

# EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE

O caminho da Responsabilidade Social Empresarial na  
América Latina e a contribuição da Fundação AVINA



AVINA

**EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE**  
**O caminho da Responsabilidade Social Empresarial na América Latina**  
**e a contribuição da Fundação AVINA**



EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE

O caminho da Responsabilidade Social Empresarial na América Latina e a contribuição da Fundação AVINA

Fundação AVINA

Presidente: Brizio Biondi-Morra

Diretor Executivo: Sean McKaughan

Diretor de Iniciativas Continentais: Valdemar de Oliveira Neto

Diretor Programático de RSE: Marcus Fuchs

Equipe de RSE (2008-2010): Andrés Abecasis, Edgard Bermúdez, Eduardo Rotela, Eulalia Pozo, Heiver Andrade, Mauren Carvajal, Pamela Ríos, Paulo Rocha, Valeria Freylejer

Consultoria

Direção do projeto: Mercedes Korin

Pesquisadora associada: Yanina Kinigsberg

Assistente de pesquisa: Natalia Gimena Martínez

Colaboração: Andrea Vulcano, Graciela Cereijo, Jaquelina Jimena, Mariela Strusberg

Projeto gráfico: Romina Romano

Foto da capa: Eduardo Mercovich, iStockphoto, stock.xchng

ISBN: 978-99967-632-0-5

Este estudo está disponível em [www.avina.net](http://www.avina.net)

Para citar a referência deste trabalho:

Fundação AVINA e Mercedes Korin. Fundação AVINA, Buenos Aires, março de 2011.

Copyright © 2011, Fundação AVINA. Todos os direitos reservados.



ÍNDICE

<b>Apresentação</b> .....	5
<b>Resumo executivo</b> .....	7
<b>Linha do Tempo: A RSE na América Latina</b> .....	10
<b>Metodologia</b>	
a. Enfoque .....	13
b. Abordagem .....	14
c. Estrutura de conteúdos .....	15
 <b>I. O CAMINHO PERCORRIDO</b>	
1. O início da RSE na América Latina .....	19
2. Evolução da RSE na América Latina .....	21
2.1 Eixos de evolução na temática da RSE .....	21
2.1.1 Organizações e Redes .....	22
2.1.2 Conceitos .....	27
2.1.3 Ferramentas .....	32
2.2 Mudanças de comportamento .....	37
2.2.1 Sobre as mudanças no setor privado .....	37
2.2.2 Sobre as mudanças em outros atores sociais .....	44
 <b>II. A CONTRIBUIÇÃO DA FUNDAÇÃO AVINA</b>	
1. A missão da AVINA e a RSE .....	49
2. Estratégias de intervenção para o desenvolvimento da RSE .....	51
2.1 Enfoque sobre capital social .....	52
2.2 Enfoque sobre financiamento .....	59
2.3 Contribuições segundo os eixos de evolução do movimento de RSE .....	62
2.3.1 Organizações e Redes .....	63
2.3.2 Conceitos .....	64
2.3.3 Ferramentas .....	66
3. A incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE .....	67
 <b>III. EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE</b>	
1. Aonde chegamos hoje .....	75
1.1 Cenário atual da RSE na América Latina .....	75
1.2 Sobre os âmbitos nos quais se promove a RSE .....	78
1.3 Agendas de desenvolvimento: sinais a partir de iniciativas com participação da AVINA .....	80
2. Aonde podemos chegar amanhã .....	84
2.1 A necessidade de um novo modelo .....	84
2.2 Um caminho possível .....	85
 <b>Um ponto de vista</b> .....	89
 <b>ANEXOS</b>	
A. Entrevistados .....	93
B. Metodologia da entrevista e da pesquisa de opinião .....	97
C. Detalhe da Linha do Tempo: A RSE na América Latina, década de 2000 .....	99
D. Contribuição da AVINA em publicações .....	105
 <b>FONTES DOCUMENTAIS</b> .....	109
 <b>ACRÔNIMOS E SIGLAS DE ORGANIZAÇÕES</b> .....	117

## APRESENTAÇÃO

### RSE na América Latina - Um Caminho Percorrido

*Quando fui convidado pela Organização das Nações Unidas para convocar e coordenar um grupo de empresários de empresas multinacionais na preparação para a chamada “Cúpula da Terra”, no Rio de Janeiro, em 1992, no mundo quase não se falava em Responsabilidade Social Empresarial (RSE). O conceito estava começando a ser forjado, embora algumas empresas pioneiras já começassem a se preocupar com o impacto de suas atividades econômicas na sociedade e no meio ambiente. Nosso diálogo levou à criação do World Business Council for Sustainable Development (Conselho Empresarial Mundial pelo Desenvolvimento Sustentável), uma organização que conta, atualmente, com a participação ativa de cerca de duzentas empresas e com uma rede de mais de 50 associações empresariais em nações de todos os continentes. Foi a partir da reflexão em organizações de empresários, no WBCSD entre outras, que o conceito de RSE começou a ganhar uma visibilidade crescente e uma importância estratégica tanto para as empresas quanto para o bem estar comum e a sustentabilidade.*

*Acredito que podemos dizer que nas últimas duas décadas ficou cada vez mais evidente a necessidade de uma visão empresarial mais consciente dos limites que os recursos naturais e as demandas das sociedades impõem às empresas. É por isso que a publicação deste livro é tão oportuna. Desde 1992, as empresas produtivas vêm tomando consciência de que suas responsabilidades vão além do retorno aos seus acionistas, e as mais avançadas descobriram que conceitos como a RSE, a ecoeficiência, o tripé de sustentabilidade e os negócios inclusivos são chave para sua capacidade de prosperar em um mundo de progressiva escassez. Percebe-se que os discursos das empresas mudaram e que muitas de suas práticas também, embora às vezes não na mesma proporção. Que avanços registraram-se nestes anos? O que ainda pode ser feito? São perguntas abertas, que motivaram a AVINA a produzir esta publicação.*

*Desde a minha decisão, em 1994, de criar a Fundação AVINA, seu propósito foi o de contribuir para o desenvolvimento sustentável da América Latina, promovendo alianças entre a sociedade civil e as empresas na busca do bem comum de suas comunidades, de seus países e da América Latina em geral. Em seus primeiros anos, a AVINA começou a apoiar e a promover líderes e organizações do movimento de RSE, primeiro em alguns países específicos e depois em toda a região. Para a AVINA foi um campo fértil para o diálogo entre os setores, para a criação de confiança entre atores sociais e empresariais e para a articulação de ações colaborativas, pois não são só as empresas que devem pensar em responsabilidade social, mas todos os setores da sociedade devem estar comprometidos com a conduta ética e com o bem comum. Para melhorar as condições em nossas sociedades é preciso construir pontes de cooperação entre a comunidade empresarial, a sociedade civil e os governos.*

*Foi com esse espírito que, desde a sua fundação em 1994, a AVINA investiu recursos e esforços em promover a RSE em toda a América Latina. A AVINA é parte de uma crescente lista de organizações e associações empresariais que promove ativamente a RSE mediante investimentos em seu fortalecimento, em produção intelectual, na colaboração entre setores e na vinculação de organizações que trabalham no tema em redes nacionais e internacionais.*

*Algumas conquistas dessa coalizão de líderes e organizações podem ser constatadas na realida-*

*de. Há pouco mais de dez anos, a RSE era confundida com as atividades filantrópicas da empresa e com seu trabalho social com a comunidade. Alguns empresários deram a ela uma interpretação mais estratégica, criando as condições para que surgissem na região as primeiras organizações empresariais com foco em questões de transparência, ética e práticas de gestão. Este livro mostra claramente que houve grandes avanços, embora ainda haja muito trabalho a ser feito. De fato, talvez atualmente existam mais oportunidades do que no passado para que as empresas contribuam para a construção de sociedades mais equitativas e sustentáveis, a partir de práticas empresariais responsáveis e inovadoras.*

*A AVINA realizou o estudo aqui apresentado como uma contribuição para a reflexão dos atores e organizações que são responsáveis pelos avanços da RSE na América Latina. É um registro do caminho percorrido, mais uma contribuição para a aprendizagem da nossa região e, principalmente, um chamado para unir esforços para definir estratégias para o futuro. O estudo representa um levantamento e uma sistematização de dados, uma análise de publicações, e a realização de 76 entrevistas a pessoas-chave da temática dentro do cenário regional.*

*Gostaria de agradecer as pessoas e as organizações que proporcionaram informação para este estudo, que complementa e valida a visão da AVINA. Elas são as protagonistas deste relato que, certamente, não acaba aqui, e continua em sua evolução com renovada relevância para a região.*

**Stephan Schmidheiny**  
Fundador da AVINA

## RESUMO EXECUTIVO

O estudo *Em busca da sustentabilidade. O caminho da Responsabilidade Social Empresarial na América Latina e a contribuição da Fundação AVINA* expõe as últimas três décadas em matéria de responsabilidade social empresarial, com foco na evolução regional e nos primeiros anos do século XXI.

A investigação começa com uma Linha do Tempo que possibilita observar os marcos que definem o movimento da RSE na América Latina. Abrange o desenvolvimento de organizações e redes, conceitos e ferramentas, destacando aqueles nos quais a AVINA teve participação.

O estudo desenvolve-se em três partes: Parte I, “O caminho percorrido”; Parte II, “A contribuição da Fundação AVINA”; Parte III, “Em busca da sustentabilidade”. A elaboração de cada uma delas baseou-se em fontes documentais e em depoimentos de 76 especialistas em RSE de 17 países, consultados em 2010. O trabalho foi realizado por uma equipe de consultoria dirigida por Mercedes Korin, com supervisão da Fundação AVINA.

A Parte I, “O caminho percorrido”, relata os inícios da RSE na América Latina e as particularidades dessa região, para depois aprofundar-se na temática através de três “eixos de evolução” concebidos para este estudo (Organizações e Redes, Conceitos e Ferramentas), e também indagar sobre as mudanças no comportamento empresarial e social.

O eixo Organizações e Redes refere-se a atores de diversos âmbitos que promovem a RSE. Foram incluídas desde entidades que buscam a RSE como fim específico (geralmente associações empresariais) até as que incluem a temática em outros objetivos (como as instituições acadêmicas). Abrange também as articulações entre atores, institucionalizadas em redes temáticas, territoriais, de um âmbito de desempenho em particular ou multilaterais. O eixo Conceitos refere-se às definições instaladas, que vão da filantropia à sustentabilidade, e aos mecanismos de divulgação (eventos, publicações, meios especializados), que foram se diversificando e ganhando espaço. Por último, o eixo Ferramentas refere-se aos instrumentos de medição e gestão da RSE, em seus modelos tanto integrais quanto específicos (finanças, meio ambiente, entre outros).

