



RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL (RSE): UM ESTUDO DE CASO DE UM MICROEMPRESA DO SEGMENTO TÊXTIL/CONFECÇÃO

Taiza Rita Bertoldi Buzatto
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil
taizarita@reito.ufu.br

Valdir Machado Valadão Júnior
Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil
valdirjr@ufu.br

Rafaela Almeida Campos Marques
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil
rafaelaacm@yahoo.com.br

Cássio Raimundo Valdisser
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil
crvaldisser@yahoo.com.br

RESUMO

O objetivo do presente estudo é verificar se os conceitos e práticas de sustentabilidade compartilhados em uma microempresa do setor têxtil/confecção incorporam as três dimensões (econômicas, sociais e ambientais) propostas por Elkington (1997). A pesquisa é de natureza qualitativa e estrutura-se por meio de um estudo de caso único. As múltiplas fontes de evidências foram: análise do conteúdo do *website* da empresa, entrevistas (com diretores e funcionários da área operacional) e observação direta. A partir das informações obtidas, foi possível fazer a triangulação dos dados e inferir que a empresa não possui práticas e conceitos de sustentabilidade definidos. Além disso, constatou-se que essa enfrenta algumas barreiras que dificultam a promoção do desenvolvimento sustentável em sua totalidade, como o desconhecimento (da concepção e práticas de sustentabilidade), a ausência do planejamento estratégico e da gestão do negócio.

Palavras-chave: Responsabilidade socioambiental; Sustentabilidade; Microempresa.

Data do recebimento do artigo: 11/06/2013

Data do aceite de publicação: 20/08/2013

INTRODUÇÃO

Estamos vivendo em uma sociedade com grandes contrastes: de um lado, temos os avanços advindos da industrialização e da globalização e, de outro, um sistema que se mostra insustentável com tantas desigualdades sociais, além da depredação ambiental. Diante do crescimento econômico e da busca por melhores resultados e maiores lucros, em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico, a responsabilidade socioambiental, que tem tanto adeptos como aqueles que advogam o contrário, aparece como fator importante dentro do contexto das organizações contemporâneas.

As desigualdades sociais e as depredações ambientais tornaram insustentáveis os estilos de desenvolvimento ecológico e socialmente perverso, politicamente injusto, culturalmente alienado e eticamente repulsivo. Nesse contexto, surge a necessidade da materialização de um novo paradigma de desenvolvimento em substituição ao paradigma da modernidade: o paradigma de desenvolvimento humano, em que o crescimento econômico é um meio, e não um fim em si mesmo (Guimarães, 2006).

Ainda segundo Guimarães (2006), o desafio consiste em buscar o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, equidade e qualidade de vida como direito de todos, uma vez que ainda existem interesses políticos e individuais que a eles se sobrepõem. Mesmo depois da Conferência em Estocolmo (1972) e da Rio92, além da Conferência em Johannesburgo (2002), ainda se observa, vinte anos depois, pouco consenso em torno de ações efetivas por parte das lideranças do mundo inteiro para resolver tais problemas.

Para Claro, Claro e Amâncio (2005), a definição de sustentabilidade mais difundida é a da Comissão Brundtland (1987) que compreende satisfazer as necessidades das gerações presentes sem comprometer as necessidades das gerações futuras. No entanto, várias definições já surgiram como forma de ampliar e complementar os princípios da sustentabilidade, concordando que a sustentabilidade é composta pelas dimensões econômica, social e ambiental.

Schommer e Rocha (2007) e Nascimento (2007) observam que foi somente a partir de 1990 que as questões ambientais e sociais passaram a ser vistas de forma diferente, uma vez que começaram a serem valorizadas pelos *stakeholders* e pela sociedade. Embora essas questões tenham sido tratadas separadamente, na atualidade, essa não é a perspectiva mais sustentada, visto que a existência de interface entre ambas é inquestionável (Nascimento, 2007).

Elkington (1997) aponta que o desenvolvimento sustentável é alcançado quando valores ambientais e sociais são acrescentados aos valores econômicos da empresa. Nesse sentido, a sustentabilidade engloba as três dimensões (econômica, social e ambiental), perfazendo o modelo conhecido como *Tripple Bottom Line*.

Como meio de tentar equilibrar os problemas ambientais e sociais, a retórica acerca da sustentabilidade se tornou constante no meio corporativo. Todavia, o fato é que ainda existe uma lacuna entre os discursos corporativos proferidos como meio de ganhar competitividade e divulgar uma imagem positiva da empresa e as efetivas práticas organizacionais adotadas (Claro, Claro & Amâncio, 2005).

Um questionamento que não pode mais ser adiado diz respeito ao modo pelo qual o crescimento empresarial pode ser alcançado, inserindo-se as preocupações sociais e ambientais nas decisões e resultados da empresa, o que implica a busca por um desenvolvimento sustentável.

De acordo com Coelho e Alencastro (2009), seria incoerente pensar em sustentabilidade sem incluir micro e pequenas empresas, as quais compõem mais de 99% do universo empresarial do Brasil (Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas [SEBRAE], 2005).

Sendo assim, o presente estudo tem como objetivo avaliar se os conceitos e práticas de sustentabilidade compartilhados em uma microempresa do setor têxtil/confecção incorporam as três dimensões (econômicas, sociais e ambientais) propostas por Elkington (1997).

O trabalho está estruturado em seis partes, contando com esta introdução. A segunda e a terceira parte apresentam a revisão da literatura sobre o tema, visando a aumentar o conhecimento sobre o problema; a quarta discorre sobre a metodologia da pesquisa; na quinta parte, os resultados da pesquisa são descritos, compreendendo os dados coletados; e, na sexta e última parte, apresentam-se as considerações finais do trabalho.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EMPRESARIAL (RSE): UM CAMINHO PARA ALCANÇAR O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Para que seja possível caminhar em direção à sustentabilidade, é necessário entender os seus conceitos, ou seja, por onde perpassam seus princípios e valores. Entretanto, entender o que vem a ser sustentabilidade, e até mesmo utilizar-se de uma retórica para acariciar ONGs e uma sociedade mais exigente, não é garantia de um progresso efetivo. É necessário o teste de coerência lógica em aplicações práticas, quando o discurso é transformado em realidade objetiva (Rattner, 1999).

