

---

# **RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: UM OLHAR SISTÊMICO EM UMA ORGANIZAÇÃO ESTATAL**

B. S. FERREIRA<sup>1</sup> e J. A. de P. GUERRA<sup>2</sup>  
Sessão Temática B:

Desenvolvimento local integrado, sistêmico e sustentável

[http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1\\_8cbs/artigos\\_8cbs\\_2012.html](http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1_8cbs/artigos_8cbs_2012.html)

---

## **RESUMO**

Com os grandes avanços industriais, tecnológicos e a globalização, a humanidade usufruiu de grandes progressos e modificações no estilo de vida, porém tudo isso gera desigualdades sociais, degradação ambiental e ineficiência do Estado. Contudo, atualmente vem emergindo a preocupação por todas as esferas da sociedade, o terceiro setor e as iniciativas de empresas privadas se apresentam como alternativa de amenizar as questões socioambientais, ocasionadas pela gradativa mudança paradigmática atual, a visão holística e sistêmica do mundo. Deste modo, surge a responsabilidade socioambiental apresentado com significados muitas vezes controversos. Todavia forma mais sucinta de definição compreende em o objetivo socioambiental da empresa somado com sua atuação econômica, vinculada a perspectiva para o desenvolvimento sustentável. No entanto, é notável a atuação das empresas cada vez mais engajadas nestas práticas, como forma de promoção da qualidade de vida, transparência e valores éticos. Considerando esse contexto, o presente estudo trata-se de uma pesquisa exploratória embasada na revisão da literatura em livros, periódicos, artigos, jornais e revistas, uma vez que trata em um assunto em franca discussão. Para uma análise qualitativa, foi realizado um estudo de caso fundamentado em documentos e relatórios da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp. Posteriormente foram verificadas as ações externas e internas da companhia, orientadas pelos vetores de responsabilidade socioambiental, sugeridos por Melo Neto e Froes (2001, p.78). O estudo ressalta a importância de uma visão holística de toda sociedade rumo à sustentabilidade.

Palavras-chave: Visão Sistêmica, Responsabilidade Socioambiental, Desenvolvimento Sustentável.

---

<sup>1</sup> Bruna Souza Ferreira é graduanda em Administração pelo Centro Universitário de Franca – Uni-FACEF, bruna.souzaferreira@gmail.com.

<sup>2</sup> José Alfredo de Pádua Guerra é docente do Centro Universitário de Franca – Uni-FACEF, josealfredo@facef.br.

## **1 Introdução**

O mundo vem passando, nos últimos anos, por profundas transformações de ordem econômica, política e social que, entre outras características, tem influenciado diretamente e indiretamente no papel do Estado e das empresas, bem como no relacionamento destes com a sociedade. Faz-se necessário a mudança paradigmática e um posicionamento crítico por parte da sociedade. Dessa forma, os negócios de hoje tem de lidar com uma economia cada vez mais globalizada, com a revolução tecnológica, uma proliferação de fontes de informações, um enorme crescimento no porte e no escopo dos negócios internacionais e sinais de crescentes danos ecológicos e desigualdades sociais.

Com as organizações formando um campo extremamente fértil para a compreensão das dimensões possíveis do homem do século XXI, juntamente a sua vida girando em torno do trabalho e com as empresas ocupando um papel nervoso na vida de todos. A empresa tornou-se a instituição fonte de riquezas e cultura por excelência, destinada a resolver a maioria dos problemas com que defrontamos hoje. Desde modo, a complexidade das organizações impõe novas formas de gestão. Essa nova realidade faz com que as empresas invistam em outros atributos além de econômicos, tais como produtos ambientalmente corretos, relacionamento ético com todas as partes interessadas e ainda a valorização ligada à segurança e saúde dos funcionários, preservação ambiental e melhoria no cenário social.

Contudo, as organizações começaram a fazer além das suas obrigações, visando à qualidade de vida da comunidade e ainda satisfazendo os interesses dos stakeholders (partes interessadas). Com a implementação da sustentabilidade, o consumidor espera das empresas que, além de cumprir seu papel econômico sejam agentes sociais e ambientais, contribuindo ativamente para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Deste modo mostra que o termo desenvolvimento sustentável não é um paradoxo ou tendência passageira, mais sim uma urgência diante o cenário de desigualdades e degradação ambiental. É preciso uma mudança paradigmática autêntica, com o conhecimento da interdependência do homem com o meio inserido. Só assim possibilitaremos a nossos descendentes que usufruam de um mundo mais digno.

Em suma, o estudo visa conhecer o papel da Responsabilidade Socioambiental como promotor do desenvolvimento sustentável. Mostra as mudanças no estilo de vida com a intensa industrialização e a globalização, analisando as consequências desses eventos. Para um melhor entendimento e análise organizacional foram descritas algumas ações em prol do desenvolvimento regional da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp e posteriormente foi analisada a convergência das ações socioambientais da companhia com os sete vetores da responsabilidade social propostos por Melo Neto e Froes (2001, p.78).

## **2 Breve abordagem da Teoria Geral de Sistemas**

Na contemporaneidade é visível da mudança da concepção mecanicista para o enfoque sistêmico. Com a necessidade do entendimento da complexidade que permeia o mundo, emerge uma nova concepção, uma visão de interdependência, sobretudo da importância das relações, assim exemplificado pelo papel intrínseco das organizações na atualidade. Uma visão das partes para o todo.

Rompendo a percepção reducionista e fragmentada, em meados de 1920, o biólogo Ludwig Von Bertalanffy, intrigado com as lacunas existentes no estudo da teoria da biologia, tentou colocar em aceitação a ideia de que o organismo é um todo maior que a soma das suas partes. Crítico a visão de mundo com a divisão em diversas áreas do conhecimento assim, em contraposição, propôs um estudo global que buscou envolver todas as suas interdependências, pois os elementos reunidos podem constituir uma unidade funcional maior e desenvolver qualidades que antes não eram encontradas em componentes isolados. Em 1937, foi formalizada a Teoria Geral dos Sistemas proposta, outrossim, apenas após a Segunda Guerra Mundial sedimentou como teoria (BERTALANFFY, 1975). Essa perspectiva disseminou-se rapidamente sob o conceito generalista de sistema, inserido, por sua vez, em outros sistemas, em ambientes maiores e mais complexos, em um contexto de ampla interdependência ambiental.

A vasta literatura delata distintas definições de sistemas, com variações conforme a área de formação e especialização dos autores relacionados. Nesse sentido, Katz e Kahn (1973), apontam que as organizações são sistemas sociais, conseqüentemente sistemas abertos, porque o input de energias e a conversão do output em novo input de energia consistem de transações entre a organização e o seu meio inserido. Um sistema, portanto, é um conjunto de partes coordenadas para realizar um conjunto de atividades. Estes que são constituídos por conjuntos de componentes que atuam juntos na execução do objetivo global do todo. Esse enfoque é simplesmente um modo de pensar a respeito desses sistemas totais e seus componentes (CHURCHMAN, 1971). Esta perspectiva observa o que está além das fronteiras organizacionais, faz com que as organizações criem estruturas adaptáveis para gerar reações apropriadas às condições externas.