A Parte I termina com uma pesquisa sobre as mudanças de comportamento. A respeito do setor privado, busca-se determinar as principais motivações para a mudança, e são apresentados dados e estatísticas que refletem o aumento do número de empresas que aderem a princípios, padrões e modelos de relatórios de sustentabilidade internacionais, embora isso não tenha se refletido até agora em uma melhoria nos índices de competitividade responsável da região. Com relação às mudanças em outros atores da sociedade, apresenta-se um leque de posturas sobre a RSE, que vai da adesão a espaços multilaterais dedicados à temática e à aproximação de organizações da sociedade civil a este conceito (por meio do monitoramento de práticas empresariais, verificação externa de relatórios de sustentabilidade, parcerias para o desenvolvimento sustentável) até a distância existente com a temática por parte dos consumidores que, quando manifestam interesse, costumam traduzi-lo em sua decisão de compra.

A Parte II, “A contribuição da Fundação AVINA”, começa com a visão de Stephan Schmidheiny sobre o potencial transformador do desenvolvimento e da articulação de lideranças sociais e empresariais e, alinhada a essa concepção, sobre a criação, primeiro, da AVINA e, depois, da VIVA Trust (fideicomisso formado pela AVINA e pelo Grupo Nueva).

A segunda seção da Parte II descreve as estratégias de intervenção da AVINA para o desenvolvimento da RSE abordadas sob o ponto de vista de seus enfoques centrais (capital social e financiamento), além dos

principais serviços da organização relativos à disseminação da temática e as características da AVINA que constituíram um diferencial. A seguir, classificam-se as iniciativas promotoras da RSE do ponto de vista da contribuição a cada eixo de evolução do movimento. No eixo Organizações e Redes, as iniciativas que buscaram a formação, o fortalecimento, a articulação e as estratégias de funcionamento, o lançamento, a estruturação, o financiamento, a evolução e a expansão territorial de organizações. Dentro do eixo Conceitos estão incluídas as estratégias de promoção da RSE em eventos, publicações, levantamentos e difusão de boas práticas; fomento do diálogo e da participação; apoio à pesquisa, prêmios e certames; divulgação na mídia, e capacitações. No eixo Ferramentas foram investigadas as modalidades de intervenção da AVINA que constituem uma contribuição para o desenvolvimento de instrumentos de autorregulação, certificações, indicadores, guias e índices, além de modelos de implementação, incluindo a geração de casos inovadores. Após esse trajeto pelas estratégias da AVINA, apresenta-se o impacto da organização no desenvolvimento da RSE na América Latina segundo a qualificação dos entrevistados para este estudo, com uma sistematização quali-quantitativa que assinala sua incidência como “Alta”, além de uma série de sugestões realizadas à AVINA quanto a objetivos e estratégias para a RSE e a sustentabilidade.

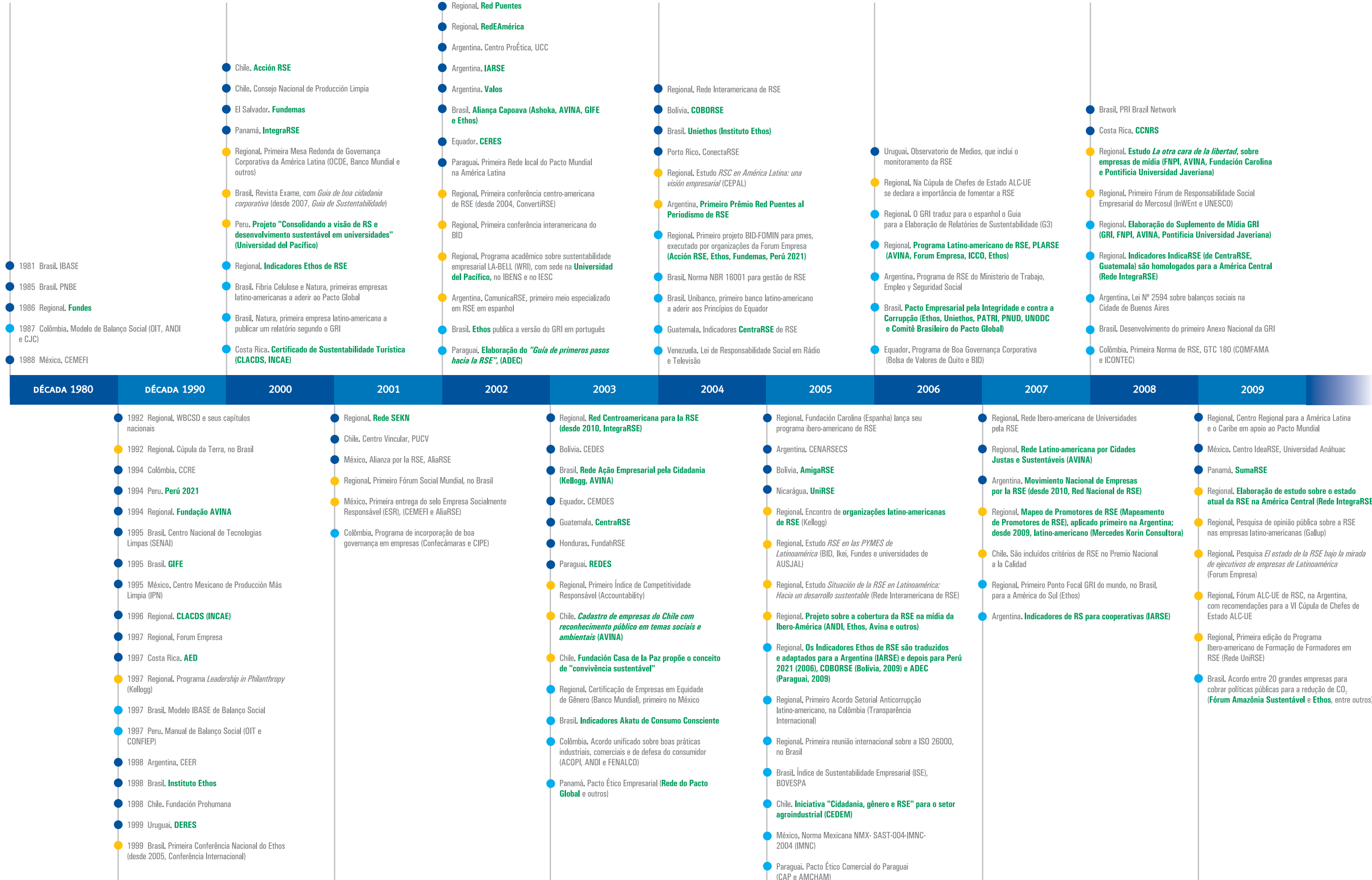
A Parte III, “Em busca da sustentabilidade”, está dividida em duas seções: “Aonde chegamos hoje” e “Aonde podemos chegar amanhã”. Na primeira, detalha-se o cenário atual da RSE na América Latina, considerando as características próprias da região; analisa-se a temática sob o ponto de vista dos âmbitos de promoção da RSE, com pormenores sobre a posição de empresas, organizações de RSE, instituições acadêmicas, organizações da sociedade civil, meios de comunicação, governo e público em geral; e descreve-se a abordagem atual da Fundação AVINA a respeito do papel das empresas nas agendas de desenvolvimento sustentável, incluindo a enumeração de algumas iniciativas realizadas nesse marco.

A segunda seção da Parte III oferece uma reflexão sobre a necessidade de um novo modelo, considerando que existe uma plataforma favorável para uma mudança de paradigma, embora seja preciso direcionar os que ainda não se iniciaram em uma cultura de gestão responsável. A seguir, apresentam-se sinais e oportunidades do que pode ser um caminho possível para alcançar essa mudança: a consolidação da região; o desenvolvimento de soluções inovadoras e efetivas; a implementação de mecanismos objetivos de prêmios a condutas responsáveis e de castigos às irresponsáveis; o empoderamento social; a articulação, a integração e as parcerias globais; e a passagem de uma atitude reativa das empresas a uma atitude proativa.

As seções que completam este estudo são: Metodologia; “Um ponto de vista”, como encerramento, que inclui comentários sobre o processo em que se deu esta pesquisa; fontes documentais e também uma lista de acrônimos e siglas das organizações mencionadas. Os anexos contêm: a lista de especialistas entrevistados e suas representatividades quanto a países, âmbitos de desempenho e vínculo com a AVINA; dados sobre a metodologia da entrevista e da pesquisa de opinião; uma Linha do Tempo que atravessa a década de 2000, além da contribuição da AVINA apresentada em algumas publicações.



# LINHA DO TEMPO: A RSE NA AMÉRICA LATINA



REFERÊNCIAS:

● Organizações e Redes

● Conceitos

● Ferramentas

abc Organizações, Redes e Marcos que receberam a contribuição da AVINA

## METODOLOGIA

### a. Enfoque

Este estudo tem como objetivo abordar a evolução da temática da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) na América Latina e a contribuição da Fundação AVINA, com foco nos últimos dez anos. Pretende assim proporcionar uma visão continental e no tempo, pouco trabalhada até o momento, já que não são muitos os estudos com uma perspectiva histórica e informação consolidada sobre os países da região.

Para isso o ponto de partida foram as seguintes perguntas:

- Como se desenvolveu a temática da RSE na América Latina durante esta década? Quais foram os marcos; quais foram as organizações e iniciativas emblemáticas? Qual foi a contribuição da RSE para a América Latina nesta década? Aparece, entre essas contribuições, a constituição de capital social e conhecimento para melhorar a qualidade de vida das pessoas através de uma melhoria de comportamentos?
- Qual foi a contribuição da AVINA à RSE na América Latina durante esta década? Que estratégias seguiu? Quais foram os enfoques e resultados? Qual é a percepção dos especialistas de RSE sobre o trabalho realizado pela organização?
- Qual é o cenário atual da RSE na América Latina e para onde parece seguir a tendência? Que considerações poderiam ser levadas em conta para que a RSE seja parte transformadora em um movimento rumo à sustentabilidade, levando em consideração as particularidades da região?

Assim, a primeira parte do estudo se refere à evolução da RSE em geral, a segunda analisa a contribuição da AVINA para essa evolução e a terceira expõe possíveis tendências, partindo do cenário atual.