Rattner (1999) faz uma reflexão dos modelos de vida e economia da sociedade, a fim de avançar na direção da sustentabilidade. Para esse autor, é importante que haja uma redefinição do significado de riqueza e progresso, em face de uma visão de vida e de sociedade mais integrada e sistêmica, uma vez que a vida, seja individual ou social, não pode ser reduzida às funções biológicas e de produção-consumo.

Segundo Schommer e Rocha (2007), é possível encontrar indícios e marcos históricos sobre gestão ambiental e social há milhares de anos. No entanto, o interesse por esse assunto vem ganhando destaque, cada vez mais, principalmente, a partir de 1950. Nessa época, o propósito maior

das organizações estava baseado na alta produtividade e geração de lucros para seus acionistas, sendo o meio ambiente considerado um local de descarte. Além disso, as ações sociais das empresas estavam voltadas à filantropia (Nascimento, 2007).

Segundo Egri e Pinfield (1998), considerando o estado atual da teoria ecológica e das modernas perspectivas ambientalistas, essa década pode ser caracterizada como impregnada de valores antropocêntricos do “Paradigma Social Dominante”, que tem como fundamento os princípios e os objetivos econômicos neoclássicos, isto é, obter crescimento econômico e lucro a partir da exploração de recursos infinitos.

Já as décadas de 1960 e 1970 são marcadas pela discussão dos temas ambientais e sociais. A publicação do livro “Primavera Silenciosa” de Rachel Carson, nos anos 1960, e o relatório “Limites do Crescimento” desenvolvido pelo Clube de Roma e a Conferência de Estocolmo, ambos de 1972, são marcos das discussões ambientais (Cuoco, Tosini & Ventura, 2006).

Nascimento (2007) também destaca que, nessa época, a questão social recebeu grande incentivo com a publicação da lei francesa que determinou a publicação de balanço social pelas empresas e o desenvolvimento de políticas e instrumentos para disciplinar e controlar as ações das organizações (criação de ferramentas de “comando e controle”).

Apesar do avanço na questão de “comando e controle”, da gestão ambiental e social impostas às organizações, advindas das décadas de 1960 e 1970, a década de 1980, de acordo com Schommer e Rocha (2007), ainda foi marcada pela grande concentração de poder nas mãos das grandes organizações e pelo descaso com o meio ambiente. Segundo os autores, essa década registrou os piores acidentes ambientais. Já em relação à parte social, verifica-se um avanço conceitual e a criação de órgãos importantes, como, por exemplo, a criação do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE (Nascimento, 2007).

Na visão de Schommer e Rocha (2007), convergente com a visão de Nascimento (2007), a partir de 1990, as questões ambientais e sociais passaram a ser vistas de uma forma diferente. As práticas ambientais e sociais começaram a ser valorizadas pelos *stakeholders* e pela sociedade de modo geral. Esse cenário corrobora as perspectivas ancoradas no “Ambientalismo Renovado”, discutido por Egri e Pinfield (1998), segundo as quais, é possível ter produtividade e crescimento sem comprometer os recursos naturais e finitos, sendo a tecnologia vista como o veículo de progresso científico, à medida que pode solucionar grandes problemas.

Apesar de as questões ambientais e sociais já terem sido tratadas separadamente, essa é uma perspectiva, na atualidade, não mais aceita. De acordo com Nascimento (2007), as questões ambientais têm interfaces com as questões sociais e vice-versa, originando a Gestão Socioambiental. Essa abordagem vai além da unificação de duas variáveis, mas são fatores

complementares e imprescindíveis que, juntamente, com o fator econômico, não menos importante, caminha em busca da sustentabilidade corporativa. Apesar dessa visível interconexão entre questões ambientais, sociais e econômicas, alguns trabalhos acadêmicos e até mesmo divulgações empresariais ainda utilizam essas variáveis de forma isolada.

Uma das conceituações mais aceitas é aquela sugerida pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida por GroBrundtland, então Primeira Ministra de Noruega (Brundtland, 1987), em que o desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades dos presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades. No entanto, é no século XXI que se consolida o desenvolvimento do conceito de Sustentabilidade.

Elkington (1997) coloca que o desenvolvimento sustentável pode ser alcançado quando são acrescentados aos valores econômicos da empresa os valores ambientais e sociais. Na mesma direção, Rattner (1999) afirma que, para se alcançar a efetiva sustentabilidade, é necessário redefinir o conceito de crescimento econômico alicerçado, simplesmente, na produção e consumo infinitos, sendo necessária uma visão mais humanística por parte de todos. Segundo o entendimento desses autores, a sustentabilidade engloba as três dimensões (econômica, social e ambiental), resultando no modelo conhecido como *Tripple Bottom Line*.

Groot (2002) e Spangenberg e Bonniot (1998 como citado de Claro, Claro & Amâncio, 2005) discorrem sobre as três dimensões da sustentabilidade. A dimensão econômica envolve a produção de bens como fonte de renda para empregados formais e informais, empresários e investidores aliada à alocação eficiente dos fatores de produção, como capital, trabalho, recursos naturais e conhecimento. Na dimensão ecológica ou ambiental, a empresa considera os impactos ambientais, gerenciando os processos de trabalho, bem como incluindo a estratégia ambiental à tecnologia, como forma de diminuir os impactos negativos. Já a dimensão social consiste no aspecto social relacionado às qualidades dos seres humanos (tanto no ambiente interno da empresa quanto o ambiente externo).