A Teoria Geral dos Sistemas apresenta aspectos altamente relevantes para a Teoria da Administração: primeiro, parece ser um importante avanço no sentido da síntese interdisciplinar e da educação integrada (BERTALANFFY, 1973). As organizações são divididas em setores, departamentos e divisões. Tal como, ao adotar a teoria dos sistemas, a organização ignora a fragmentação dos processos, que gera o sucesso do conjunto (CHURCHMAN, 1971). Conseqüente, a visão de que a organização não apenas está inserida no ambiente, como também ocupa um papel inerente para a transformação e desenvolvimento da região em que ela está incorporada. Churchman (1971) aponta um aspecto positivo ao ratificar que a ciência de nossa sociedade tem de ser considerada como um sistema sujeito à mudança, ao invés de um todo acabado e que deve ser seguido cegamente pelos membros da organização, pois isto prejudica não apenas o seu desenvolvimento enquanto indivíduos, mas também, em longo prazo, o próprio futuro organizacional.

A sustentabilidade empresarial, objeto deste estudo, é vicissitude de um desenvolvimento regional de longo prazo para a transformação paradigmática, vislumbrada por legítimas mudanças. O cenário socioambiental despontado na aurora deste século é decorrente a visão individualista voltada principalmente para obtenção de lucros econômicos desvinculados aos valores socioambientais. A visão holística do mundo passa a ser vista por um novo prisma, atinente a gestão ambiental e social responsável de modo a promover o desenvolvimento sustentável em âmbito regional. Em busca de melhores resultados é realizado o estudo de caso na Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – Sabesp – para uma melhor visualização o papel socioambiental que essa organização realiza em prol do desenvolvimento sustentado nas regiões em que ela atua.

### **3 Evolução Organizacional**

Cada organização tem suas características próprias e utiliza de materiais específicos para atingir seus objetivos, exercendo ações significativas para a sociedade com o fornecimento de meios de subsistência. Segundo Maximiano (2006), “há poucos aspectos da vida contemporânea que não sejam influenciados por alguma espécie de organização. A sociedade moderna é uma sociedade organizacional”. São importantes nas esferas sociais, pois afeta diretamente na qualidade de vida das pessoas, portanto são necessários administradores competentes.

A administração é praticada desde o começo da existência humana, sempre se precisou ter controle das atividades exercidas pelos grupos para estabelecer regras e ordem. Muitas técnicas da atualidade têm raízes em povos primitivos, porém ao longo dos séculos os processos administrativos sofreram evoluções contínuas, passando por fases desde a revolução urbana à revolução digital (MAXIMIANO, 2006).

Durante vários séculos a produção era essencialmente artesanal, mas a partir do feudalismo e mercantilismo destaca-se o início de alguns modelos administrativos. Mas somente com a Revolução Industrial nos séculos XVIII e XIX, surgem tentativas de desenvolver teorias da administração. Os precursores da administração clássica são Robert Owen e Charles Babbage. Em New Lanark na Escócia, Owen se destaca por sua administração iluminista e paternalista, com melhores condições de trabalho, pois acreditava que o homem é produto do meio, assim os trabalhadores mais satisfeitos gerariam mais lucros. O matemático inglês Charles Babbage considerava que a aplicação dos princípios científicos aos processos de trabalho aumentaria a produtividade e diminuiria os desperdícios, além disso, defendia a divisão do trabalho (MAXIMIANO, 2006; STONER; FREEMAN, 1994).

A Escola Clássica da Administração tem foco o ambiente interno da organização e se divide em Administração Científica e Teoria Clássica das Organizações. A Administração Científica tem como precursor Frederick Taylor, no qual se baseou em um sistema administrativo no estudo do tempo da produção. Esses princípios têm como objetivo a racionalização e rotinização do trabalho e também conta com incentivos

salariais para uma maior produtividade. Destaca-se também Henry L. Gant, cujo acreditava que o sistema de incentivos salariais não funcionava, defendendo a ideia que os supervisores que ganhariam por metas atingidas. Já os Gilbreth, distinguiram pelo estudo da fadiga para obter maior produção (CHIAVENATO, 2004; MAXIMIANO, 2006). Na prática destaca Henry Ford, na qual aperfeiçoou o sistema de trabalho nas linhas de montagem de automóveis com a eliminação de movimentos e esforços desnecessários, gerando um menor custo popularizando o carro Ford modelo T. Outro aspecto positivo do Fordismo foi a inovação quanto a remuneração e tempo de trabalho de cada funcionário juntamente com a lucratividade e crescimento, porém bastante criticado pois, os lucros não eram visando seus acionistas e sim a organização e seus funcionários.

Na Teoria Clássica das Organizações, o nome venerado é Henri Fayol, ele acreditava que a boa prática da administração segue padrões devem ser analisados e identificados com o foco em uma organização como um todo. Ele defendia a ideia da divisão das tarefas, a administração era separada que as demais partes operacionais e ainda adota 14 princípios para a administração, que podem se adequar conforme a cultura da empresa, estes que são: divisão do trabalho; autoridade; disciplina; unidade de comando; unidade de direção; subordinação do interesse individual comum; remuneração; centralização; hierarquia; ordem; equidade; estabilidade de pessoal; iniciativa; espírito de equipe (STONER; FREEMAN, 1994).

Outro teórico clássico é Max Weber, o qual desenvolveu uma teoria burocrática para a administração enfatizando sobre a necessidade de uma hierarquia definida e regulamentada com autoridades bem definidas e objetivos racionais (STONER; FREEMAN, 1994). Contudo os resultados tirados nessa Escola da Administração é que a ênfase era nos processos e nas tarefas e que os benefícios com a visão mecanicista dos processos e resultados imediatos obtidos eram em prol de seus acionistas.

Após da abordagem clássica, emerge a abordagem comportamental na administração, visto que era necessário pensar na harmonia e a melhoria das relações humanas dentro da organização, como principal expoente Elton Mayo. Esse realizou um estudo na Western Electric Company, mais conhecido como estudo em Hawthorne, onde foi realizados testes a fim de descobrir quais motivações levariam aos funcionários para uma maior produção. Foi apontado que o homem é um ser social, em que são fatores informais que instigam a uma melhoria, desmistificando que o homem é somente econômico, buscando assim sempre seu bem estar. Então não existe um modelo pronto para a motivação do trabalhador, pois a distinção de características psicológicas são inúmeras (CHIAVENATO, 2004; MAXIMIANO, 2006; STONER; FREEMAN, 1994).

A partir da Segunda Guerra Mundial fica evidente que os países e organizações são interdependentes. Notável por consequências que afetaram todo mundo nessa época. Por isso que partir da metade do século XX, foco das empresas passaram do interno para o externo, desencadeando a teoria dos sistemas abertos. Assim as interferências organizacionais passariam para um ambiente mais complexo,

porém mais sujeito ao crescimento.

A abordagem sistêmica surgiu com Karl Ludwig von Bertalanffy, entendido como a interação e trocas contínuas com o ambiente externo. Desde modo Bertalanffy (1975) diz que “na teoria dos sistemas abertos, tornam-se visíveis os princípios de interação entre múltiplas variáveis, uma organização dinâmica de processos e a possível expansão das leis físicas ao domínio biológico”. Nesse contexto pode concluir que as empresas sofrem interações diretas com seus clientes, concorrentes, fornecedores, sindicatos e governo. Portanto é necessária uma visão global do ambiente em que esta inserida cada organização.