Algumas precisões para definir a abrangência do estudo:

Abrangência da RSE. Por RSE se entende a temática da RSE, ou seja, a prática por parte das empresas de uma gestão de cultura responsável, bem com as organizações e redes, conceitos e ferramentas que contribuem para a promoção da RSE.

Visão continental. Buscou-se estabelecer uma visão latino-americana, construída a partir da análise de fatos, iniciativas e processos que se constituíram desde sua origem como regionais, além da análise de fatos, iniciativas e processos que foram sucedendo em cada país, mas que possuem características regionais por terem inspirado situações semelhantes em outros países ou por terem sido inspirados nelas. A ênfase foi colocada nos países onde a AVINA impulsionou iniciativas nestes anos: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Equador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru e Uruguai. Entende-se por América Latina, indistintamente, a América Latina e o Caribe ou só a América Latina, segundo a informação disponível; assim devem ser entendidos os termos “regional” e “continental”, salvo nos casos em que “regional” remita a uma região particular dentro da América Latina, o que se desprenderá do contexto em que o termo aparece.

Período. Quanto ao período abordado, foram tomados os últimos dez anos de promoção da RSE (década de 2000), embora sejam levados em consideração os períodos anteriores (especialmente na Parte I do estudo) e a tendência a futuro (especialmente na Parte III). A decisão de aprofundar nesta década se deve a que ela registra a maior atividade latino-americana na temática da RSE como tal, o que pode ser observado facilmente no percurso sobre Organizações e Redes, Conceitos e Ferramentas que formam a Linha do Tempo da RSE na América Latina. Essa Linha do Tempo permite visualizar os pontos principais



do desenvolvimento regional — de forma geral nas décadas de 1980 e 1990, e ano a ano na década de 2000 —, fatos destacados por serem convocadores, inovadores, inspiradores, com impacto, replicáveis e/ou indicar tendências.

Iniciativas e seus produtos. As iniciativas de promoção da RSE incluídas no estudo são mencionadas porque sua existência permite explicar a evolução dos eixos analisados (Organizações e Redes, Conceitos, Ferramentas). A qualidade ou o resultado não são avaliados de modo individual.

Perspectiva institucional. Um dos legados mais importantes dos líderes que impulsionaram a RSE na América Latina foi a criação de institucionalidade, refletida em organizações e redes. Isso permite que o estudo remita diretamente às instituições sem, no entanto, desconhecer o trabalho dos líderes e dos pioneiros, responsáveis pelo surgimento, pelo avanço e pela consolidação do movimento.

Impactos. O impacto da promoção da RSE é considerado basicamente no que diz respeito à mudança de comportamento. Embora não haja indicadores objetivos suficientes para refletir de modo fidedigno uma mudança de comportamento das empresas, pois geralmente são as próprias empresas (e um grupo em particular) que reportam sobre si mesmas de modo sistematizado, a opinião dos entrevistados, além de alguns estudos, permitiram fazer uma análise e foram fontes significativas para abordar as mudanças no comportamento tanto empresarial quanto social. Sobre o impacto da AVINA no movimento de RSE, a medição se realizou considerando a contribuição da AVINA para os marcos e as organizações e redes emblemáticas, assim como a percepção dos entrevistados sobre essa incidência.

## b. Abordagem

O trabalho foi realizado ao longo de todo o ano 2010 por uma equipe de consultoria integrada por onze profissionais, que realizaram diversas tarefas: desenho da metodologia e desenvolvimento de instrutivos e matrizes de abordagem da informação e das entrevistas; levantamento e revisão de documentação; realização e processamento de entrevistas e pesquisas de opinião; análise da informação e das opiniões coletadas; redação e edição; projeto gráfico; tradução para o português e para o inglês. O trabalho realizado foi supervisionado por uma equipe da Fundação AVINA, que também proporcionou informação sistematizada sobre a organização e fez um primeiro contato institucional com os entrevistados.

O estudo se baseou centralmente em dois tipos de fonte, cuja informação foi organizada segundo categorias de classificação adaptadas do Mapeo de Promotores de RSE em América Latina ([www.mapeo-rse.info](http://www.mapeo-rse.info)). Por um lado, publicações existentes sobre a RSE (integral ou de cada um de seus domínios) na região e sites da internet com informação histórica relevante<sup>1</sup>, assim como documentos institucionais da AVINA e informação fornecida pela organização sobre os investimentos em RSE realizados principalmente de 1999 (quando publicou seu primeiro relatório anual) a 2009<sup>2</sup>. Por outro lado, foram consultados 76 especialistas continentais e/ou nacionais na temática. A excelente predisposição dos entrevistados possibilitou:

- ajustar os instrumentos de consulta no período de prova de instrumentos;
- completar e validar a informação que depois seria usada na Parte I sobre a evolução da RSE;
- constituir a percepção sobre a contribuição da AVINA, que integra a Parte II do estudo;
- estabelecer sugestões para que as estratégias do movimento de RSE, e da AVINA em particular,

contribuam eficazmente para que as empresas sejam parte da sustentabilidade.

Os especialistas foram selecionados em conjunto com a AVINA buscando obter uma diversidade significativa no que se refere a países, âmbitos de atuação na promoção da RSE (associações empresariais, integrantes e ex-integrantes da AVINA, empresas, organizações da sociedade civil, instituições acadêmicas, meios de comunicação e setor público/cooperação) e graus de vinculação com a AVINA (parceiros da AVINA, ex-representantes da AVINA, responsáveis nacionais da AVINA, dirigentes da AVINA, outros). Foram realizadas, assim, entrevistas com os seguintes especialistas (classificados por país de residência)<sup>3</sup>:

**Argentina:** Alberto Willi, Alejandro Langlois, Carlos March, Carmen Olachea, Claudio Giomi, Fernando Barbera, Gabriel Griffa, Karina Stocovaz, Luis Ulla, Mariana Caminotti, Silvia D’Agostino. **Bolívia:** Álvaro Bazán, Andreas Noack, Eduardo Peinado, Gabriel Baracatt, Leslie Claros, Lourdes Chalup, Maggi Talavera. **Brasil:** Francisco Azevedo, Geraldinho Vieira, Hélio Mattar, Jair Kievel, Maria de Lourdes Nunes, Oded Grajew, Paulo Itacarambi, Sean McKaugan, Susana Leal. **Chile:** Francisca Tondreau, Gilberto Ortiz, Guillermo Scallan, Hugo Vergara, Marcos Delucchi Fonck, Paola Berdichevsky, Rafael Quiroga, Soledad Teixidó, Yanina Kowszyk, Ximena Abogabir. **Colômbia:** Bernardo Toro, Diana Chávez, Emilia Ruiz Morante, Maria López, Roberto Gutiérrez Poveda. **Costa Rica:** Luis Javier Castro, Olga Sauma, Rafael Luna. **El Salvador:** Roberto Murray, Rhina Reyes. **Ecuador:** Camilo Pinzón, Jorge Roca, Juan Cordero, Ramiro Alvear. **Estados Unidos:** Aron Cramer, Estrella Peinado Vara, Terry Nelidov. **Guatemala:** Guillermo Monroy. **Honduras:** Roberto Leiva. **Inglaterra:** Simon Zadek. **Nicarágua:** Matthias Dietrich. **Panamá:** Andreas Eggenberg, Marcela Álvarez Calderón de Pardini, Teresa Moll de Alba de Alfaro. **Paraguai:** Beltrán Macchi, Diana Escobar, Ricardo Carrizosa, Susana Ortiz, Yan Speranza. **Peru:** Baltazar Caravedo, Bartolomé Ríos, Carlos Armando Casis, Felipe Portocarrero, Henri Le Bienvenu, José da Riva. **Uruguai:** Carmen Correa, Eduardo Shaw, Enrique Piedra Cueva, Rubén Casavalle.

Com cada um dos especialistas consultados foi realizada uma entrevista em profundidade e confidencial de uma hora e meia, que incluiu também uma breve pesquisa de opinião<sup>4</sup>. Das entrevistas, 49 foram realizadas de modo presencial e 27 em forma virtual.

## c. Estrutura de conteúdos

A análise da informação e das opiniões coletadas foi abordada a partir de cinco componentes. Três deles são os eixos de evolução (Organizações e Redes, Conceitos e Ferramentas) e os outros dois são as resultantes: a resultante dessa evolução (Mudanças de Comportamento) e a resultante da contribuição da AVINA (Incidência da AVINA). Os três eixos de evolução permitem organizar o relato para analisar a relação entre a evolução da RSE e a contribuição da AVINA, enquanto os componentes das resultantes buscam abordar a incidência da RSE em geral e a da AVINA em particular.

O eixo Organizações e Redes inclui o aparecimento e o fortalecimento das principais organizações e redes dedicadas à RSE na região. O eixo Conceitos se refere às iniciativas que contribuíram para colocar em conceitos, difundir e instalar a RSE. O eixo Ferramentas abrange a evolução dos instrumentos de aplicação, medição e comunicação da RSE. O componente de Comportamento busca expor o impacto da temática nas manifestações existentes, no que se refere a mudanças no comportamento empresarial e não empresarial. O componente de Incidência da AVINA busca refletir o impacto da AVINA na evolução da RSE. Os componentes mencionados se cruzam constantemente; a separação entre eles existe exclusivamente com o objeto de organizar a análise.

<sup>1</sup> Ver “Fontes Documentais”.

<sup>2</sup> As iniciativas apoiadas pela AVINA e mencionadas no estudo geralmente receberam investimento econômico por parte da AVINA, além de acompanhamentos de outro tipo, como colaboração na planificação, rede de contatos, etc. Quando neste estudo aparecem iniciativas nas quais a AVINA investiu recursos econômicos, elas são citadas junto com a organização onde o investimento foi realizado, o ano de início do investimento e o país de origem da organização.

<sup>3</sup> Para mais detalhes sobre os entrevistados e seu perfil, ver Anexo “A. Entrevistados”.

<sup>4</sup> Para mais detalhes sobre a metodologia das entrevistas, ver Anexo “B. Metodologia da entrevista e da pesquisa de opinião”.

O conteúdo do estudo está estruturado em três partes centrais: evolução da RSE, contribuição da AVINA e estado atual e tendências em busca da sustentabilidade. A primeira e a segunda parte permitem avaliar a relação entre a AVINA e a RSE através dos três eixos de evolução definidos para o estudo (Organizações e Redes, Conceitos, Ferramentas), assim como através da Linha do Tempo sobre RSE na América Latina (em sua versão sintética e, no anexo C, em sua versão detalhada).