Claro, Claro e Amâncio (2005) apresentam como princípios básicos da sustentabilidade a equidade, a democracia, o princípio precaucionário, a integração política e o planejamento. A equidade identifica que os problemas ambientais estão relacionados a desigualdades sociais e econômicas. O princípio da democracia enfatiza a resolução de problemas ambientais, levando em consideração as desigualdades sociais e incentivando a participação da comunidade envolvida no planejamento político e a tomada de decisão. O princípio precaucionário defende a ideia de que não se podem postergar medidas de prevenção contra a degradação ambiental ou de proteção ambiental por falta de certeza científica, pois alguns danos são irreversíveis para o meio ambiente. A

integração política e o planejamento integram aspectos econômicos, sociais e ambientais, não podendo esses serem tratados separadamente, visto estarem os mesmos intrinsecamente relacionados. Existe a necessidade de um planejamento que envolva a criação de novas estruturas, a reforma das instituições existentes e a transformação dos processos políticos atuais.

Guimarães (2006) descreve um novo estilo de desenvolvimento que seja:

[...] ambientalmente sustentável no acesso e uso de recursos naturais e na preservação da biodiversidade; que seja socialmente sustentável na redução da pobreza e das desigualdades sociais e que promova a justiça e a equidade; que seja culturalmente sustentável na preservação do sistema de valores, práticas e símbolos de identidade que determinam a integração nacional através dos tempos; e que seja politicamente sustentável ao aprofundar a democracia e garantir o acesso e a participação de todos na tomada de decisões. Este novo estilo de desenvolvimento terá que ter como norte uma ética de crescimento, uma ética na qual os objetivos econômicos de progresso estejam subordinados às leis de funcionamento dos sistemas naturais e aos critérios de respeito à dignidade humana e de melhoria da qualidade de vida das pessoas (Guimarães, 2006, p.31).

Alguns estudos foram realizados de modo a enfatizar a perspectiva social e ambiental desenvolvida dentro das organizações, que, juntamente, com as questões econômicas, compõem a sustentabilidade.

Curado (2003) apresenta um modelo de síntese da atuação social da empresa composto por três abordagens: responsabilidade legal; responsabilidade social (dividida em imagem, negócio e cidadania); e compromisso social. Segundo a autora, alguns dados apontam que a atuação social das empresas ainda está muita pautada na filantropia, e não voltada à responsabilidade e ao compromisso social.

Vergara e Branco (2001) apontam a necessidade e a possibilidade de consolidação de empresas humanizadas, ou seja, organizações que se preocupam com questões que vão além da maximização do retorno financeiro, agregando valor às questões sociais, tais como, qualidade de vida e de trabalho, desenvolvimento e crescimento das pessoas, bem como às questões ambientais.

Hunt e Auster (1990) apresentam cinco estágios empresariais no desenvolvimento de programas de gerenciamento ambiental. No primeiro estágio, a empresa tem limitada ou nenhuma preocupação ambiental; no segundo estágio, o foco da empresa está na resolução de crises ambientais; no terceiro estágio, a empresa preocupa-se com a prevenção de acidentes; já no quarto estágio, a empresa faz o gerenciamento dos problemas ambientais; e, por fim, no quinto estágio, a empresa adota programas corporativos com a incorporação de fatores ambientais na estratégia da empresa.

Rohrich e Cunha (2004) propõem uma taxonomia que enfatiza o processo da gestão ambiental dentro das organizações, aperfeiçoamento do modelo proposto por Hunt e Auster (1990), bem como a relação entre inovação tecnológica e gestão ambiental. São apresentados seis fatores

controle, prevenção (formalização, crescimento, prevenção e cadeia de prevenção) e proatividade para análise da gestão ambiental.

Rattner (1999) defende a existência de constantes mudanças no conceito de sustentabilidade, o que é também defendido por Guimarães (2006) e Claro, Claro e Amâncio (2005). Na concepção de Rattner (1999), o conceito de sustentabilidade requer uma democracia política, equidade social, eficiência econômica, diversidade cultural, proteção e conservação do meio ambiente.

O CONTEXTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPEs)

Conforme dados do SEBRAE (2005), a microempresa é classificada, no caso da indústria, como aquela que possui até 19 (dezenove) pessoas ocupadas e, no comércio e serviços, até 09 (nove) pessoas.

Já de acordo com a Lei Complementar n.º 123 (2006), essas são as empresas que possuem faturamento bruto anual de até R\$ 240.000,00 (Lei, 2006). Entre 1996 e 2002, o número dessas empresas, no Brasil, evoluiu de 2.956.749 para 4.605.607, com crescimento acumulado de 55,8%, passando a participação percentual do total de 93,2%, em 1996, para 93,6%, em 2002 (SEBRAE, 2005). Em conjunto com as pequenas empresas, elas responderam por 99,2% do número total de empresas formais, por 57,2% dos empregos totais e por 26,0% da massa salarial.

Apesar desse crescimento no mercado, essas ainda enfrentam muitas dificuldades, como a adoção de estratégias, tanto na abertura do negócio quanto na gestão do mesmo. De acordo com os dados do SEBRAE (2005): 49,9% das empresas encerram as atividades com até dois anos de existência; 56,4%, com até três anos; e 59,9%, com até quatro anos.

Poucos empresários possuem o conhecimento técnico do negócio que lideram, além de não darem a devida importância aos aspectos administrativos, os quais provocam problemas de desempenho e, conseqüentemente, alta taxa de mortalidade das empresas (Lucena, Silva, Gonçalves & Santos, 2010).

O conhecimento de uma metodologia de planejamento estratégico é fundamental à medida que propicia ao executivo um embasamento teórico necessário para otimizar a sua aplicação. No entanto, muitos pequenos empresários desconhecem a técnica e o processo de planejamento em si (Oliveira, 1994).

Corroborando o autor acima, Terence (2002) afirma que o planejamento estratégico é importante, todavia, o seu uso é raro na pequena empresa. Para ele, os gestores consideram esse processo dispendioso de tempo, muito técnico e proporciona poucos resultados práticos.