O modelo mais simples é a compreensão de organizações como um sistema de energia input-output (entradas – saídas) com feedback (Retroação) para análise dos pontos positivos e negativos, na qual o resultado da energia da produção reativa o sistema para o fluxo contínuo (DUARTE; DIAS, 1986). A Figura 1 abaixo reflete bem simplificada esse requisitos:



**Figura 1: Sistema genérico do sistema aberto.**  
**Fonte: Adaptado de Chiavenato, 2004, p. 420.**

Percebe-se então que as empresas são afetadas pelas variáveis do meio em que estão inseridas. Portanto, para a realização dos objetivos sociais, as organizações afetam diretamente na qualidade de vida populacional. Sendo assim de grande necessidade a abrangência de todos os stakeholders para uma gestão empresarial visando o bem estar da sociedade.



**Figura 2: O ambiente total das organizações (visão sistêmica).**  
**Fonte: Adaptado de Duarte, 1986, p.13.**

A Figura 2 trata-se de todo o ambiente que uma organização abrange, com uma visão sistêmica, que pode ser subdivididas segundo Duarte e Dias (1986) em macroambiente, ambiente operacional e ambiente interno. Desta maneira, o macroambiente é o ambiente como um todo em que a organização está inserida, são normas gerais de funcionamento da sociedade e dos mercados que a rege, além de

incluir a cultura, tradições, valores, necessidades e aspirações das pessoas participantes. Outra subdivisão é o chamado ambiente operacional que se compõe dos públicos relevantes externos, com os quais o sistema mantém diferentes tipos de relacionamento, constituindo de pessoas físicas, grupos de pessoas, entidades e órgãos governamentais, gerando um intercâmbio tanto de informações quanto de materiais. O último é o ambiente interno, composto de variáveis como fatores culturais, estruturais e mercadológicas. Portanto, as organizações sofrem influências de todo ambiente que está inserida, desde modo não há uma teoria que explique de forma moldada realização de uma boa administração, por consequência surge a teoria contingencial.

No entanto, a Teoria Contingencial busca a melhor técnica que contribui para o alcance dos objetivos empresariais pode então variar devido à circunstâncias de cada organização. É uma teoria que busca o melhor existente para a adequação em determinado problema, busca assim definir quais fatores são cruciais para determinada questão. Procura sempre inovação e a flexibilidade, também a melhoria contínua dos processos (CHIAVENATO, 2004; STONER; FREEMAN, 1994). Relata assim, Drucker (1996) sobre a importância das inovações para a sobrevivência das empresas, vistas como oportunidade, em que seu objetivo principal é explorar as mudanças para seu sucesso.

A dinâmica e as tecnologias existentes exigem cada vez mais das empresas, portanto é necessária a maior flexibilização, com o modelo chamado orgânico, no qual as características são: ajuste contínuo e redefinição de tarefas; institucionalização da mudança como elemento natural; criação de ambiente gerencial que favoreça criatividade e inovações; descentralização da administração; baseado no ajuste mútuo pelas partes e relacionamento informal substituição modelo burocrático; autonomia e envolvimento de todos da organização (CHIAVENATO, 2004).

Com as mudanças intensas, consequência da alta competitividade e globalização, é preciso buscar a melhoria contínua e excelência na gestão, contudo, é necessário adotar uma política de qualidade total com redefinição das estruturas obsoletas das empresas. Busca-se novas tecnologias a fim de melhoria na produtividade, além de responder as expectativas tanto do mercado, sociedade e seus funcionários.

Nesse contexto, as empresas mais bem sucedidas são aquelas que respondem as necessidades de seus clientes, visam lucratividade suprindo seus acionistas, proporcionam um ambiente de trabalho recompensador e desafiador á seus funcionários e atendem com eficácia as obrigações sociais e ambientais. Por isso as diversas mudanças e o grande fluxo de informações decorrente da informatização levaram a criação de novos conceitos e novas formas de administrar uma organização, essas inovações são denominadas novos paradigmas da administração (MAXIMIANO, 2007; STONER; FREEMAN, 1994). Outras importantes características para o sucesso segundo Drucker (1996) é a integração de todos os setores da empresa a fim da busca de sinergia, com destaque de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento), como busca de novas soluções e inovações.

As organizações mais bem vistas no mercado são aquelas que buscam a excelência na gestão se

preocupando na busca da padronização de seus processos, adotando a integração de todos seus setores e sistemas gestão, assim como, a obtenção de certificações como a ISO (International Organization for Standardization), essas que são inteiramente interligadas, destacam-se: a ISO 9000, normas para a qualidade; ISO 14000, normas para a gestão do meio ambiente; ISO 26000, nova norma para responsabilidade social; ISO 31000, norma para riscos corporativos; e a OHSAS 18000, norma de segurança e saúde ocupacional no trabalho.

Muitas concepções tradicionais foram mudadas com a globalização, a passagem para a era pós-industrial e a Revolução Digital. Algumas dessas modificações segundo Maximiano (2006, p.19-20) são:

- Mudança do papel dos gerentes: downsizing (achatamento da hierarquia), simplificação dos processos e empowerment (autonomia para níveis operacionais);
- Competividade: eficiência tornou-se um dos ingredientes da competitividade;
- Interdependência: a dependência econômica entre os países gera a necessidade de uma administração global;
- Administração informatizada: tecnologia da informação passou a estar presente em todos os processos administrativos e produtivos;
- Administração empreendedora: estimular as pessoas a descobrir e implementar novos negócios;
- Foco no cliente: conduta a fim de preservar o cliente;
- Meio ambiente: diante as preocupações com os problemas ambientais, leva as organizações a preocuparem para a preservação deste;
- Qualidade de vida: dar relevância na qualidade de vida do funcionário; e
- Emergência do terceiro setor: com os problemas sociais e a incapacidade do Estado, surge as Organizações do Terceiro Setor (ONGs) em parcerias com empresas para programas de assistência social.

Atualmente exige-se que a empresa leve em conta mais que o objetivo do lucro e acumulação de capital, deixando para trás essa concepção obsoleta do capitalismo clássico. Por isso é indispensável falar dos benefícios das organizações para a comunidade em geral, em face do notável impacto da atividade empresarial sobre todos, da qual aúfere os recursos materiais e humanos indispensáveis para seu funcionamento (DUARTE; DIAS, 1986).

Assim, Melo Neto e Froes (2004) descreve que o Estado como cedente de seu espaço social às empresas transnacionais e multinacionais, na qual dita uma nova racionalidade econômica. Resulta-se a perda da soberania nacional e a impotência política, com isso, o foco das ações sociais migra do Estado e da sociedade para as empresas, um contrapeso da globalização. Por conseguinte, é dada a ênfase na legitimação social empresarial, cujo objetivo é ratificar as ações sociais, com o aprimoramento das relações das empresas e seus diversos públicos. Torna-se constante a busca pela sinergia entre empresa-

comunidade interna e externa.