A primeira parte, “O caminho percorrido”, divide-se em duas: os inícios da RSE na América Latina, com as origens da RSE; a evolução da RSE na América Latina sob duas perspectivas: os eixos de evolução da temática da RSE e as mudanças de comportamento no setor privado e em atores de outros âmbitos.

A segunda parte, “A contribuição da Fundação AVINA”, divide-se em três: o interesse da AVINA pela RSE latino-americana em sua razão de ser; as estratégias da organização, com seus enfoques em capital social e financiamento e com seus resultados, lidas sob os eixos de evolução do movimento de RSE (complementados pelo anexo D sobre publicações vinculadas à AVINA); e a incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE.

A terceira parte, “Em busca da sustentabilidade”, analisa onde chegamos hoje, mostrando o cenário atual da RSE na região, os âmbitos a partir de onde ela é promovida e as iniciativas com a participação da AVINA que levam em consideração as novas agendas de desenvolvimento, para perguntar-se depois até aonde podemos chegar amanhã, apresentando sinais de tendências, oportunidades e desafios a futuro para atingir a sustentabilidade.

Finalizam o estudo a seção “Um ponto de vista”, com comentários sobre o processo de elaboração do estudo realizados pela consultora que o dirigiu; os anexos; as fontes documentais; e uma lista de acrônimos e siglas das organizações mencionadas.

# PARTE I

## O CAMINHO PERCORRIDO

## 1. O início da RSE na América Latina

Na América Latina, o vínculo entre o empresariado e a sociedade com um enfoque filantrópico está presente há vários séculos, derivado das antigas figuras de beneficência do século XVI ao XIX, quando as obras de caridade se fortaleceram, geralmente fomentadas por instituições religiosas. Desde os começos do século XX, esta relação empresa-comunidade se desenvolveu de acordo com um contexto local caracterizado pela presença de pequenas e médias empresas (PMEs), normalmente de tipo familiar, que realizavam doações regularmente. Estas ações costumavam ser motivadas pelos valores religiosos e ético-morais dos proprietários. Com recursos provenientes do patrimônio dos próprios donos, as empresas colaboravam com instituições de beneficência e com hospitais públicos, apoiavam associações esportivas ou promoviam a arte.

Na segunda metade do século XX, os acordos internacionais — como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT) relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, e as Diretrizes das Nações Unidas para a proteção do Consumidor —, a globalização da economia e o avanço das tecnologias da informação e da comunicação desencadearam a disseminação dos conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social, alcançando mais força durante as duas últimas décadas.

Como antecedentes se registram alguns modelos pioneiros de relatórios sociais, como o da Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), criado em 1975. Baseado em um modelo francês, foi o primeiro balanço social interno da América Latina, e mensurava, entre outros fatores, a qualidade de vida no ambiente de trabalho em empresas. Outro caso pioneiro na região foi o da Colômbia, baseado no Modelo de Balanço Social da OIT, elaborado pela Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) junto com a Cámara Junior de Colombia (CJC), em 1987. Em 1997, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) criou seu modelo de Balanço Social e surgiu o Manual do Balanço Social da OIT do Peru, em associação com a Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), baseado na versão colombiana.

---

### PARTICULARIDADES DA REGIÃO

A América Latina das últimas décadas, com suas particularidades e a alta influência de temáticas globais, é o marco no qual toma impulso a Responsabilidade Social Empresarial nesta região. Um brevíssimo resumo sobre este panorama:

- A democracia é a forma generalizada de governo, decisiva na maioria dos países para os avanços sobre a participação cidadã, a geração de capital social para a sustentabilidade e a vigência de segurança jurídica. Mas a evolução é lenta e afeta questões fundamentais como condições de trabalho, acesso a serviços básicos e desenvolvimento da sustentabilidade ambiental.
- A América Latina se integra à economia global adotando diversas políticas de abertura ao comércio internacional.
- O Estado ainda possui poucos mecanismos de controle efetivo sobre o comportamento empresarial, assim como poucas leis e incentivos relativos aos temas de responsabilidade das empresas.
- O empresariado, que exerce grande influência em seu entorno tanto a nível micro quanto a nível nacional, caracteriza-se por uma convivência de grandes multinacionais estrangeiras, de alta incidência na produção e no emprego, crescentemente translatinas, com uma maioria de pequenas e médias empresas (PMEs), que representam uma grande parte do setor privado e da geração de emprego e são, muitas delas, familiares.
- A sociedade civil vai se organizando cada vez mais, de diversas formas e com apoio das novas

tecnologias de informação e comunicação.

- A desigualdade, a pobreza e o desemprego representam as principais problemáticas da região.

Fontes: [www.cepal.org](http://www.cepal.org) | [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org) | [www.oas.org/pt](http://www.oas.org/pt)

Durante a década de 1990 — em um mercado global cada vez mais competitivo, que começava a exigir a observância de novos padrões de trabalho e ambientais, e com a circulação de informação cada vez mais veloz ao redor do mundo, o que aumentava a visibilidade de práticas irresponsáveis de empresas multinacionais com operações próprias ou terceirizadas em regiões menos desenvolvidas —, as corporações começaram a perceber que a aposta tradicional em preço, inovação e publicidade não era suficiente.

Dando seguimento a este processo, as empresas tiveram como primeira opção, transformar a filantropia em investimento social, passaram a destinar ao entorno próximo, recursos próprios, de maneira planejada, como estratégia a médio prazo. O objetivo era melhorar a relação com os trabalhadores e com a comunidade e também a reputação em geral. Buscavam gerar confiança, porque a empresa começava a enxergar os benefícios de ter a comunidade como um potencial aliado, bem como os riscos em não atuar desta maneira. Entretanto, em função das condições reinantes, essa opção também não era suficiente.

Isso motivou uma revisão que permitiu passar da pergunta “O que está sobrando na empresa que possa ser ofertado à sociedade?”, formulada em termos de filantropia ou de investimento social, à pergunta “Como uma empresa deve se comportar?”.

A partir desse novo enfoque, alguns empresários começaram a trabalhar os conceitos de sustentabilidade e de cidadania corporativa. Esses pioneiros, que propunham práticas responsáveis, participaram da construção de organizações e redes, promoveram acordos e parcerias setoriais com a ideia de serem “pares que convocam pares”, como destacam muitas das pessoas entrevistadas para este estudo.

Um marco neste sentido foi a Cúpula das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada em 1992 e conhecida como a Cúpula do Rio ou Cúpula da Terra, que conseguiu instalar na agenda mundial a preocupação pelo aquecimento global, o conceito de ecoeficiência e a necessidade de contar com políticas públicas e privadas relacionadas com o tratamento ambiental. Essa Cúpula, que convocou representantes de 172 nações e de 2.400 organizações da sociedade civil, foi o cenário de um encontro entre líderes empresariais dispostos a trabalhar para criar as condições necessárias para o desenvolvimento de uma cultura da responsabilidade social em suas práticas de negócios, convocados pelo empresário Stephan Schmidheiny a partir de sua perspectiva: “Não pode haver empresas bem sucedidas em sociedades fracassadas”. Como parte desse processo consolidou-se, algum tempo depois, o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD), organização com capítulos nos países da América Latina, que se centrou, inicialmente, sobretudo em temas ambientais, para depois evoluir em direção a uma Responsabilidade Social Empresarial integral.

Nos últimos anos da década, enquanto iam surgindo propostas para a implementação da RSE, como a Global Reporting Initiative (GRI) e a norma SA 8000 (ambas em 1997), gestavam-se na América Latina organizações nacionais que promoviam a RSE tanto de modo integral quanto em alguns de seus domínios. Entre elas, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social — criado no Brasil em 1998 por um grupo de empresários que vinha trabalhando no espaço Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) — foi uma das primeiras organizações a abordar o tema da RSE e é a instituição latino-americana mais emblemática do movimento, segundo coincidem os entrevistados para este estudo.

## 2. Evolução da RSE na América Latina

### 2.1 Eixos de evolução na temática da RSE

Observando os três eixos de evolução, constata-se que a formação de organizações registra antecedentes importantes, que se fortaleceram durante a década investigada e que avançaram em direção à articulação e à formação de redes. No quesito Conceitos e Ferramentas, a importação de teoria e padrões internacionais se combina com incipientes desenvolvimentos locais. Embora conceitualmente tenha havido um avanço em consensos sobre a necessidade de uma RSE integral e de uma busca de sustentabilidade, no momento de implementar práticas responsáveis se registram diferenças de critério, mais oferta do que demanda de ferramentas, e ainda parece distante uma aplicação sistemática e integral da RSE por parte do empresariado latino-americano em seu conjunto, o que condiz com a falta de articulação regional em outros aspectos, que diferencia a América Latina de outras regiões.

Em comparação com as décadas anteriores, o movimento de RSE registra um avanço mais acelerado a partir do início deste século, com grande influência das tendências internacionais e com desenvolvimentos locais que buscam dar resposta às necessidades específicas de cada país da região.

A RSE latino-americana já conta com numerosas organizações que promovem a temática. Cada país tem pelo menos uma organização específica de RSE, que pode ter surgido para esse fim ou ter existência prévia, mas reenforcada para especializar-se na temática. Existem também organizações da sociedade civil e, em menor medida, organismos públicos, que trabalham a RSE em um de seus domínios em particular, como meio ambiente e práticas de trabalho. Foi criado um campo profissional em torno da RSE: entre outros, funcionários de organizações dedicadas a isso, consultores, acadêmicos.

O conceito de RSE avança, no que se refere a expansão, aprofundamento e segmentação, para diversos setores empresariais, mediante vários plataformas de difusão e debate: cada país conta com jornadas nacionais, encontros, oficinas e/ou conferências, prêmios, reconhecimentos e índices de RSE. Com igual ênfase existem indicadores nacionais, regionais, manuais de primeiros passos e outras ferramentas de implementação.

No entanto, o conceito está instalado principalmente a nível enunciativo e a oferta de ferramentas é superior à demanda, como explicam os especialistas consultados para este estudo. Ainda não existe uma implementação massiva nem se observa uma transformação geral na gestão empresarial, salvo os casos isolados das empresas que lideram a temática.