Para Lima (2008), o planejamento estratégico acontece nas pequenas e médias empresas, porém de forma incompleta, não estruturada, irregular, esporádica e, muitas vezes, reativa e informal. Além disso, como a estrutura centralizada nos proprietários exige uma maior dedicação desses em atividades internas em relação às externas, as informações do ambiente externo, que são importantes para a definição e estabelecimento dos objetivos, metas e estratégias para o empreendimento, não têm a atenção merecida (Duarte, 2004).

A ausência de regras, normas escritas e de uma clara definição de cargos e tarefas que caracterizam o aspecto informal das pequenas empresas colaboram para o surgimento de problemas administrativos (Terence, 2002). Além disso, esse autor defende que a estrutura organizacional informal e reduzida, a falta de recursos e de pessoal qualificado e a informalidade das relações dificultam para essas empresas o acompanhamento das tendências do mercado e de seus produtos.

Ainda de acordo com Leone (1999 como citado de Takayassu, Brito, Escrivão Filho & Carvalho, 2007), as pequenas empresas têm especificidades em relação às grandes organizações e, por isso, não podem ser administradas da mesma forma. Podem-se destacar, enquanto especificidades da pequena empresa, a escassez de recursos, a gestão centralizada e estrutura simples, a ausência de limite entre patrimônio pessoal e social e, também, a influência pessoal do proprietário.

Lima (2008) também aponta algumas barreiras à utilização da perspectiva tradicional no contexto das pequenas e médias empresas, como, por exemplo, a restrição de recursos acentuada pela complexidade e turbulência do ambiente externo, o que torna os imprevistos mais ameaçadores em relação às grandes organizações. Ainda, a capacidade limitada da empresa em utilizar seus recursos para produzir mudanças no ambiente externo e o envolvimento dos dirigentes com as atividades operacionais reduzem o tempo para as atividades estratégicas.

No entanto, para que essas empresas sobrevivam no mercado, não é apenas necessário que elas se utilizem de estratégias que garantam o desempenho financeiro, como acontecia até meados da década de 1970. Atualmente, quando se fala em desenvolvimento sustentável, é imprescindível que as organizações se preocupem, também, independentemente, do porte ou da área de atuação, com os resultados sociais e ambientais que as suas atividades possam promover.

Apesar de as grandes empresas representarem 0,4% do universo empresarial brasileiro, essas ainda continuam sendo as principais responsáveis pelos desequilíbrios ecológicos e pelo excesso de poluição. Entretanto, considerando o fato de as micro e as pequenas empresas possuírem uma representação superior a 99% e apresentarem potenciais de crescimento e, no futuro, se tornarem grandes corporações, é extremamente importante que essas também desenvolvam uma consciência

de responsabilidade socioambiental, contribuindo, assim, para um desenvolvimento sustentável (Coelho & Alencastro, 2009).

Segundo Coelho e Alencastro (2009), é incoerente pensar em sustentabilidade se não se incluir, nessa perspectiva, esse segmento empresarial, o qual é composto por mais de 99% do universo empresarial do Brasil.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

A empresa estudada possui uma estrutura gerencial enxuta, a qual é composta pela fundadora/proprietária, por uma gerente, e dezesseis funcionários, sendo um na área administrativa e quinze na área operacional (confecção). A escolha de uma microempresa ocorreu em virtude da sua importância e representatividade no cenário econômico do Brasil que, juntamente com as pequenas, compõem mais de 99% do universo empresarial (SEBRAE, 2005).

Por meio do estudo de caso único, esta pesquisa buscou investigar se os conceitos e práticas de sustentabilidade compartilhados em uma microempresa do setor têxtil/confecção incorporam as três dimensões (econômicas, sociais e ambientais) propostas por Elkington (1997), modelo conhecido como “*Tripple Bottom Line*”. De acordo Yin (2010), o estudo de caso único tem por finalidade compreender uma situação em maior profundidade dentro de seu contexto na vida real.

Quanto à forma de abordagem, esta é classificada como uma pesquisa qualitativa, uma vez que tem como principal preocupação as descrições, compreensões e interpretações dos fatos (Martins & Teóphilo, 2007).

De acordo com esses mesmos autores, esse tipo de pesquisa possui um conjunto de características essenciais: (1) o ambiente natural como fonte de dados e o pesquisador como instrumento-chave; (2) os dados coletados são predominantemente descritivos; (3) preocupação com o processo e não somente com os resultados e o produto; (4) a análise indutiva dos dados; e (5) preocupação com o significado.

Além disso, Martins e Teóphilo (2007, p.137) abordam que o uso da abordagem qualitativa se justifica quando: 1. Dispõe-se de pouca informação a respeito do assunto a ser pesquisado, sendo necessário explorar o conhecimento que as pessoas têm com base em suas experiências ou senso comum; 2. O fenômeno específico a ser estudado só pode ser captado através da observação e/ou interação, ou quando o que se quer conhecer é o funcionamento de uma estrutura social, sendo necessário o estudo de um processo; 3. Deseja-se compreender os aspectos psicológicos.

Utilizou-se como fonte de dados os documentos, a entrevista episódica e a observação direta. A análise de documentos tem o “propósito de descrever e comparar usos e costumes,

tendências, diferenças e outras características” (Cervo, Bervian & Silva, 2007, p. 62). Nesta pesquisa, analisou-se o *website* da empresa pesquisada.

Segundo Bauer e Gaskell (2002, p. 127), a entrevista episódica procura a “contextualização das experiências e acontecimentos a partir do ponto de vista do entrevistado”. A entrevista teve a finalidade de instigar os entrevistados a falarem sobre as práticas de responsabilidade socioambiental da empresa.

Como se trata de uma pesquisa episódica, foi elaborado um guia de entrevista a partir da base teórica com a finalidade de orientar o entrevistador a buscar as narrativas e respostas dentro do objetivo da pesquisa.