Pelo imperativo das consequências geradas pelo homem tanto no âmbito social ou ambiental, na década de 1990 o conceito de desenvolvimento sustentável se efetivou, ficando evidente a inviabilidade das políticas econômicas adotadas. Diante esse quadro surge a necessidade de mudanças, suscita diversas abordagens destinadas a resolver as crises organizacionais, já que os tempos atuais exigem que as organizações sejam éticas, com uma boa imagem e ecologicamente responsável. Circunstancialmente, Tachizawa (2005) corrobora que “a globalização da economia, a universalização de problemas ambientais, a ação organizada de grupos ambientais e consumidores, os programas de selo verde (...), e as respostas organizadas de setores econômicos (normas e critérios próprios) marcam a primeira década do século XXI”.

Todavia, essas novas práticas juntamente com um pensamento holístico e sistêmico exigem da organização a capacidade de adaptação dos novos valores nesse ambiente complexo e competitivo, dessa maneira, os processos da administração se deve pensar de forma global com o objetivo de manutenção e diferenciação no mercado atual.

#### **4 Responsabilidade Social Empresarial: Histórico**

A discussão sobre Responsabilidade Social ocorre de maneira sutil desde o início do surgimento das empresas, predominantemente na Era Moderna, mas só recentemente que se passa a dar destaque para esse assunto tão importante para o desenvolvimento sustentável, a fim de preservar o meio socioambiental para as futuras gerações.

O seu auge iniciou simultaneamente com a Revolução Industrial, é quando surgem às bases da reflexão social com Robert Owen. Seu ideal embasou a construção do conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e os pontos principais de suas obras fazem uma análise crítica ao capitalismo.

No ano de 1899, Andrew Carnegie, o fundador do U.S Steel Corporation, publicou o livro *O Evangelho da Riqueza*, que estabelece uma abordagem da Responsabilidade Social associada com os conceitos paternalistas de caridade e zelo, com apologia a filantropia, defendendo a necessidade de promover o bem estar coletivo. Apesar de varias outras manifestações durante o começo do século XX, somente em 1953 com o trabalho de Howard Bowen, intitulado *Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios*, que foi feita uma análise mais aprofundada e criteriosa sobre o assunto. Nota-se também uma popularização desses conceitos no início dos anos 60. Outro fato interessante é que as abordagens de Carnegie e Bowen têm forte caráter religioso, com isso é visível a condição moral estabelecida na época. Porém, quase sempre a adoção da Responsabilidade Social dava-se pelo auto interesse, estabelecido como obrigação dentro do mundo corporativo.

Mas foi somente a partir de 1962 que a polêmica sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) decolou. Isso foi possível graças a um texto de Milton Friedman, acusando responsabilidade social como subversiva. Com a afirmação desse pensamento, em 1976, ele ganha o Premio Nobel com seu livro

Capitalismo e Liberdade. Friedman torna-se um dos maiores críticos da RSE e de como ela era praticada. Conforme Ashley (2003), Friedman diz que a empresa socialmente responsável é aquela que corresponde às expectativas dos acionistas. Destaca-se também Leavitt, que se baseia na função institucional, ou seja, outras instituições existem para cumprir o papel de responsabilidade social como as igrejas, sindicatos e organizações sem fins lucrativos (ONG's).

As concepções de RSE já não satisfaziam mais, além disso, há o reconhecimento de que o cenário empresarial não se restringe apenas ao lucro. Buscando ampliar seus objetivos, surge a noção de stakeholders, os chamados parceiros da empresa. São seus acionistas, empregados, fornecedores, clientes, correntes, governo, grupos/movimentos e comunidade. Assim, o domínio da RSE vai além das suas responsabilidades legais, levando a uma nova visão e papel na sociedade.

A argumentação sobre o significado da responsabilidade social tomou uma forma mais ampla com Archie Carroll em 1979. Ele propõe um modelo conceitual das empresas com esclarecimentos dos elementos essenciais para uma RSE que vai além da geração de lucro e obedecer às leis. Esse modelo proposto abrange os quatro tipos básicos de expectativas que são consideradas na responsabilidade social: econômica (ser lucrativa), legal (obedecer à lei), ética (ser ético, fazer o que é certo, evitar dano) e discricionária (contribuir para a comunidade e qualidade de vida) (DAFT, 1999).

Diante os grandes acontecimentos de cunho social e ambiental e ainda com o surgimento de movimentos contracultura, principalmente nos anos 70 e 80, cresce a percepção dos consumidores quanto aos efeitos negativos sobre o meio ambiente e a sociedade, consequências das atividades empresariais e da exclusão social. Neste contexto, o primeiro Balanço Social foi realizado em 1972 na França na empresa Singer. Em 1977, promulgou nesse mesmo país uma lei que tornava obrigação à divulgação de balanços sociais, com o objetivo da formalização do assunto.

Foi somente com a RIO 92, que as ações impulsionadoras das empresas começam a se destacar no campo socioambiental na tentativa de integrar na prática o princípio de desenvolvimento econômico ligado a esses fatores críticos.

Em 1997 é criada a certificação SA 8000 (Social Accountability 8000), baseada na Organização Internacional do Trabalho (OIT) e nas normas internacionais de direitos humanos, fruto do GRI (Global Reporting Initiative) em parceria com o Programa Ambiental das Nações Unidas (UNEP). Após dois anos, em 1999, é criada pelo Institute of Social and Ethical Accountability, a AA1000 (AccountAbility 1000), uma norma bem abrangente para a gestão de RSE. Esta engloba o processo para prestação de contas visando assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato de informações de caráter, social, ambiental e financeiro com enfoque nas partes interessadas.

No ano 2000, o Secretário Geral da ONU (Organização das Nações Unidas), Sr. Kofi Annan lançou o chamado Pacto Global, que propõe a aplicação de um conjunto de princípios sobre os direitos humanos, trabalhistas e ambientais. Em 2001, a Comissão Europeia lançou o chamado Livro Verde, que

posteriormente daria lugar para o Livro Branco, que tem como tema a responsabilidade social e incentiva as empresas com capital aberto a publicarem seus balanços sociais.

Compreende-se que a responsabilidade social é fator que as empresas devem se preocupar, pois a busca da melhoria do ambiente externo possibilita uma melhora indiscutível do ambiente interno organizacional. Com isso vem surgindo institutos que auxiliam na promoção das práticas da RSE nas organizações como o Instituto Ethos e IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas). Além disso, em 2010, foram publicadas as diretrizes da norma internacional da Responsabilidade Social, a ISO 26000 (International Organization for Standardization 26000).

Após 20 anos da Conferência Rio 92, nos dias 13 a 22 de junho de 2012 no Rio de Janeiro, foi realizada a Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável ou a Rio +20, promovida pela ONU, com os objetivos de renovar e garantir o compromisso político para o desenvolvimento sustentável, analisar o progresso e discutir as lacunas ainda existentes visando novos desafios (RIO +20, 2012). Esse evento internacional renova as esperanças para uma melhoria na conscientização socioambiental entre os governantes, empresas e a sociedade.