Trata-se de um processo, com avanços, mesetas e retrocessos, construído de maneira heterogênea. Ao mesmo tempo, como sucede a nível social, cultural, econômico e político, na América Latina se registram diferenças significativas em matéria de RSE entre países e, inclusive, dentro de cada país. Assim como diversos graus de evolução, de modalidade e de complexidade convivem nas problemáticas sociais e ambientais que cada país enfrenta, também existem diferenças na abordagem, porque, em muitos casos, a RSE continua sendo associada, na prática, com ações filantrópicas. Também convivem organizações e iniciativas que possuem objetivos próprios da RSE com outras que incorporam o conceito como meio para atingir outros fins.

O contexto regional, a história e a situação particular de cada país são considerados pela maioria dos entrevistados como indutores da RSE na América Latina. As crises econômicas e os conflitos sociais são mencionados na Argentina, na Bolívia ou no Chile, assim como no Paraguai e no Peru se faz referência às necessidades sociais e à demanda ao empresariado. Ao mesmo tempo, questões particulares de alguns



países, como reforma agrária e crises do setor agropecuário, incidiram em como evolui a temática em cada lugar, embora exista acordo acerca de que não há fatos que, de forma independente, tenham produzido uma alteração fundamental e significativa no movimento de RSE.

Em alguns países da América Latina — como Argentina, Bolívia e Chile, segundo refletem os especialistas em RSE entrevistados para este estudo — a RSE foi um movimento que nasceu ou é mais forte no interior como uma necessidade e uma oportunidade que saíram do interior para as capitais, ou que em todo caso houve tendências próprias no interior e outras tendências nas capitais.

### 2.1.1 Organizações e Redes

O eixo de evolução Organizações e Redes indaga sobre o surgimento das principais entidades dedicadas à RSE na região que, com diferentes origens, são a base institucional do movimento de RSE na América Latina. Durante a primeira década do século XXI esta base foi crescendo e se diversificando, gerando iniciativas de articulação intersetorial e intrasetorial, fortalecendo-se e criando redes de abrangência continental.

#### Organizações de RSE

A formação de organizações na América Latina encontra um de seus principais antecedentes nos grupos de dirigentes de empresas (muitas vezes associados a comunidades religiosas, como a cristã) e nas associações empresariais que originalmente promoviam a filantropia. Em fins da década de 1990 e princípios da década seguinte foram criadas organizações específicas de RSE (que normalmente incluem “RSE” no nome) e algumas organizações pré-existentes foram incorporando esse conceito aos seus objetivos, como a Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), no Paraguai; a Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), na Argentina; a Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), no Uruguai; Perú 2021; e a Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), na Costa Rica.

Paralelamente, organizações globais como o WBCSD e iniciativas como o Pacto Global das Nações Unidas propiciavam a criação de suas instâncias nacionais nos países da América Latina. Ao mesmo tempo, formavam-se redes, muitas delas identificadas atualmente como referências na disseminação da RSE.

O número de empresas (geralmente grandes e multinacionais) aderidas a este tipo de organização foi crescendo com o tempo e as propostas foram se diversificando e aprofundando. Atualmente, as organizações têm, basicamente, dois desafios. Por um lado, sustentar-se economicamente, assumindo que o financiamento por parte das empresas aderidas não é estável, pois neste caso a relação é diferente da existente em outros tipos de organizações sem fins de lucro, onde a contribuição empresarial não implica uma contraprestação de serviços. Por outro, o desafio é manter-se atualizadas nas novas tendências enquanto continuam induzindo empresas que ainda não foram alcançadas pela RSE, sensibilizando-as e orientando-as na implementação.

#### O CRESCIMENTO DAS ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS DE RSE

O aumento do número de empresas interessadas em pertencer a uma organização de RSE de origem empresarial se manifesta ao analisar a evolução das adesões a este tipo de entidade. Este aumento demonstra que para as empresas — grandes, na maioria — representa um valor pertencer a uma agrupação especializada em RSE, na qual podem interagir com parceiros, estar informadas e participar de debates em torno ao movimento.

Forum Empresa, aliança continental de entidades empresariais de RSE surgida em 1997, reúne 16 associações empresariais nacionais da América Latina que registram um crescimento significativo no número

de suas empresas-membro. Conforme informação da Forum Empresa fornecida para este estudo, tomando a diferença entre empresas aderidas no ano de início de cada organização e em 2009, observa-se que houve um crescimento de 586%, passando de 385 empresas a 2.643.

À frente desta tendência se encontra o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, do Brasil, que nasceu em 1998, com 11 empresas, e em 2009 contava com 1.340, seguido pelo Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), do México, que contava com 28 empresas quando surgiu em 1988 e em 2009 somava 495; Acción RSE, do Chile, que nasceu em 2000 com 14 empresas e em 2009 contava com 93. Outras organizações também tiveram um percentual grande de crescimento: Fundación del Tucumán (Argentina, 1985) e Fundemas (El Salvador, 2000) cresceram 400%; DERES (Uruguai, 1999), 316%; FundahRSE (Honduras, 2004), 275%; e AED (Costa Rica, 1997), 144%.

Outra maneira de analisar quantitativamente a representatividade dessas organizações é observar o percentual do Produto Interno Bruto (PIB) das empresas associadas a elas. Para dar dois exemplos: o faturamento anual das empresas associadas ao Instituto Ethos corresponde a aproximadamente 35% do PIB do Brasil, e as empresas associadas à CentraRSE somam 32% do PIB da Guatemala.

Fontes: Forum Empresa, para este estudo | [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br) | [www.fundahrse.org](http://www.fundahrse.org)

#### EVOLUÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DE RSE: O CASO DA FUNDEMAS

Grande parte do percurso das organizações de RSE na região pode ser observado seguindo as primeiras entidades que surgiram, pois elas possuem denominadores comuns de crescimento da convocatória a empresas, diversificação da oferta e estabelecimento de articulações para obter uma maior abrangência. Com este sentido, descreve-se aqui a evolução da Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas), de El Salvador.

Criada em 2000 por um grupo de empresários salvadorenos com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento sustentável do país, em 2009 a Fundemas era formada por pessoas físicas, empresas, 11 grêmios, 12 fundações e 7 universidades. Nessa época se incorporou à Forum Empresa, impulsionou a Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (atualmente, IntegraRSE) e estabeleceu parcerias com organizações como Accountability (Reino Unido) para estudos sobre competitividade responsável na região.

Como muitas outras organizações latino-americanas, a Fundemas iniciou suas atividades com a ajuda da Fundação W.K. Kellogg e de parceiros privados. Como sucede também com os principais indutores da RSE, ela conta com aliados estratégicos como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a agência de cooperação alemã Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e a Embaixada dos Estados Unidos.

A Fundemas desenvolveu um modelo de gestão de RSE que, segundo suas próprias cifras, sensibilizou mais de 10.000 pessoas em dez anos por meio da publicação de 165 artigos na mídia especializada, 11 guias práticos e 4 estudos de RSE, além da documentação de 170 casos de boas práticas, 194 eventos, 36 oficinas e 163 palestras.

Nesta década, a Fundemas trabalhou em diversos aspectos relacionados à RSE: com empresas de diversos tamanhos — grandes, médias, pequenas e micro —, em domínios de RSE como o trabalho infantil e o meio ambiente, em setores como o da construção, em parcerias público-privadas, no desenvolvimento de ferramentas como a homologação, junto a outras organizações centro-americanas, dos indicadores IndicaRSE ou na elaboração de diversos códigos de conduta.

Fonte: Fundemas. *Memoria de Sostenibilidad 2009. 10 años Fundemas. Por + competitividad responsable*

Grande parte da institucionalização do movimento de RSE tem sua origem em lideranças individuais ou de pequenos grupos a partir dos quais foram criadas organizações que respondem à visão de seus fundadores



e hoje são consideradas entidades emblemáticas. Esses líderes contagiaram outros que estavam surgindo e contribuíram para multiplicar suas ações.

Embora a maioria das associações empresariais em prol da RSE reúna empresas grandes e tenha surgido principalmente nas capitais dos países, registram-se associações que tiveram a marca de fundação das PMEs e que nasceram no interior dos países — com donos de empresas oriundos e habitantes da zona em que a agrupação foi criada —, como ocorreu na Argentina, onde depois de vários anos foi criada a Red Argentina de RSE (RARSE).

### UMA ARTICULAÇÃO NACIONAL PELA RSE COM A MARCA DAS PMES E PERSPECTIVA NACIONAL

Durante 2007, na Argentina, um grupo de empresários — geralmente proprietários de PMEs — avançou na formação de uma rede nacional, um Movimiento Nacional de Empresas por la RSE, com o objetivo de criar um lugar de reflexão para os empresários que acreditam que existe outra forma possível de produzir e de consumir que beneficie a sociedade, trabalhando a partir das realidades locais.

Instituída em 2010 como Red Argentina de RSE (RARSE), é formada pelo Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER, Entre Ríos), Foro Patagonia, Gestión Responsable (Córdoba), Marcos Juárez (Córdoba), Minka (Jujuy), Movimiento hacia la RSE (MoveRSE, Rosario), Nuevos Aires (Buenos Aires), Pacto San Juan (San Juan) e Valos (Mendoza), em parceria com o Instituto Argentino de RSE (IARSE).

A Red busca ser um espaço de colaboração entre grupos de empresários, compartilhando o que foi aprendido e colocando-o à disposição de outros grupos de empresários que queiram exercer a RSE em suas zonas de abrangência e ter representatividade nacional e internacional para incidir em políticas públicas.

Fonte: [www.fororse.org.ar](http://www.fororse.org.ar)

Existem cada vez mais redes na promoção da RSE, com diversas características (obter uma perspectiva nacional da RSE em um país, induzir a temática em instituições acadêmicas, como se verá mais adiante, etc). Seguindo com as associações empresariais, o caso da rede formada na América Central se destaca por ter como objetivo a integração, a partir da RSE, de um bloco de países.

### AMÉRICA CENTRAL: A RSE COMO FATOR DE INTEGRAÇÃO DE UM BLOCO DE PAÍSES

A Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (atualmente Red para la Integración Centroamericana por la RSE, IntegraRSE) foi criada em 2003 por empresários líderes dos países centro-americanos, que decidiram empreender uma abordagem articulada da RSE por meio do trabalho de organizações nacionais dedicadas à temática: Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED, Costa Rica), Centro para la Acción de la RSE en Guatemala (CentraRSE), Fundación Hondureña de RSE (FundahRSE), Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas, El Salvador), SumaRSE (Panamá) e Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE). São, ao todo, 418 empresas associadas.