O tópico guia abordou questionamentos relativos ao conceito de sustentabilidade na visão da empresa, suas práticas sustentáveis sociais (está relacionada a qualidade de vida dos funcionários (direitos legais, segurança, educação, benefícios e sua extensão a toda comunidade), as práticas sustentáveis ambientais (está voltada a preservação ambiental do solo, da água e do ar, reciclagem de matéria-prima, utilização de fontes alternativas de energia, investimentos em equipamentos sustentáveis voltados para a prevenção dos impactos ambientais) e por fim as práticas sustentáveis econômicas (refere-se ao desempenho com relação a demanda dos produtos, lucro, custo da mão-de-obra, carga tributária, investimentos na comunidade). Ressalta-se a importância da flexibilidade do guia de entrevista de modo que possa ser ajustado a partir da condução da entrevista.

Já por meio da observação direta, segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), é possível aplicar atentamente os sentidos físicos a um objeto com a finalidade de extrair conhecimentos claros e precisos. Assim, a partir da observação direta, de entrevistas e da análise de documentos, coletaram-se informações e evidências sobre a adoção ou não de práticas de sustentabilidade. Foram entrevistados a fundadora/proprietária, a gerente e oito funcionários da área operacional.

Para a entrevista, utilizou-se a análise dos conteúdos coletados. Já, para a observação de documentos, a análise documental e, para a observação direta, o caderno de campo.

Segundo Martins e Theóphilo (2007, p. 95), a análise de conteúdo “[...] é uma técnica utilizada para se estudar e analisar a comunicação de maneira objetiva e sistemática”. Além disso, os autores observam que a análise de conteúdo possibilita inferir informações, dados e evidências sobre o todo da comunicação, pois, de acordo com essa técnica, trabalha-se com o texto e com detalhes do contexto, compreendendo três etapas essenciais: 1. Pré-análise: coleta e organização do material a ser analisado; 2. Descrição analítica: estudo aprofundado do material orientado pelas hipóteses e referencial teórico; 3. Interpretação inferencial: utilização dos quadros de referência para análise dos conteúdos (manifesto e latente).

Ainda, evidências observacionais foram coletadas através da visita ao ambiente natural do caso, a qual foi realizada com o objetivo de se obterem informações adicionais à pesquisa. Conforme Yin (2010, p. 142), “um ponto importante da coleta de dados é o uso de diferentes fontes de evidências”. A partir das diversas fontes mencionadas, realizou-se a triangulação de dados.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A empresa pesquisada é familiar e enquadra-se como microempresa. Sua história começou a se desenhar em junho de 1989, quando a proprietária, na intenção de aumentar a sua renda, iniciou seus trabalhos em um pequeno cômodo em sua residência.

A microempresa atua no ramo de confecções, atendendo o pequeno e médio varejista em todo o mercado nacional. Com a aceitação dos produtos no mercado, a empresa foi se desenvolvendo e logo conquistou novos mercados, o que exigiu a mudança de sua localização na residência da proprietária para ocupar espaços alugados. Com mais de 20 anos de atuação no mercado, essa empresa possui uma fábrica instalada em prédio próprio, melhorando, assim, suas instalações e aumentando o quadro de funcionários, bem como sua capacidade de produção.

Analisando o *site* da empresa, identificou-se a história da empresa relatada de forma breve e do seu desenvolvimento ao longo dos anos, conforme descrito no parágrafo anterior. Ainda, identificou-se a missão declarada da empresa: servir, surpreender e encantar as pessoas. Entretanto, nada foi mencionado a respeito da responsabilidade da empresa em relação aos aspectos socioambientais.

Durante a realização das entrevistas, buscou-se identificar a concepção das práticas adotadas na microempresa, por meio de seus gestores e funcionários, em relação aos aspectos econômicos, ambientais e sociais (dentro das políticas internas e externas a mesma).

Na primeira etapa da entrevista, foram questionados a proprietária, a gerente e os funcionários da área operacional quanto ao entendimento desses em relação ao conceito de sustentabilidade. Dos entrevistados, somente a proprietária mostrou uma visão que englobasse as três dimensões (econômica, social e ambiental), ao afirmar que sustentabilidade “são ações que estão centradas no desenvolvimento do negócio, levando em consideração aspectos do meio ambiente e os sociais (benefícios para funcionários e para comunidade externa)” (E1 – Proprietária).

Já a concepção da Gerente Geral engloba apenas os aspectos sociais e ambientais. Em relação aos demais trabalhadores, apenas 25% soube responder o que é *sustentabilidade*, porém esses apenas mencionaram as duas dimensões, econômica e ambiental, como se depreende da fala de um dos entrevistados: “progredir sem prejudicar o meio em que a gente vive” (E5 – Funcionário Operacional).

Na segunda parte da entrevista, foram questionadas as práticas da empresa relacionadas ao desenvolvimento sustentável. Em relação à dimensão social interna, os gestores demonstram consonância de posicionamento, ao relatarem que a microempresa investe em segurança dos funcionários, especificamente, no que se refere à utilização de equipamentos de proteção individual (EPI). No entanto, para a proprietária da microempresa, existe uma resistência por parte dos funcionários em utilizar tais equipamentos.

A empresa busca assegurar que os seus funcionários executem suas funções com segurança. Para tanto, disponibiliza equipamentos de segurança, como: luva, protetor auricular, óculos, máscaras de carvão. Só que o problema está na resistência dos funcionários em utilizar os equipamentos (E1 – Proprietária).

Ainda, por meio das entrevistas, identificou-se que a empresa disponibiliza aos seus funcionários o exame clínico anual, com a finalidade de verificar as condições de saúde de cada trabalhador. Também, ao final de cada ano, no período comemorativo do Natal, a empresa oferece uma cesta básica a cada um deles.

Para os gestores, a organização valoriza os seus funcionários por meio de remuneração. Todos os funcionários são registrados com os benefícios assegurados em lei, sem distinção de sexo. A microempresa, no entanto, não possui um programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR).