## **5 Responsabilidade Social Empresarial: Definição**

O termo Responsabilidade Social ainda passa por uma gama de interpretações distintas. Para alguns representa uma obrigação legal, já outros traduzem como um real comportamento eticamente responsável. De forma sucinta a Responsabilidade Social é o objetivo social da empresa somado com sua atuação econômica. É um modelo de gestão que vai além das leis e da filantropia.

Segundo o Instituto Ethos a Responsabilidade Social Empresarial pode ser definida como:

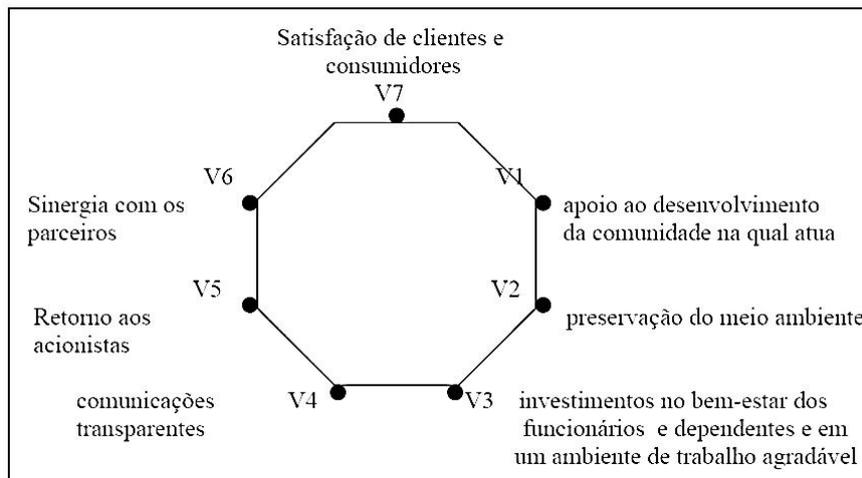
Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona. Também se caracteriza por estabelecer metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Instituto ETHOS, 2012.

Em suma, é notável a enorme importância da RSE, pois atualmente a intervenção de vários processos e atores sociais torna-se uma preocupação das organizações para a adoção de uma nova postura calcada na ética, promovendo um desenvolvimento sustentável da sociedade. Isso significa uma mudança de paradigmas numa perspectiva abrangente entre empresa, sociedade e Estado, com foco sempre na qualidade das relações e geração de valor para todos envolvidos.

A definição de Melo Neto e Froes (2001, p.78), através da figura dos vetores de abrangência da responsabilidade social dentro de uma empresa, é o que melhor retrata esse conceito abordando todos os stakeholders. Esses vetores direcionam o processo de gestão empresarial para o fortalecimento da dimensão social da empresa e leva a uma facilitação para o planejamento de investimento e para a

responsabilidade social.



**Figura 3: Vetores da Responsabilidade Social.**

**Fonte: Melo Neto e Froes (2001, p.78).**

A Figura 3 exemplifica bem como deve ser a ação das empresas quando relacionadas à responsabilidade social, abrangendo desde o desenvolvimento da comunidade e preservação do meio ambiente ao investimento no bem estar dos seus funcionários e dependentes e um ambiente de trabalho saudável, além de promover comunicações transparentes, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores.

É importante ressaltar que a responsabilidade social é um processo em crescimento no mundo corporativo, consequência do novo posicionamento do mercado e da sociedade para a melhoria do alarmante cenário socioambiental mundial.

## 6 Um novo paradigma para o século XXI: Sustentabilidade Empresarial

Os sistemas são essenciais em nossa realidade, pois existe uma interrelação entre os seus elementos, deixando para trás a visão cartesiana propostas por Descartes e Newton. No entanto, podemos considerar sistemas mais simples como os organismos vivos, quanto aos mais abrangentes como as organizações sociais, essas que ocasionam uma forte influência sobre a engenharia e a administração.

Deste modo, as crescentes disparidades sociais e a degradação ambiental obrigam a que se repense o desenvolvimento econômico, social e ambiental no âmbito organizacional. Assim, para responder a este novo desafio é necessário buscar novas respostas visando um desenvolvimento econômico sustentável que englobem todos esses os aspectos. Deste modo mostra que esse termo tão usado atualmente não é um paradoxo ou tendência passageira, mas a urgência diante o cenário de desigualdades sociais e degradação ambiental. É necessária a mudança paradigmática autêntica, para assim possibilitarmos que nossos descendentes usufruam de um mundo mais digno.

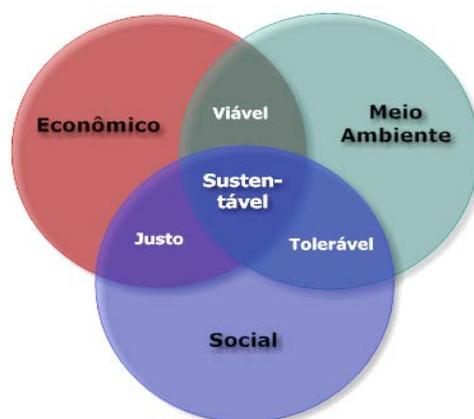
Diante esse cenário inquietante que se destaca a mais de quarenta anos, as intensas mudanças tecnológicas em contraponto a várias catástrofes ambientais e desigualdades sociais, impõe-nos uma

simples necessidade: a vicissitude da visão de mundo, uma nova realidade para o alcance legítimo de estruturas sociais e econômicas equitativas. Trata-se de um anseio para uma civilização do ter para uma civilização do ser.

Os problemas socioambientais só encontram solução com a ajuda de todos, principalmente das empresas, que ocupam o papel intrínseco nesse processo. A corporação sustentável é aquela que procura adotar uma política objetiva relacionada com a sustentabilidade empresarial. Entre as iniciativas que visam por em prática o desenvolvimento sustentável está o exercício da RSE, como forma de uma gestão ética, transparente e solidária com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (DIAS, 2012).

É visível importância do empresariado nas questões socioambientais, deste modo, na Rio 92, o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, composto por 48 líderes empresariais de vários países, elaboraram um documento sobre esse tema intitulado Mudando o rumo: uma perspectiva global do empresariado para o desenvolvimento e o meio ambiente. Esse documento é o reconhecimento por parte dos empresários que devem assumir uma maior responsabilidade social, econômica e ambiental ao definir seus papéis e ações. No entanto, é preciso adotar uma nova ética de fazer negócios (DIAS, 2012).

As empresas devem deixar para trás velhos paradigmas, adotando novas formas para contribuir com a diminuição das desigualdades sociais e da degradação ambiental, não apenas cumprindo suas obrigações. Essa contribuição realiza-se através do triple bottom line (tríplice linha de resultados líquidos) ou tripé da sustentabilidade como demonstrado na Figura 4, abrangendo a esfera econômica, a ambiental e a social. Deste modo, a empresa que cumpre simultaneamente os critérios de equidade social, prudência ambiental e eficiência econômica convergindo com o conceito de Responsabilidade Social, denominando de empresa sustentável (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2009; DIAS, 2012). Inclusive a GRI avalia seus relatórios de sustentabilidade nessas três dimensões.