A Rede apresenta sucessos na disseminação da RSE (as conferências ConvertiRSE foram realizadas em seis ocasiões, de 2002 a 2010, em El Salvador, na Guatemala, em Honduras, na Nicarágua, na Costa Rica e no Panamá) e no desenvolvimento de instrumentos de implementação, com um sistema de indicadores de autoavaliação sobre RSE para a região centro-americana, IndicaRSE, criado a partir dos indicadores elaborados por CentraRSE e aplicado desde 2009, quando participaram 189 empresas. Por outra parte, está implementando o projeto “Sistemas de gestão integrados com ênfase na RSE para PMEs da América Central”, em parceria com a Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), formando consultores e realizando consultorias para esse tipo de empresa.

Esse caminho construído pelas organizações possibilitou que o setor empresarial representado na

rede formalizasse um vínculo de cooperação com a Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) — órgão intergovernamental criado pela Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicarágua e Panamá —, para que o desenvolvimento da RSE seja um dos fatores que contribuam para a finalidade da SICA: que a América Central seja “uma região de paz, liberdade, democracia e desenvolvimento”.

Fontes: IntegraRSE. *Visión: Estado Actual de la RSE en Centroamérica* (em processo de elaboração). | [www.sica.int](http://www.sica.int)

Nas entrevistas realizadas, a Fundação W.K. Kellogg e a Fundação AVINA aparecem como as entidades que vislumbraram e sustentaram a importância do apoio ao movimento, primeiro através de seus líderes e depois, das organizações e redes que eles formaram. Das organizações já existentes, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), através do Fundo Multilateral de Investimentos (FUMIN), também aparece muito presente, com seus programas de RSE para PMEs de cadeias de valor de grandes empresas.

### PRIMEIROS APOIOS À LIDERANÇA EM RSE: O PROGRAMA *LEADERSHIP IN PHILANTHROPY*

A Fundação W.K. Kellogg é uma das organizações patrocinadoras que deu maior impulso regional à RSE desde o início, com financiamento e outros tipos de apoio. Seu programa *Leadership in Philanthropy*, implementado desde 1997, funcionou como nascedouro para a evolução de lideranças em RSE: começou oferecendo apoio e facilitando a articulação entre 28 bolsistas de origens e experiências diferentes, procedentes da Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Panamá, México, Peru e Estados Unidos, que buscavam desenvolver a responsabilidade das empresas — naquele momento aplicada basicamente como filantropia — em seus respectivos países.

No âmbito da experiência deste programa, constituiu-se no Brasil o projeto Ação Empresarial Pela Cidadania (AEC) e, a partir de 2003, e também com apoio da Fundação AVINA, formou-se o Núcleo de Articulação Nacional (NAN), com o objetivo de vincular centros de RSE existentes no interior do Brasil, criados na esfera das federações de indústria.

No Brasil, a Fundação Kellogg apoiou organizações como a Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos (Abrinq). Essa associação foi fundada por Oded Grajew que, em 1998, junto com outros empresários, fundou o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, e contribuiu para os primeiros passos do Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE).

Fontes: [www.wkkf.org](http://www.wkkf.org) | Núcleo de Articulação Nacional, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). *Nan, Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*, Brasil.

### *Diversidade de atores na promoção da RSE*

Com o tempo foi aumentando a diversidade de atores promotores da RSE na América Latina que, com origens e interesses diferentes, uniram-se às primeiras organizações específicas de RSE e às iniciativas internacionais.

Numerosas organizações da sociedade civil assumiram que os conceitos que constituem a RSE lhes davam a possibilidade de encarar o trabalho com empresas de uma maneira que gerasse maiores resultados estratégicos (anteriormente se notava que a relação estava enquadrada basicamente na filantropia ou no monitoramento e na denúncia). Nesse marco surgiu a Red Puentes Internacional, constituída em oito países ibero-americanos (Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, Espanha, México, Peru e Uruguai) por 43 organizações da sociedade civil especializadas em diversas temáticas como: práticas laborais, transparência,

consumidores, meio ambiente, comércio justo, desenvolvimento econômico e social, micro e pequenas empresas, participação cidadã e gênero. A Red Puentes Internacional foi criada com o apoio da Holanda, através do Ministério de Relações Exteriores e da agência de cooperação Novib. Desde 2005 é reconhecida como organização não governamental de enlace no grupo de trabalho internacional da ISO 26000 sobre Responsabilidade Social, expondo suas opiniões nesse processo de elaboração e colaborando com outros especialistas e observadores.

As universidades, por sua parte, foram criando cátedras, programas e depois centros para pesquisa e formação na temática. Dentre elas, o Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), da Costa Rica e a Universidad del Pacífico (UP), do Peru, aparecem como as principais instituições acadêmicas citadas pelos entrevistados. Dentro do âmbito acadêmico, por outra parte, foram formadas redes como a Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) e, mais recentemente, a Red Iberoamericana de Universidades por la RSE (Red UniRSE), que buscam padronizar metodologias para questões como a realização de estudos de caso e a capacitação de formadores.

Constituída por um grupo de escolas de negócio íbero-americanas em parceria com a Fundação AVINA, a SEKN trabalhou especialmente no levantamento, conceitualização, difusão de conhecimento e formação em temas de parcerias intersetoriais, empreendimentos sociais e negócios inclusivos. Dentre suas publicações se destacam três livros publicados pela Harvard University Press e pelo BID: *Alianzas sociales en América Latina* (2005), *Gestión efectiva de emprendimientos sociales* (2006) e *Negocios sociales inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica* (2010); e uma coleção de 70 casos de ensino publicada pela Harvard Business School Publishing.

Também surgiram meios de comunicação ou espaços de divulgação especializados na temática — regionais, como ComunicaRSE, que começou com a cobertura de conteúdos para a Argentina e foi ampliando seu foco para a Íbero-América ou nacionais, como a revista Stakeholders, do Peru — ou meios massivos, que começaram a incluir seções ou suplementos de RSE, como La República, na Colômbia.

Em contraposição à diversificação de organizações dos âmbitos mencionados, identifica-se um consenso entre os entrevistados sobre a falta de órgãos públicos dedicados à promoção da RSE e sobre a necessidade de incorporar critérios responsáveis tanto às políticas quanto aos esquemas tributários e à gestão pública.

Existem países nos quais se registra, durante a década investigada, a criação de órgãos públicos que impulsionam áreas relacionadas à RSE. Por exemplo: conselhos nacionais para promover a produção limpa através da cooperação público-privada (Consejo Nacional de Producción Limpia, no Chile; Centro de Eficiencia Tecnológica, no Peru; Centro de Producción Más Limpia, no Uruguai). Ou, no marco da revisão das Linhas Diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômicos (OCDE), realizada em 2000, os Pontos Nacionais de Contato na Argentina, no Brasil, no Chile, no México e no Peru, para promover as recomendações dirigidas pelos governos às empresas multinacionais, com princípios e normas voluntários para uma conduta empresarial responsável compatível com a legislação.

Com essa variedade de âmbitos a partir dos quais se desenvolve a temática da RSE, as articulações entre setores são cada vez mais comuns na América Latina. Às parcerias inovadoras entre empresas e organizações da sociedade civil — superadoras do vínculo filantrópico que as caracterizava —, somaram-se as alianças público-privadas e um trabalho cada vez mais intenso entre organizações da sociedade civil, empresas e organismos públicos. O crescimento das organizações e a capacidade de articulação produziram um fortalecimento do movimento através de integrações regionais, intrassetoriais e intersetoriais, em numerosos casos consolidando redes que, ao compartilhar conhecimentos, facilitaram o caminho dos países mais atrasados, proporcionando pacotes conceituais e metodológicos que simplificaram os processos para as organizações e o empresariado.

## ARTICULAÇÕES MULTISSETORIAIS: O CONSEJO CONSULTIVO NACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL, NA COSTA RICA

Desde 2008 existe, na Costa Rica, o primeiro conselho consultivo de responsabilidade social multissetorial da América Latina. É o Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS), uma parceria de organizações públicas, privadas e da sociedade civil que tem como objetivo gerar uma plataforma de integração permanente e sustentável para definir uma agenda de responsabilidade social. Embora tenha surgido impulsionado pela temática da RSE, o CCNRS escolheu fazer foco no termo “responsabilidade social”, referindo-se a um conceito de corresponsabilidade que abrange todos os atores, independentemente do âmbito a que pertencem.

A intersectorialidade do CCNRS possibilita a interação de âmbitos diversos e esse trabalho conjunto reforça ações, experiências e esforços em torno à responsabilidade social na Costa Rica. A partir dessa plataforma se busca incidir no desenho e na implementação de políticas públicas mediante parcerias, encadeamentos produtivos socialmente responsáveis, exigência de transparência e prestação de contas, e fortalecimento institucional.

O CCNRS é formado por membros plenos e membros honorários. Membros plenos: Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Cámara de Industrias de Costa Rica, CEGESTI, Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Oikocredit, AliaRSE, Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM), Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO), Fundação AVINA, Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica, Confederación de Cooperativas del Caribe y América Central (CCC-CA). Membros honorários: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) na Costa Rica, Defensoría de los Habitantes de la República de Costa Rica, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Embaixada da Espanha na Costa Rica, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

Fonte: [www.ccnrs.com](http://www.ccnrs.com)

### 2.1.2 Conceitos

O eixo de evolução Conceitos se refere às iniciativas que contribuíram para conceitualizar a RSE, instalar a temática na agenda pública, convocar, construir consensos e gerar capital social. Abrange divulgação, pesquisa acadêmica, conferências, eventos de difusão, publicações específicas, cobertura de mídia, prêmios e reconhecimentos.

#### Definições instaladas: da filantropia à sustentabilidade

A concepção integral de RSE, que leva em consideração todos os seus domínios, atualmente está refletida nas diversas definições geradas pelas organizações de referência na temática e nos encontros regionais, e possui características locais. Porém, na América Latina, a RSE como tal começou com conceitos importados, uma grande influência de organismos internacionais, multinacionais e ferramentas geradas em países desenvolvidos; por sua vez, como em outras regiões, ocorreu alinhada à concepção global de ecoeficiência e produção limpa, impulsionada na Cúpula do Rio 92 pelo WBCSD, com um enfoque para o setor privado. Este enfoque, refletido no livro de Stephan Schmidheiny e WBCSD, *Mudando o rumo: Uma perspectiva global do empresariado para o desenvolvimento e o meio ambiente*, foi se fortalecendo durante a década estudada.