Contudo, de acordo com os relatos dos gestores, não se pode afirmar que a microempresa vai além das obrigações legais. Embora realize ações que busquem melhorar a saúde e segurança dos colaboradores, a empresa não oferece plano de saúde aos funcionários (apenas disponibiliza o exame clínico anual) e auxílio-alimentação (no período comemorativo do Natal, exclusivamente, é oferecida cesta básica aos trabalhadores).

Segundo relatos da Gerente Geral, existe a intenção de, futuramente, acrescentar tais benefícios.

Até o momento, somos uma empresa ainda de pequeno porte, mais tentando crescer. Na medida em que conquistarmos mercados, creio que oferecer outros benefícios serão novas opções, pois, no momento, só temos condições de oferecer um exame clínico geral anual e dar uma cesta de natal (E2 – Gerente Geral).

Em relação aos aspectos supracitados, todos os empregados que participaram da entrevista confirmaram que a empresa oferece equipamentos de proteção individual e, ainda, mencionaram terem consciência da importância de sua utilização correta. Entretanto, foi enfatizado pela proprietária que os funcionários apresentam resistência quanto à utilização desses equipamentos.

Além disso, os trabalhadores apontaram que a empresa não fornece nenhum treinamento e acreditam que seria importante a realização de cursos de capacitação nas áreas de atuação, pois,

assim, eles poderiam obter uma melhora de desempenho. Uma funcionária relata: “acho que um bom curso para o melhor desempenho da empresa é sempre bom” (E3 – Funcionária Operacional).

Em relação aos benefícios, 50% informou que não sabe se os homens e as mulheres possuem benefícios iguais. Já os outros 50% acredita que sim. Os funcionários alegaram que a empresa cumpre com as suas responsabilidades legais, mas mencionaram que seria importante que tivessem plano de saúde, cesta básica ou *ticket* alimentação.

Sobre as condições de trabalho, todos os funcionários entrevistados mencionaram que a empresa tem bom desempenho nos seguintes aspectos: higiene das instalações de uso pessoal; limpeza, ordem e arrumação da área de produção; segurança coletiva, igualdade na distribuição de tarefas; disponibilidade e qualidade dos materiais; acesso rápido a ferramentas e inovações em métodos e processo de fabricação.

Em termos de responsabilidade social externa, todos os funcionários disseram desconhecer se a empresa realiza investimentos na comunidade local. Esse é um aspecto importante, uma vez que os gestores afirmaram que a microempresa investe na comunidade, apesar de os investimentos não ocorrerem de forma sistemática e planejada. Tais investimentos acontecem na forma de doações em dinheiro e brindes para a realização de sorteios em festas. Conforme a Gerente Geral observa, “Os investimentos não são regulares e planejados. São feitos pela proprietária” (E2 – Gerente Geral).

Além disso, anualmente, são doadas as mercadorias com pequenos defeitos para uma instituição, o que permite o levantamento de fundos para assistencialismo. Tais ações estão pautadas no processo de melhoria na qualidade de vida da sociedade, buscando, de alguma forma, amenizar as disparidades sociais existentes na sociedade local. Entretanto, os gestores afirmaram que os níveis de investimentos realizados para desenvolvimento da comunidade são ínfimos e pouco representativos.

No que concerne à dimensão ambiental, percebe-se, pelos relatos dos gestores entrevistados, que a microempresa pouco tem considerado o impacto de suas atividades no ambiente. As ações relacionadas com a dimensão ambiental estão voltadas para a separação da matéria-prima descartada, que pode ser reutilizada (sobras de matéria-prima). Assim, algumas dessas matérias-primas que sobram são doadas para creches na cidade onde a fábrica está instalada, sendo essas utilizadas para confecção de artesanatos que, posteriormente, são vendidos na comunidade.

Outra ação está relacionada com o investimento em equipamentos que utilizam menos energia, como é o caso da instalação de lâmpadas individuais para diminuir o consumo, as quais são desligadas nos períodos em que os funcionários não estão trabalhando.

Como observado em relação à responsabilidade social desenvolvida pela microempresa, os funcionários também mostraram desconhecer as ações realizadas por essa empresa no aspecto ambiental. Do total de entrevistados, 75% afirmam desconhecer as práticas adotadas pela organização. Quando questionados sobre as políticas de reciclagem (sobras de matéria-prima), 75% disseram que a empresa não possui nenhuma prática na área e apenas 25% disseram que sim. Quanto a outros aspectos, como a avaliação dos impactos ambientais e o uso de fontes alternativas de energia, todos disseram que não há nenhuma prática por parte da gestão.

Esses funcionários também mencionaram que têm o hábito de apagar as luzes, ventiladores e outros equipamentos nos momentos de intervalos, além de estarem sempre buscando otimizar a produção para evitar os desperdícios. Além disso, eles afirmaram que a microempresa está sempre adquirindo novos equipamentos e utilizando novos materiais e sistemas de fabricação de seus produtos para auxiliá-los nesse processo.

Entretanto, como pôde ser observado, essas práticas estão mais vinculadas aos objetivos econômicos do que ao desenvolvimento de uma responsabilidade ambiental, o que é também relatado pela gerente: “Embora tenhamos a preocupação, ainda não possuímos uma política integrada de gestão ambiental” (E2 – Gerente Geral).

Em termos dos aspectos econômicos, todos os funcionários operacionais observaram que a empresa tem uma política de qualidade, como a padronização e perfeição na confecção dos produtos, porém não há uma política de controle, por parte da gestão, sobre as não conformidades. Uma parcela significativa (75%) dos entrevistados concorda que os salários estão abaixo da remuneração oferecida no mercado, e nem todos concordaram quanto à existência de metas individuais e remuneração variável.