**Figura 4: Tripé da sustentabilidade.**  
**Fonte: Adaptado de Dias, 2012, p.52.**

Cada vez mais as empresas estão desempenhando seu papel de mudanças paradigmáticas, e estão cada vez mais conscientes que podem realmente fazer toda a diferença no cenário mundial, deste modo ratifica Bruntland (2012, p.114), “empresas privadas e parcerias público-privadas desempenham frequentemente um papel pioneiro na tradução de seus ideais em soluções práticas que ajudam a melhorar a qualidade de vida para todos”.

É imprescindível que as empresas estejam conscientes dos impactos de suas atividades no meio ambiente, adotando medidas para amenizá-los. O empresário tem que estar sempre atento as inovações, uso de tecnologias limpas e, sobretudo com a preservação de recursos não renováveis. O desenvolvimento sustentável adere uma perspectiva de longo prazo do processo de desenvolvimento econômica, compreendendo as ressalvas e o incremento do capital ambiental e social. Esse conceito em questão é crucial para o bom desenvolvimento dos negócios e da sociedade, uma vez que não é possível progredir em um ambiente deteriorado (SEIFFERT, 2007).

## **7 Metodologia**

A importância da metodologia na prática da pesquisa e do trabalho científico é garantir, por meio do processo, sua qualidade e confiabilidade. Demo afirma que é preciso desconstruir o conhecimento para a reconstrução, em busca de novas ideias e conhecimentos do tema abordado. Desde modo a “pesquisa é entendida tanto como procedimento de fabricação do conhecimento, quanto como procedimento de aprendizagem (princípio científico e educativo), sendo parte integrante de todo processo reconstrutivo do conhecimento” (DEMO, 2000, p.20).

Portanto, existem vários modos de classificação de pesquisas, para essa toma-se base a classificação proposta por Vergara (2003), qualificando em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

O presente estudo caracteriza-se quanto aos fins, uma pesquisa exploratória. Segundo Gil (1999, p.43), pesquisas exploratórias tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais preciosos ou hipóteses pesquisáveis para posteriores estudo, é feita com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de um fato.

Classifica-se também como pesquisa qualitativa, como ratifica Demo (2000, p. 151) “pesquisa participante, pesquisa-ação, história oral, observação de cariz etnometodológico, hermenêutica, fenomenologia, levantamentos feitos com questionários abertos ou diretamente gravados, análise de grupo, como vemos, abrigam horizontes bastante heterogêneos”.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica, documental e estudo de caso. Na qual na primeira etapa realizou-se uma revisão bibliográfica em livros, artigos, revistas, meio eletrônico, noticiários, jornais, congressos e periódicos sobre o tema de estudo. Já a revisão documental foi embasada na análise de conteúdo de relatórios e documentos da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo –

Sabesp.

Visa-se aprofundar o conhecimento em busca de melhor entendimento de como a responsabilidade social pode ser um diferencial para o desenvolvimento sustentável. Desde modo, Demo (2000, p.20) reintegra que revisão teórica imprescindível para a melhoria da prática porque é “dedicada a reconstruir teorias, conceitos, ideias, ideologias, polêmicas, tendo em vista, em termos imediatos, aprimorar fundamentos teóricos e, em termos mediatos, aprimorar práticas”.

Posteriormente foi realizado um estudo de caso em uma organização estatal do estado de São Paulo, a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp, na qual escolhido esse tipo de pesquisa, pois conforme Gil (1999, p.73), “o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade”. É utilizada para descrever a situação do contexto que está sendo feita determinada investigação. Essa pesquisa busca avaliar e explorar o tema, primeiramente verificando as ações de responsabilidade sociais externas e internas orientando posteriormente para análise dos vetores, segundo Melo Neto e Froes (2001, p.78-89).

Pretende-se com este estudo, a análise de quais das mudanças ocasionadas pela globalização e industrialização no ambiente socioambiental e assim visualizar a importância da gestão empresarial para o fortalecimento do papel das organizações na esfera socioambiental para o desenvolvimento sustentável.

## **8 Gestão Sustentável na Sabesp: uma Visão para o Desenvolvimento Regional**

A Sabesp - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo foi criada em 1973 e atualmente é uma empresa de economia mista responsável pelo fornecimento de água, coleta e tratamento de esgotos em mais de 363 municípios do Estado de São Paulo, atendendo cerca de 27,6 milhões de pessoas e considerada a maior empresa de saneamento de água da América Latina. Desde 2002, possui ações negociadas nas Bolsas de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA) e em Nova Iorque (NYSE). Vale ressaltar também que a Sabesp a partir de 2001 iniciou o processo de implantação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), fato que possibilitou a implantação da norma ISO 9001:2008, essa que foi uma importante condição para o início da implantação das certificações ISO 14001:2004 e OHSAS 18001:2007 (SABESP, 2012a).

Seu compromisso central vai além de seus serviços públicos de saneamento, a Sabesp tomou a tarefa de contribuir para melhorar a condição ambiental das cidades em que atua e a qualidade de vida das comunidades. Desde 2003, assumiu o desafio de consolidar a Responsabilidade Social como parte da estratégia da empresa, integrada ao negócio, reconhecida por clientes, acionistas, governo, investidores e sociedade em geral, visando contribuir para o desenvolvimento sustentável.

A Companhia desenvolve práticas de relacionamento com seus stakeholders, pautadas na ética e transparência, que é um fator essencial para a sustentabilidade. As diretrizes empresariais estão alinhadas ao Código de Ética e Conduta, na busca da valorização do capital humano da empresa, da gestão integrada,

do respeito aos direitos humanos, à diversidade e da qualidade de vida.

Na parte social, destaca-se manutenção de adesões voluntárias a movimentos nacionais e internacionais, como o Pacto Global da ONU, que reúne empresas em prol dos princípios de direitos humanos do trabalho, da proteção ambiental e do combate à corrupção. A Sabesp é parceira do Instituto Ethos, apoia e incentiva os Oito Objetivos do Milênio da ONU, integrados em seu Programa de Voluntariado Empresarial e ainda oferece apoio no projeto Planeta Sustentável da Editora Abril. Vale salientar que a empresa tem compromisso com a infância e juventude, pois se preocupa na prevenção e a erradicação do trabalho infantil. Orgulha-se do compromisso com a infância, com o reconhecimento da Abrinq como Empresa Amiga da Criança. Além disso, é co-mantenedora do Instituto Criança Cidadã, voltado para formação de jovens oriundos de famílias carentes na região metropolitana de São Paulo, levando educação e cultura para essa região (SABESP, 2012b).

Em sua gestão ambiental, tem priorizado a implantação de políticas voltadas para a sustentabilidade ambiental e para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Em janeiro de 2008 estabeleceram-se as diretrizes da Política do Meio Ambiente. Possui também um Comitê de Meio Ambiente, com representantes de todas as diretorias, que tem como objetivo avaliar a implementação da política e modelo de gestão ambiental, e ainda tomar decisões de assuntos estratégicos e situações conflitantes que envolvam questões ecológicas.

Outro diferencial foi a implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) nas estações de tratamento de esgoto (ETE) e nas estações de tratamento de água (ETA), contando também com a certificação ISO 14001 em 50 unidades com a perspectiva progressiva de expansão.