À medida que os conceitos relacionados ao meio ambiente ganhavam força, o termo *filantropia* ia sendo



substituído por *investimento social* ou por *RSE*, quase indiferentemente e de maneira confusa. Em fins da década de 1990 (e ainda hoje em muitos casos), a RSE era entendida como ações pontuais, em geral esporádicas, da empresa “da porta para fora”: para a comunidade, para um grupo da população em particular ou para o meio ambiente.

Na América Latina, a associação entre sustentabilidade e práticas empresariais responsáveis começou a crescer durante a primeira década deste século. Os conceitos de *desenvolvimento social* e de *desenvolvimento econômico* começaram a ser transformados em *desenvolvimento sustentável* e começou o trabalho para que a “linha tríplice de resultados” (econômica, ambiental e social) fosse usada como parâmetro de decisão e avaliação de risco na gestão integral das empresas. O *leitmotiv* dessa etapa, segundo identificam os entrevistados para este estudo, foi o conceito de *ganhar-ganhar*, que remete ao reconhecimento da interdependência entre empresas e comunidade, sobretudo em contextos nem sempre estáveis como os latino-americanos.

O avanço da temática da RSE buscou dar resposta às particularidades da América Latina, não levadas em conta ou pouco enfatizadas nos desenvolvimentos globais. Dessa forma, foram surgindo abordagens específicas para temáticas como condições de trabalho, pobreza, falta de acesso a serviços básicos; para tipos particulares de empresas, como PMEs e cooperativas; e para diversas regiões, como a América Central. Nesse contexto próprio da América Latina, foram criadas novas ferramentas e as já existentes foram sendo adaptadas.

Assim como ocorre em organizações e redes, a diversidade característica da América Latina impede as generalizações continentais sobre o desenvolvimento dos conceitos associados à RSE e suas interpretações. A apropriação da RSE varia em função das realidades socioculturais, econômicas e políticas de cada país, e, inclusive, de territórios dentro de um país, ou dos atores de distintos âmbitos ou na diversidade de setores empresariais que convivem em uma mesma zona. Ao fazer o levantamento de algumas publicações de referência dedicadas à temática se detecta que, por volta de 2005, não se havia obtido uma definição comum de RSE na América Latina, e esse, justamente, costumava ser um dos eixos de debates, polêmicas, conferências e encontros. O Instituto Ethos aparece como uma das principais referências com visão de futuro, embora, por ser própria da realidade brasileira, essa visão seja percebida pelos entrevistados como distante das possibilidades dos outros países da região, o que dificulta a ampliação do alcance de seus modelos.

Ao escutar as opiniões dos entrevistados, baseadas na realidade de seus próprios países, observa-se que a RSE é entendida sob distintos enfoques e aplicada em modalidades e graus de profundidade diversos, embora nos últimos anos a tendência pareça ser a uma concepção geral continental alinhada entre as organizações de referência em RSE, que coincide com o avanço internacional em direção à noção de sustentabilidade.

Hoje é comum ver a temática de RSE incluída tanto em encontros do setor privado quanto nos de organizações sociais. Isto quer dizer que, pelo menos, empresas e grupos de interesse que participam destes eventos conhecem a existência da RSE, sabem, em linhas gerais, de que se trata ou, ao menos, escutaram a terminologia, embora com as mesmas palavras possam se referir a enfoques diversos ou não ser coerentes entre o discurso e a prática. Em compensação, embora seja pouco comum escutar empresas que argumentem que sua única obrigação é pagar salários e impostos, persiste entre as PMEs latino-americanas, e em algumas grandes empresas também, um alto grau de desinformação e de preconceito e a RSE continua sendo muito mais associada à filantropia ou então a uma estratégia de marketing do que a um modelo de gestão integral de negócio.

Nesse contexto, no final da década de 2000, a relação entre RSE e desenvolvimento sustentável começou

a fundir-se sob o conceito de *sustentabilidade*, enquanto persistiam debates como os encarados por quem considera que a RSE deve ser obrigatória, regulada e controlada pelos Estados e os que opinam que atingir uma autorregulação transparente é inerente à própria responsabilidade empresarial. Uma polêmica associada a este tema é a de quem deve financiar o investimento necessário para atingir a sustentabilidade (por exemplo, as mudanças de matriz energética). Em paralelo, os diversos âmbitos de promoção da RSE concordam com a necessidade de políticas públicas que incentivem a implementação de práticas responsáveis.

Junto com o avanço do conceito de *sustentabilidade* existe um incipiente debate sobre a necessidade de dar uma guinada no movimento de RSE. Organizações como o WBCSD e, na América Latina, o Instituto Ethos, estão estabelecendo sua visão de um modelo de desenvolvimento para os próximos anos que já não se refira apenas ao comportamento das empresas, mas também à revisão dos hábitos de pessoas e instituições, bem como das regras de jogo das interações, para chegar a uma profunda transformação. Assumem que até agora os processos são longos e que os números da pobreza e da mudança climática, da mesma forma que crises como as financeiras, indicam que a necessidade de mudanças é cada vez mais urgente. Dentre os entrevistados para este estudo se encontram os que aderem a esta estratégia e os que destacam que é preciso continuar trabalhando nos conceitos básicos e na aplicação das ferramentas desenvolvidas, porque a maioria das empresas da América Latina ainda não está sensibilizada e, muito menos, aplica uma RSE integral. O debate parece dirigir-se a saber se ambas as estratégias podem coexistir e avançam no mesmo sentido, se é preciso apontar a mudanças mais drásticas ou se é preciso dar continuidade ao processo iniciado sem gerar disrupções.

### Mecanismos de divulgação

A partir da década de 1990, a RSE começa a ser difundida e debatida em publicações, conferências, congressos, mídia e eventos, promovidos pelos âmbitos relacionados à temática. Durante a última década ocorreu um crescimento e uma diversificação desses instrumentos e espaços de divulgação e alguns ampliaram sua abrangência, de nacional a internacional, como ComunicaRSE e Mapeo de Promotores de RSE, ambos inicialmente com cobertura na Argentina, e atualmente, com alcance ibero-americano e latino-americano respectivamente. As conferências especializadas em RSE refletem — ao menos quanto à intenção no aspecto teórico — o caminho conceitual da RSE, que vai da filantropia à sustentabilidade. Para os entrevistados consultados, na América Latina são emblemáticas, principalmente, as conferências organizadas pelo Instituto Ethos (nacionais a partir de 1999 e internacionais a partir de 2005) e as interamericanas do BID (que começaram em 2002). Também são mencionadas as da América Central, ConvertiRSE (desde 2002) e as de seus próprios países. As conferências regionais têm sido espaços de atualização, encontro e definição de rumos para os profissionais e as personalidades da RSE. Elas são consideradas usinas de conhecimento e horizontes, projetando as perspectivas de visionários inspiradores, com frequência depois convidados para os eventos nacionais.

### EVOLUÇÃO DOS ENCONTROS SOBRE RSE: AS CONFERÊNCIAS DO BID

As conferências regionais permitem mostrar a evolução das propostas temáticas e a convocatória. Como exemplo, analisaremos a Conferência do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), criada com enfoque continental.

Os diversos temas que compõem a RSE podem ser observados ao analisar os Anais das Conferências, dos quais surge o seguinte: em 2002, começava-se a falar em relatórios integrados; em 2003, da aplicação da RSE aos recursos humanos e da abertura a novos mercados na base da pirâmide; em 2004, da responsabilidade ambiental das empresas; em 2005, se faz referência aos desenvolvimentos setoriais (indústria, mineração e hidrocarbonetos) e à responsabilidade do setor público com relação à RSE; em 2006,

considera-se a luta contra a corrupção; em 2007, embora com antecedentes em anos anteriores, os temas fortes são os tratados de livre comércio e também a necessidade de o setor privado se envolver na busca de soluções para a problemática da desnutrição e desenvolver negócios inclusivos (o que se aprofunda em 2008 e 2009 com a crise econômica mundial); em 2009, a ênfase é na mudança climática.

Quanto à convocatória, o quadro mostra o aumento do número total de participantes entre a primeira e a última conferência, e também o crescimento proporcional de participantes latino-americanos (com a ressalva de que a primeira conferência foi realizada em Miami, única oportunidade em que ocorreu fora da América Latina).

Participantes das Conferências Interamericanas do BID, 2002 e 2009

Participantes	2002		2009	
	Cantidad	%	Cantidad	%
América Latina e Caribe	256	50,89	657	88,18
Outras regiões	247	49,10	88	11,81
TOTAL	503	100	745	100

Fonte: Elaboração própria sobre informação BID/FUMIN fornecida para este estudo.

Fontes: Anais das Conferências Interamericanas do BID, 2002 a 2009 | [www.csramericas.org](http://www.csramericas.org)

Na mesma época em que começam as principais conferências de RSE, o interesse pelo tema se reflete no aumento de pesquisas acadêmicas, inicialmente orientadas ao levantamento, estudo e difusão de casos de boas práticas. A esse respeito, a SEKN, em 2001, foi pioneira em sua ótica continental sobre parcerias entre empresas e outros atores.

Com o tempo foram surgindo estudos setoriais sobre o comportamento das empresas em RSE, quase sempre a nível nacional, com alguma exceção continental como o caso do levantamento sobre meios de comunicação realizado pela Fundação Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), que analisou 37 empresas com cerca de 120 meios de comunicação, em 13 países da América Latina.

PUBLICAÇÕES COM FOCO EM EMPRESAS MULTINACIONAIS: O INTERESSE DA ESPANHA

Fora da América Latina, a Espanha foi o país que mais se interessou em gerar publicações sobre a região, destinadas principalmente a sensibilizar e proporcionar ferramentas às empresas multinacionais (muitas delas espanholas), através de instituições de cooperação, como a Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) e a Fundación Carolina, e organizações como a Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) e o Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Sobretudo a partir de 2006, foram elaboradas publicações com foco: na relação Espanha-América Latina quanto à RSE; na parceria público-privada na América Latina; nas práticas empresariais contra a corrupção; na contribuição das empresas aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio; nos estudos sobre a valorização das empresas espanholas da região; nos interlocutores para a RSE na América Latina.