Conforme relatos dos gestores, a microempresa não possui definição de metas e objetivos claros, não há gestão dos processos, produtos e serviços, não existe controle das não conformidades e não ocorrem auditorias e análise críticas. Anualmente, a empresa faz uma análise do desempenho global do negócio, quando se avaliam os indicadores financeiros, a capacidade de produção, recursos humanos e planos de crescimento. Tal avaliação permite mensurar o desempenho da empresa no curto prazo e uma base para a sua continuidade no longo prazo.

Os gestores ainda afirmaram que o desempenho da microempresa com relação ao lucro é de regular a bom, ocorrendo oscilações no decorrer do exercício. Os custos com mão de obra foram considerados também regulares. Em relação à carga tributária incidente nas operações da microempresa, os gestores a consideram muito pesada, o que acaba por limitar os possíveis investimentos.

Além disso, para a gerente geral, o governo deveria criar um programa de incentivo/ajuda de crédito para as pequenas empresas. Em termos gerais, é consenso entre os gestores entrevistados que a microempresa poderia ter maiores facilidades de acesso a subsídios e créditos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio das múltiplas fontes de evidências, *website*, entrevistas e observação direta, foi possível inferir que a empresa não possui práticas e conceitos definidos de sustentabilidade. Ao analisar o *site* institucional da mesma, pôde-se constatar que a responsabilidade socioambiental não é um aspecto fundamental, uma vez que essa não aborda nada sobre o tema em questão.

As entrevistas e observação direta permitiram ainda averiguar um pouco mais da realidade da microempresa no que tange ao aspecto sustentabilidade. Através das entrevistas com a proprietária e a gerente geral, bem como com os oito funcionários da área operacional, foi detectado que, tanto a definição como as práticas sustentáveis adotadas pela empresa não contemplam, na totalidade, as dimensões (ambientais, sociais e econômicas) apontadas por Elkington (1997), também conhecidas como *Tripple Botton Line*.

A visão dos entrevistados é restrita, uma vez que esses não reconhecem que todas as dimensões concorrem para a definição de sustentabilidade. Entretanto, essa falácia deve ser superada, uma vez que essas dimensões estão intrinsecamente relacionadas, conforme defende Nascimento (2007).

No aspecto social interno, verifica-se que a empresa segue, rigorosamente, os aspectos legais, como, por exemplo, as leis trabalhistas e o fornecimento de equipamentos de segurança do trabalho. Entretanto, essa não possui uma política sistemática de benefícios para os funcionários (o que existe são ações esporádicas) e nem plano de carreira definido.

Um dos fatores que deve ser destacado é a concentração das perspectivas de gestão na responsabilidade da proprietária do negócio. Desse modo, as emergências do cotidiano são priorizadas e as perspectivas relacionadas à administração de recursos humanos são deixadas para um segundo momento. Outro fator de limitação é o baixo capital disponível para investir na área social interna. Já para a comunidade externa, são oferecidas contribuições (patrocínios) à medida que são solicitadas pela sociedade, o que leva a caracterizar filantropia ao invés de política social.

Quanto aos aspectos ambientais, observa-se a utilização de equipamentos que consomem menos energia. Entretanto, ações como essa estão mais pautadas no custo benefício para a empresa do que, propriamente, para a questão ambiental. Ações esporádicas também acontecem nessa perspectiva, como, por exemplo, quando são solicitadas doações de materiais que são descartados,

como é o caso dos retalhos de tecidos destinados ao trabalho de artesanato em creches. Os funcionários da empresa também não parecem compartilhar com a visão de preservação ambiental, pois, muitas vezes, não contribuem nem mesmo com as normas básicas de economia de energia, como o ato de apagar as luzes individuais nos intervalos de trabalho.

Já no âmbito econômico, a empresa obtém um bom desempenho em relação ao controle de custos, preço de venda e fluxo de caixa. O produto tem uma boa aceitação no mercado e o lucro final é alcançado. Entretanto, há a necessidade de se estabelecerem melhorias de gestão dos processos, metas e objetivos.

No transcorrer da pesquisa, puderam ser identificados, na microempresa, fatores inibidores para a adoção da sustentabilidade nas três dimensões (econômica, ambiental e social), quais sejam: a falta de qualificação/capacitação dos gestores e dos funcionários; baixa disponibilidade de orçamento para investimento; centralização da gestão e controle por parte da proprietária; e falta de planejamento e resistências às mudanças. Tais problemas rotineiros enfrentados pelas micro e pequenas empresas podem ser confirmados nos estudos abordados por Oliveira (1994), Terence (2002), Duarte (2004), Lima (2008) e Lucena *et al.* (2010).

Esses fatos podem ilustrar, por transferibilidade, aquilo que deve ocorrer, de fato, no cotidiano de muitas micro e pequenas empresas, portanto os órgãos de apoio a essas empresas devem agir no sentido de orientá-las a ampliarem as suas práticas, tanto no aspecto econômico, como no social e ambiental.

REFERÊNCIAS

Bauer, M. W. & Gaskell, G. (2002). Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático (2. ed.). Petrópolis: Vozes.

Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. (2006). Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e dá outras providências. Presidência da República Federativa do Brasil. Recuperada em 28 dezembro, 2010, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm

Brundtland, G. H. (1987). Our Common future: from one earth to one world. Oxford University Press: New York.

Cervo, L. A., Bervian, P. A. & Silva, R. (2007). Metodologia Científica (6. ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Claro, P. B. O., Claro, D. P. & Amâncio, R. (2005). Entendemos sustentabilidade em sua plenitude. Análise de fatores que influenciam a interpretação do conceito. *Anais do Encontro Nacional De Cursos De Pós-Graduação Em Administração*, Brasília, Go. Brasil, 29.

Coelho, B. L. & Alencastro, M. S. C. (2009, jan/jun). O papel das pequenas e médias empresas brasileiras no desenvolvimento sustentável. *Revista das Faculdades Santa Cruz*, 7(1), 45-62.