A educação ambiental e sanitária faz parte dos valores e da comunicação corporativa, que está engajada na conscientização e mudança da cultura de seus empregados e da sociedade, assim o Programa Corporativo de Educação Ambiental Sabesp (PEA) visa à construção de valores sociais, conhecimentos e atitudes para um mundo sustentável, com isso desde 2007 mais de mil funcionários foram treinados para a disseminação da cultura socioambiental.

Para garantir que os princípios sejam cumpridos, é colocado a disposição um canal de denúncias interno e um procedimento corporativo de apuração de responsabilidade. Também é mantido um canal de recebimentos de manifestações externas que são controlados pela Ouvidoria e pelo Serviço de Atendimento ao Cliente. Os resultados são positivos, pois pela segunda vez consecutiva, em 2011, a empresa não foi citada na lista das empresas com mais reclamações junto ao PROCON (Procuradoria de Proteção e Defesa do Consumidor).

Todas as iniciativas de cunho socioambiental corroboram com o Código de Ética e Conduta, que contam com os seguintes valores: respeito à sociedade, ao cliente, ao meio ambiente e às pessoas; integridade; competência e cidadania. Estas virtudes exemplificam e atestam o diferencial da Sabesp para o desenvolvimento sustentável.

Dentro desse contexto, é importante ressaltar que a Sabesp tem compromisso com seus clientes, garantindo água de qualidade e a coleta e tratamento do esgoto antes de retornar à natureza. A busca da excelência na gestão é compromisso da Companhia com todas as esferas da sociedade, priorizando desde a qualidade dos produtos oferecidos até relacionamento com seus funcionários. A Sabesp é um exemplo de qualidade socioambiental visando o desenvolvimento sustentado na região em que ela atua.

### **8.1 Percepção sob os Vetores da Responsabilidade Socioambiental**

Os vetores propostos por Melo Neto e Froes (2001, p.78), apontam as visões acerca da responsabilidade socioambiental no âmbito organizacional, observada pelos seus variados *stakeholders*, descrevendo as ações internas e externas da companhia. Os dados foram obtidos em documentos e relatórios da Sabesp, mormente no Relatório de Sustentabilidade 2011, elaborado conforme o GRI. Observando a Figura 3 referida no capítulo 4 representa os sete pontos analisados. É notável Responsabilidade Socioambiental como sistema, ficando explícita a importância do papel de todos *stakeholders* para uma gestão organizacional que vislumbre o desenvolvimento regional sustentado. São eles:

- V1 – Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua: Conforme Melo Neto e Froes (2001, p. 78), o primeiro vetor da responsabilidade social, se refere ao apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua. As ações sociais externas feitas pela Sabesp buscam o benefício da comunidade, principalmente por meio de doações e incentivos, conscientizando os próprios funcionários à unir forças para obter uma sociedade melhor e uma ambiente mais saudável. Alguns exemplos das ações realizadas são: Campanha de Agasalho; Campanha de doação de brinquedos; incentivos aos funcionários para doação de sangue; e a tarifa social para famílias carentes.
- V2 – Preservação do meio ambiente: O segundo vetor descrito por Melo Neto e Froes (2001, p.78) é voltado para a preservação do meio ambiente através de atividades internas e externas a empresa. A Sabesp é um exemplo de empresa que investe em campanhas de conscientização ambiental para todos seus stakeholders. A companhia possui uma Política de Meio Ambiente vigente desde janeiro de 2008, na qual estabelece as diretrizes para a gestão ambiental. Além de contar com a certificação ISO 14000. Vai além das suas obrigações legais desenvolvendo ações que visam o desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo. Conta com ações como: Programa Verde Vida; Programa 3R's; Programa de Educação Ambiental Empresarial Sabesp; Minha cidade tem Sabesp; comemorações dos dias relacionados com o meio ambiente; e a busca tecnologias limpas como o caso do biodigestor de lodo da ETE de Franca que ajudará na redução da emissão de poluentes na atmosfera.
- V3 – Investimento no bem-estar dos funcionários e seus dependentes: O terceiro vetor de

responsabilidade social segundo Melo Neto e Froes (2001, p.78) compreende em ações de investimentos na qualificação de seus funcionários, no bem-estar dos mesmos e de seus dependentes. Essas ações internas são diretrizes estratégicas para valorização do capital humano como força competitiva. A Sabesp busca ser referência em gestão de pessoas, viabilizando o crescimento profissional por meio de oportunidades e reconhecimento, elevando a satisfação e o bem-estar no ambiente de trabalho. A empresa incentiva seus funcionários com um pacote de benefícios que vai além das disposições legais, procurando garantir a manutenção das condições de saúde, bem-estar social, desenvolvimento, melhoria da qualidade de vida, satisfação e segurança dos empregados e seus dependentes.

- V4 – Comunicação transparente: A comunicação das práticas da empresa de forma ética e transparente compõe o quarto vetor da responsabilidade social proposto por Melo Neto e Froes (2001, p.78). A divulgação sobre a empresa pode ser tanto em seu próprio site, murais, jornais, entre outros, porém o modo mais eficaz é o balanço social, na qual são publicadas todas as informações econômicas, sociais e ambientais da empresa. A Sabesp conta com vários meios de comunicação para a divulgação de suas atividades, abrangendo o público interno e externo. Para divulgação interna são utilizados veículos de comunicação interna como Mural corporativo, portal, correios eletrônicos, intranet e reuniões setorizadas. Quando ao público externo são utilizadas as mídias como jornais, rádios e TV que divulgam os programas socioambientais através de reportagens sobre as ações ou eventos, ou como utilidade pública. Porém, o modo mais eficiente de informações obtidas dessa companhia é através de seus Relatórios de Sustentabilidade, publicado com os parâmetros da GRI desde 2007.
- V5 – Retorno aos acionistas: O quinto vetor de Melo Neto e Froes (2001, p.78) consiste na relação da responsabilidade socioambiental com a rentabilidade aos acionistas, na qual é perceptível os aspectos benéficos quando há uma política sólida de RSE, como demonstra na Sabesp. O ano de 2011 foi bastante positivo para os papéis da companhia. A despeito da queda de 18,11% verificada no Ibovespa no ano, as ações da companhia na BM&FBovespa encerraram o ano cotadas a R\$ 52,03, com valorização de 22,16% em comparação ao final de 2010. Foi entre as que compõem o índice, uma das que obteve melhor desempenho. Em 2012 não está sendo diferente, apesar do cenário de crise internacional, em junho foi apontado valorização de 49,5% das ações da companhia. É visível que a RSE gera inúmeros retornos para a empresa e aos acionistas, evidências disso é a valorização de seus papéis, além que há uma enorme preocupação em promover uma comunicação fácil, dinâmica e de qualidade com o mercado.
- V6 – Sinergia com os parceiros: Para uma gestão de responsabilidade social satisfatória é preciso entrar em sinergia com seus parceiros, que são o governo, fornecedores e sociedade civil, no qual se sentem motivados a trabalharem com empresas socialmente responsáveis, assim podemos

definir o sexto vetor de Melo Neto e Froes (2001, p.78). A Sabesp tem um bom relacionamento com seus fornecedores e com o Estado, cujo depende para várias ações por ser uma organização estatal. Quanto à sociedade civil, a Sabesp propicia apoio institucional e financeiro para projetos ambientais, socioculturais e esportivos desenvolvidos por organizações voltadas à preservação ambiental e alinhados aos princípios de responsabilidade social, ao incentivo à cultura e ao bem-estar da comunidade. Vale ressaltar a parceria da Sabesp com a JICA (Japan International Cooperation Agency), dessa união suscita grandes projetos, cursos e trocas de tecnologias.

