesão de um segmento da economia que responde por 96% das empresas cadastradas representa a certeza de que caminhamos em direção a uma nova era para o setor produtivo, onde a produção de bens e serviços estabeleça relação harmoniosa com o meio ambiente e o bem estar social. Estaremos, assim, garantindo a sobrevivência das futuras gerações.

### **Educação: palavra-chave**

Uma meta vem merecendo atenção especial do CEBDS no momento: é o estímulo à educação em sustentabilidade. Em documento entregue ao Ministério da Educação, foi sugerido que o tema desenvolvimento sustentável seja obrigatório em todas as instâncias do ensino. A proposta tem por objetivo dar mais velocidade ao processo de transição em direção a sustentabilidade. Não há dúvida de que essa lentidão resul-

ta de falta de conhecimento geral sobre o que é e o que representa o conceito de desenvolvimento sustentável. Dessa forma, a proposta do CEBDS sugere que a Lei de Diretrizes e Bases seja regulamentada de forma que o dispositivo referente à educação ambiental passe a fazer parte dos currículos escolares como matéria obrigatória, em todos os níveis, e que tenha como tema principal o desenvolvimento sustentável. Adotando essa proposta, estaríamos contribuindo para que nossas crianças e jovens passem a ter uma visão mais ampla sobre a relação homem/natureza e passaria a cumprir de forma mais efetiva o preceito do artigo 225 da Constituição.

A experiência tem nos mostrado o quanto é importante a formação das crianças e dos jovens para consolidar qualquer inovação. Podemos citar como exemplo os projetos de instalação de módulos de energia solar em regiões remotas do país, desenvolvidos pelo Ministério do Meio Ambiente e a empresa BP Solar. As empresas e organizações governamentais e não-governamentais perceberam que a melhor forma de garantir a manutenção dos equipamentos é através das crianças e dos jovens. Eles aprendem nas escolas os conceitos teóricos no caso de uma nova fonte de energia e as técnicas de funcionamento do sistema. E transmitem para os pais o que aprenderam.

Temos a convicção de que, ao adotarmos o desenvolvimento sustentável como tema central da educação ambiental, estaremos contribuindo de forma decisiva e segura para obter as transformações sociais que desejamos. Num futuro muito próximo, o tema desenvolvimento sustentável - como também todos os componentes teóricos a ele relacionados - fará parte do nosso cotidiano. Além disso, o CEBDS deu início recentemente, em parceria com a Fundação Dom Cabral, ao curso "Gestão Responsável para a Sustentabilidade", voltado para empresários e executivos. Uma outra importante ação na área educacional é o projeto-piloto de "Capacitação em Desenvolvimento Sustentável", que já começa a ser realizado junto com a Amanco para qualificar diretores, gerentes e funcionários da empresa.

### **Conclusão**

A humanidade está diante de uma encruzilhada. A opção poderá ser primária e suicida ou sábia e sustentável. No primeiro caso, terá optado pela manutenção do status quo. É a situação em que empresas e indivíduos aceitam que a sustentabilidade é importante, mas não a considera condição sine qua non para fazerem suas escolhas políticas,

econômicas e de vida. O crescimento econômico continua a ser tratado como a prioridade e seus benefícios imediatos são entendidos como suficientes. Ficam em segundo plano os problemas como o aquecimento global, a urbanização rápida e excessiva e as desigualdades sociais. Predominam a ineficácia institucional, a frágil cooperação global, a vulnerabilidade socioambiental e o extremado poder da tecnocracia.

A segunda opção é a mudança da ênfase no desempenho econômico para uma nova prioridade: o equilíbrio entre as dimensões econômica, ambiental e social e o exercício da responsabilidade compartilhada entre governo, empresas e sociedade civil organizada. É um cenário feito de transparência, disponibilidade de informações sobre as atividades e os dados financeiros, sociais e ambientais das empresas e organizações governamentais e não-governamentais, assim como sobre os processos de tomada de decisão. Tomara que seja essa a nossa opção, feita agora para garantir às gerações futuras o direito à sobrevivência neste planeta.

Apesar dessas dificuldades, temos a celebrar o fato de que, no Brasil como no mundo, a elite empresarial já assimilou e assumiu a noção da sustentabilidade como condição de sobrevivência do planeta, da espécie humana e dos empreendimentos humanos. Tanto que muitas empresas de grande porte já definiram estruturas hierárquicas de sustentabilidade no topo do processo de decisão interna. Os governos terão que necessariamente se modernizar na mesma direção. Ainda é raro encontrar a questão ambiental tratada de fato como parte integrante da sustentabilidade - entendida esta como o resultado do equilíbrio entre as dimensões ambiental, econômica e social nos empreendimentos humanos. A atitude a meu ver anacrônica e ultrapassada de tomar a dimensão ambiental isoladamente resulta numa conduta burocrática que acaba por isolar os "verdes" em guetos, tanto nas empresas quanto nos governos.

### Nota:

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (<http://www.ibgc.org.br>).  
André Trigueiro (coord.). *Meio ambiente no século 21*. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2003.  
Fernando Almeida. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 2002.