- Cuoco, L. G. A., Tosini, M. F. C. & Ventura, R. C. F. (2006). Carbono social: desenvolvimento sustentável via mecanismo de desenvolvimento limpo? *Anais do Encontro Nacional De Cursos De Pós-Graduação Em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.
- Curado, I. B. (2003). Responsabilidade legal, responsabilidade social e compromisso social: uma questão de autoridade? *Anais do Encontro Nacional De Cursos De Pós-Graduação Em Administração*, Atibaia, RJ, Brasil, 27
- Duarte, A. C. M. (2004). Gestão Estratégica na Pequena Empresa: Estudo Multi-caso de Identificação e Análise do Processo de Formação de Estratégia em Empresas da Região de Ribeirão Preto - SP. Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo, São Carlos, SP, Brasil.
- Egri, C. P. & Pinfield, L. T. (1998). As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. In: Clegg, S.R., Hardy, C. & Nord, W. R. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, pp 363-399.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone: Oxford.
- Guimarães, R. P. (2006). A ecopolítica da sustentabilidade em termos de globalização corporativa. In: Garay, I. & Becker, B. K. (org.). *Dimensões humanas da biodiversidade*. Petropolis: Vozes, pp. 23-56.
- Hunt, C. B. & Auster, E. R. (1990). Proactive environmental management: avoiding the toxic trap. *Sloan Management Review*. EUA, 31(2), 7-18.
- Lima, E. (2008). Estratégia de pequenas e médias empresas. *Anais do Encontro De Estudos Sobre Empreendedorismo E Gestão De Pequenas Empresas*, São Paulo, SP. Brasil, 5.
- Lucena, F. O., Silva, L. G. S., Gonçalves, C. C. M. & Santos, L. C. (2010). Perfil Administrativo das Microempresas do Itararé, na Cidade de Campina Grande. *Anais do Encontro De Estudos Sobre Empreendedorismo De Pequenas Empresas*, Recife, PE, Brasil, 6.
- Martins, G. A. & Theóphilo, C. R. (2007). *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Nascimento, L. F. (2007). Quando a gestão social e a gestão ambiental se encontram. *Anais do Encontro Nacional De Cursos De Pós-Graduação Em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31,
- Oliveira, D. P. R. (1994). *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas* (8. ed.). São Paulo: Atlas.
- Rattner, H. (1999). Sustentabilidade: uma visão humanista. *Ambiente e Sociedade*, 5, São Paulo: Unicamp, pp. 233-240.
- Rohrich, S. S. & Cunha, J. C. (2004, out./dez.). A proposição de uma taxonomia para análise da Gestão Ambiental no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(4), 81-97.
- Schommer, P. C. & Rocha, F. C. C. (2007). As três ondas da gestão socialmente responsável no Brasil: dilemas, oportunidades e limites. *Anais do Encontro Nacional De Cursos De Pós-Graduação Em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31,
- Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas. Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005. Recuperado em 28 dezembro, 2010, de [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)

Takayassu, D. K., Brito, A. G. C., Escrivão Filho, E. & Carvalho, K. C. (2007). Planejamento estratégico e operacional na pequena empresa: um estudo sobre sua influência no desempenho dos empreendimentos do setor de serviços (hotéis) de São Carlos-SP. Anais da Reunião Anual Da Rede Pymes Mercosul (RED PYMES) e da Conferência De Investigação Em Entrepreneurship Na América Latina (CIELA), Campinas, SP, Brasil,

Terence, A. C. F. (2002). Planejamento Estratégico como Ferramenta de Competitividade na Pequena Empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento. Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo, São Carlos, SP, Brasil.

Yin, R. K. (2010). Estudo de caso: planejamento e métodos. Tradução de Ana Thorell. Revisão técnica de Cláudio Damacena (4. ed.). Porto Alegre: Bookman.

Vergara, S. C. & Branco, P. D. (2001, abr.jun.). Empresa humanizada: a organização necessária e possível. Revista de Administração de Empresas, 41(2), 20-30.

CORPORATE ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY (CSR): A CASE STUDY OF A SEGMENT MICRO-ENTERPRISE TEXTILE/CLOTHING

ABSTRACT

The objective of this present study is check if the concepts and practices of sustainability in a shared micro textile/clothing incorporate the three dimensions (economic, social and environmental) proposed by Elkington (1997). The research is qualitative in nature and structure by means of a single case study. The multiple sources of evidence were: content analysis of the company's website, interviews (with management and employees of the operational area) and direct observation. From the information obtained, it was possible to do triangulation of data and infer that the company has no defined concepts and practices of sustainability. Moreover, it might be found that it faces some barriers that hinder the promotion of sustainable development in its entirety, as the lack of knowledge (design and sustainable practices), lack of strategic planning and business management.

Keywords: Environmental responsibility; Sustainability; Micro-enterprise.

RESPONSABILIDAD AMBIENTAL CORPORATIVA (RSC): UN ESTUDIO DE CASO DE SEGMENTO DE LA MICROEMPRESA TEXTIL/CONFECCIÓN

RESUMEN

El objetivo de este estudio es verificar los conceptos y prácticas de sostenibilidad compartida en un sector de la microempresa textil/confección incorporar las tres dimensiones (económica, social y ambiental) propuestas por Elkington (1997). La investigación es de naturaleza cualitativa y la estructura por medio de un estudio de caso único. Numerosas fuentes de datos fueron: análisis de contenido de la web, entrevistas de la empresa (con los funcionarios y empleados de la zona de operaciones) y la observación directa. A partir de la información obtenida, fue posible para triangular los datos e inferir que la empresa no tiene conceptos y prácticas de sostenibilidad definidos. Por otra parte, se constató que se enfrenta a algunos obstáculos que dificultan la promoción del desarrollo sostenible en su totalidad, como la ignorancia (diseño y prácticas de sostenibilidad), la falta de planificación estratégica y la gestión empresarial.

Palabras clave: Responsabilidad social, La sostenibilidad, La empresa Micro.