- V7 – Satisfação dos clientes e/ou consumidores: O cliente é o âmago de qualquer empresa, esse que passa atualmente por conscientização quanto ao equilíbrio socioambiental necessário, buscando cada vez mais comercializar com empresas socialmente responsáveis. Deste modo, o sétimo e último vetor proposto por Melo Neto e Froes (2001, p.78) procura balizar as ações sociais no relacionamento empresa-cliente. Na Sabesp, é constante a busca pela excelência em prol da redução de custos e visando uma melhoria do atendimento e serviços fornecidos aos clientes. Contudo a empresa conta também com a certificação ISO 9001, referente à qualidade total, com foco principal de melhoria contínua visando à satisfação do cliente.

## 9 Considerações Finais

Diante das desigualdades sociais e degradação do meio ambiente, é notável a importância no papel social das empresas como agente de melhorias na qualidade de vida da sociedade. Contudo, é necessário ir além de suas obrigações legais, necessário a adoção de uma visão holística, novos paradigmas com adesão de uma postura ética e transparente, em busca de um relacionamento de longo prazo com todas suas partes interessadas.

Há uma grande dificuldade da conciliação do lucro com a parte socioambiental, mas visto os grandes impactos gerados pelo homem, as dificuldades do Estado, assim começam a emergir empresas de Terceiro Setor e as parcerias com organizações privadas, com a finalidade de preservar o meio socioambiental para as gerações posteriores. Outro fator que fomenta essa ideia é o pensamento do desenvolvimento sustentável, pois é impossível o progresso em ambientes degradados e desequilibrados.

O desenvolvimento sustentável é um assunto bastante discutido atualmente, no qual impõe o grande desafio de equilibrar as variáveis econômicas, sociais, ambientais e éticas entorno de um único objetivo: a permanência do homem no planeta. Esse conceito vem mostrando que não é apenas um modismo, mas sim uma tendência concreta e necessária diante aos problemas enfrentados hoje pela comunidade humana. Devemos então nos questionar, será que estamos pensando em nossas futuras gerações?

É imprescindível que as empresas estejam conscientes dos impactos de suas atividades no meio ambiente, sabendo como mitigá-los, ou mesmo extingui-los de seus processos. Os diversos negócios das

organizações devem estar cientes para as ferramentas inovadoras de gestão ambiental, afim de uma mudança positiva dos estilos de vida das pessoas, ocasionando novas políticas de consumo. O uso de tecnologias limpas é primordial e, sobretudo, a preservação de recursos naturais não renováveis, que se tornam cada vez mais escassos no planeta.

Deste modo, na gestão da Sabesp é evidente que a Responsabilidade Socioambiental apresenta aspectos positivos, com atitudes que vão além da moral e obrigações da companhia, em busca do bem estar da sociedade, com ações que abrange desde funcionário, acionistas e a população carente, realizadas através de programas socioambientais. Há uma grande preocupação com a população é crescente os programas sociais e ambientais oferecidos para a comunidade e incentivos para seus colaboradores. Conta ainda conta com um Código de Ética e Conduta íntegro pautado em valores como respeito à sociedade, ao cliente, ao meio ambiente e às pessoas, competência e cidadania.

Analisando as ações da Sabesp segundo os Vetores de Melo Neto e Froes (2001, p.78), nota-se as atividades socioambientais convergem nos sete vetores, comprovando que a Sabesp preocupa em levar à região atendida uma melhoria no quadro socioambiental atual. Deste modo, demonstra respeito às visões de todos seus *stakeholders*.

Neste contexto, verifica-se a tendência das empresas agirem voluntariamente no campo socioambiental, na busca de valores éticos e transparentes, como resposta a preocupação do agravamento da situação socioambiental e das exigências do mercado. Rompendo a dicotomia entre empresa e as questões socioambientais, com o pensamento sistêmico. Porém, ainda estão longe do ideal necessário para um equilíbrio da equidade social, consciência ambiental e eficiência econômica. É um longo caminho a ser trilhado com a necessidade de incentivos e conscientização de todos em busca de um mundo mais sustentável.

### **Referências bibliográficas**

ASHLEY, Patrícia Almeida (Org.). Ética e responsabilidade social nos negócios. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. Responsabilidade Social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BERTALANFFY, L. V. Teoria Geral dos Sistemas. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1975.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Os ponteiros do relógio estão andando. Veja, São Paulo, v. 2273, ano 45, n. 24, p.114-115. 13 jun. 2012. Rio +20.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução á Teoria Geral da Administração. 7. ed. Rio de Janeiro : Elsevier, 2004.

CHURCHMAN, C. W. Introdução à Teoria dos Sistemas. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1971.

DAFT, Richard L. Administração. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DEMO, Pedro. Metodologia do conhecimento científico. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000b

DIAS, Reinaldo. Responsabilidade social: fundamentos e gestão. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DRUCKER, Peter F. Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século. 6.ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

DUARTE, Gleuso Damasceno; DIAS, José Maria A.M. Responsabilidade Social: a empresa hoje. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. Psicologia social das organizações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1973.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO NETO, Francisco P. de; FROES, César. Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

\_\_\_\_\_. Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

RIO +20. Sobre a Rio +20. Disponível em: <[http://www.rio20.gov.br/sobre\\_a\\_rio\\_mais\\_20](http://www.rio20.gov.br/sobre_a_rio_mais_20)>. Acesso em: 20 jun. 2012.

SABESP. Relatório de Sustentabilidade 2011. Disponível em: <[http://site.sabesp.com.br/uploads/file/asabesp\\_doctos/relatorio\\_sustentabilidade2011.pdf](http://site.sabesp.com.br/uploads/file/asabesp_doctos/relatorio_sustentabilidade2011.pdf)>. Acesso em: 01 maio. 2012a.

\_\_\_\_\_. Estatuto Social Sabesp. Disponível em: <  
[http://www.sabesp.com.br/sabesp/filesmng.nsf/E34B04738C2BB721832579EE00013655/\\$File/estatuto\\_social\\_042012.pdf](http://www.sabesp.com.br/sabesp/filesmng.nsf/E34B04738C2BB721832579EE00013655/$File/estatuto_social_042012.pdf)>. Acesso em: 20 jun. 2012b.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <[www.sabesp.com.br](http://www.sabesp.com.br)>. Acesso em: 20 jun. 2012c.

\_\_\_\_\_. Sabesp 30 anos. 1.ed. São Paulo: DBO, 2003.

SEIFFERRT, Mari Elizabete Bernardini. Gestão Ambiental: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

STONER, James A.F; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1994.

TACHIZAWA, Tareshy. Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.