Fontes: [www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es) | [www.ecodes.org](http://www.ecodes.org) | [www.observatoriorsc.org](http://www.observatoriorsc.org)

Dentre os mecanismos destacados para a promoção da RSE, grande parte dos entrevistados consultados incluiu a entrega de prêmios, já que são vistos pelas empresas como um resultado comunicável, de domínio público, sobre suas práticas. O crescimento do número de empresas que participam de concursos para obter reconhecimento evidencia que, para as empresas, ser apresentadas como “socialmente responsáveis” representa um valor. Um caso pioneiro na América Latina foi o distintivo Empresa Socialmente Responsável (ESR), lançado em 2001 no México pela Alianza por la RSE (AliaRSE) e pelo Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) e ampliado em 2009 junto ao Forum Empresa, para incluir uma modalidade regional. Outros prêmios e reconhecimentos mencionados são os outorgados por organizações como o *Centro para la Acción de la RSE na Guatemala* (CentraRSE), a Corporación Boliviana de RSE (COBORSE), o Instituto Ethos e o Perú 2021. Por outra parte, ao longo dos anos, os prêmios à qualidade e à excelência incorporaram critérios de RSE, como nos casos da Costa Rica, da Argentina e do Chile (os dois últimos fazem parte de políticas públicas).

Quanto à cobertura jornalística sobre a RSE, o espaço destinado na mídia tradicional aumentou, embora com conteúdo superficial e um enfoque que denota falta de informação, conforme refletem na Ibero-América os estudos impulsionados pela Fundação AVINA em meados da primeira década de 2000. Na mesma época, a presença da RSE na mídia se manifestou com a criação do Observatorio Uruguayo de Medios e a inclusão, entre suas temáticas, de auditar a RSE. Por outra parte, surgiram publicações em diversos suportes, que difundem práticas das empresas, oferecem uma agenda de eventos e espaços de formação e divulgam os debates que surgem.

A COMUNICAÇÃO DA RSE SEGUNDO A MÍDIA MASSIVA

A informação que circula na mídia é considerada um potencial indutor da RSE. Com este objetivo, em 2007 se difundiu um monitoramento efetuado em oito países da Ibero-América acerca da cobertura sobre RSE realizada pela mídia tradicional (jornais, revistas, rádios e televisão). A pesquisa foi impulsionada pela Fundação AVINA, com metodologia de pesquisa quanti-qualitativa desenvolvida pela Agência de Notícias dos Direitos da Infância (ANDI) e pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Foi realizada no Brasil e, junto a organizações locais, na Argentina (Wachay), na Bolívia (Fundación Emprender), no Chile (La Aldea), no Equador (Cámara de Comercio de Quito), na Espanha (ECODES e Fundación Chandra), no Paraguai (Agencia Global de Noticias de Global Infancia e Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible, REDES) e no Peru (Toulouse-Lautrec).

O resultado da pesquisa mostrou um aumento do espaço destinado à temática, mas registrou, ao mesmo tempo, baixa profundidade e intensidade, assim como um alto desconhecimento refletido nos conteúdos. Como exemplo, a análise dos monitoramentos indica que é significativamente mais comum encontrar informação sobre as relações das empresas com a comunidade em termos de investimento social ou filantropia do que dados sobre sua relação com outros grupos como fornecedores, trabalhadores ou administrações públicas. Isso parece indicar um desconhecimento sobre a RSE em termos integrais e um preconceito ao entender como práticas responsáveis as que são aplicadas ao entorno e não dentro das empresas, salvo em questões como voluntariado corporativo (que também inclui entre suas atividades um vínculo com a comunidade). Por isso predominam os conteúdos relativos a doações, assistencialismo e beneficência e são poucos os referidos a modelos de boas práticas de trabalho, exercício pleno dos direitos, inclusão econômica, social e cultural em cadeia de valor, entre outras questões estratégicas da RSE nos negócios. Na mesma linha, as empresas costumam ser a fonte de informação e não os grupos de interesse envolvidos, como trabalhadores, associações de consumidores e fornecedores.

O resultado do monitoramento da mídia colocou à vista a necessidade de incentivar a perspectiva crítica e formar os profissionais da mídia em relação à RSE. Nesse sentido, diversas organizações latino-americanas promovem a temática entre jornalistas, procuram articulá-los em rede, promovem capacitações e entregam prêmios às melhores coberturas midiáticas. Como denominador comum, propõem uma aborda-

gem transversal das práticas responsáveis no contexto da sustentabilidade e em todas as seções abordadas na mídia.

**Fontes:** [www.avina.net](http://www.avina.net) | FNPI, Fundação AVINA, Fundación Carolina e Pontificia Universidad Javeriana. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina.*

### 2.1.3 Ferramentas

O eixo de evolução Ferramentas abrange o avanço dos instrumentos necessários para aplicar, medir e comunicar a RSE. Indicadores, relatórios sociais, padrões, índices, certificações, códigos de conduta, desenvolvimentos setoriais, regulações, políticas públicas e legislações. Também abrange capacitação e profissionalização sobre a temática, imprescindíveis para aplicar e otimizar as ferramentas.

#### *Modelos integrais*

Em seu eixo Ferramentas, a Linha do Tempo permite distinguir um processo que começa com o aparecimento de instrumentos que contribuem de várias maneiras para a gestão da RSE. No início da década de 2000, as propostas internacionais encabeçadas pelo GRI e pelos princípios do Pacto Global marcaram o rumo; na mesma época, foram lançados os indicadores do Instituto Ethos. A presença desses instrumentos se disseminou. A partir de 2002 foram criadas redes locais do Pacto Global na região (a primeira, no Paraguai e depois, na Argentina, na Bolívia, no Brasil, no Chile, na Colômbia, no México, no Panamá, no Peru e na República Dominicana). Em 2009, uniu-se o Centro Regional para a América Latina e o Caribe em apoio ao Pacto Mundial das Nações Unidas. Em 2007, o GRI estabeleceu no Instituto Ethos seu primeiro Ponto Focal no mundo, com o objetivo de coordenar as ações no continente e, atualmente, está desenvolvendo um suplemento setorial de mídia junto com a FNPI, a Fundação AVINA e o Programa de Estudos de Jornalismo da Pontificia Universidad Javeriana, da Colômbia. Quanto aos Indicadores Ethos, foram adaptados para diversos países da região e depois passaram a ter uma versão latino-americana dentro do Programa Latino-americano de RSE (PLARSE).

#### A EVOLUÇÃO DOS INDICADORES ETHOS

Dentre os indicadores latino-americanos para a gestão da RSE se destacam, por sua abrangência, os indicadores lançados pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, no ano 2000. Os Indicadores Ethos foram elaborados primeiro para o Brasil e depois, com a tradução ao espanhol a partir da adaptação do Instituto Argentino de RSE (IARSE, 2005 e edições seguintes), foram novamente adaptados pelo Perú 2021 (2006), pela Corporación Boliviana de RSE (COBORSE, 2009) e pela Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC, 2009), do Paraguai.

A versão latino-americana dos indicadores foi lançada no marco do Programa Latino-americano de RSE (PLARSE), iniciativa promovida pela Fundação AVINA, pelo Forum Empresa, pela Organização Intereclesiástica de Cooperação para o Desenvolvimento (ICCO) e pelo Instituto Ethos, que conta com a participação da ADEC (Paraguai), do CECODES (Colômbia), do CERES (Equador), da COBORSE (Bolívia), do IARSE (Argentina), do próprio Instituto Ethos (Brasil), do Perú 2021 e da UniRSE (Nicarágua).

Por sua vez, o Instituto Ethos se associou a organizações setoriais para desenvolver indicadores específicos, elaborando assim indicadores para panificação e confeitaria, restaurantes e entretenimento, papel e celulose, mineração, bancos, petróleo e gás, transporte de passageiros, construção civil, jornais e franquias. Também realizou, junto com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), diversas edições de indicadores para micro e pequenas empresas, também com adaptações ao espanhol do IARSE, para pequenas e médias empresas (PMEs).

Parte da evolução da temática da RSE pode se observada através das edições dos Indicadores Ethos. Na versão 2003, por exemplo, foram incorporados aspectos como a proteção da privacidade do cliente e do empregado, reforçaram-se questões como a elaboração do balanço social, a valorização da diversidade, as políticas de remuneração, benefícios e carreira. Um ano depois, foram acrescentados pontos relativos à governança corporativa, comércio justo, assédio moral e trabalho forçado. Em 2005, os novos temas foram: sustentabilidade na economia florestal e construção de cidadania pelas empresas. A versão 2006 incorporou o Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial, sobre indicadores de qualidade de vida e direitos das crianças e reforçou a diversidade ao abordar o compromisso com a equidade racial e de gênero. O aprofundamento também se observa quantitativamente, já que na versão 2009 há cinco indicadores gerais a mais do que na versão 2000 e, dentro dos indicadores gerais, os indicadores binários passaram de 66 a 294 e os indicadores quantitativos de 55 a 169.

**Fontes:** [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br) | [www.centrase.org](http://www.centrase.org) | [www.iarse.org](http://www.iarse.org) | [www.coborse.org](http://www.coborse.org) | [www.peru2021.org](http://www.peru2021.org) | [www.adec.org.py](http://www.adec.org.py) | [www.plarse.org](http://www.plarse.org)

À medida que esses instrumentos ganhavam terreno, consolidavam-se vários padrões internacionais como a SA 8000 (Social Accountability International, SAI, relativa a direitos trabalhistas e cadeia de valor, que promove programas de formação para trabalhadores em países como Argentina, Brasil, Chile, Honduras, México e Costa Rica, desde 2001); ou a Accountability 1000 (conhecida como AA 1000, que incorpora a participação das partes interessadas na gestão e abriu um escritório no Brasil). Ao mesmo tempo, começaram a ser desenvolvidas ferramentas de implementação a nível nacional e adaptações de instrumentos existentes, conforme a realidade latino-americana.

A partir das iniciativas mencionadas, as associações empresariais locais e as organizações específicas de RSE elaboraram modelos em quase todos os países do continente. Um exemplo são os manuais de implementação e os questionários de autoavaliação de Acción RSE, no Chile; Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES), no Uruguai; Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE); Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas), em El Salvador; Perú 2021; Instituto Argentino de RSE (IARSE); Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES); e CentraRSE, na Guatemala (homologados em 2008 para a América Central), entre outros. Em meados da década, começaram a aparecer as primeiras normas nacionais de RSE, pioneiras na América Latina, como as do Brasil (NBR 16001, em 2004), do México (NMX- SAST-004-IMNC-2004, em 2005) e depois, a da Colômbia (GTC 180 RS, em 2008).

O crescimento da oferta de modelos reconhecidos contribuiu para que as empresas que trilhavam de maneira individual seu caminho em RSE comessem a unificar critérios e a fazer levantamentos, medir, comparar, planificar e comunicar suas ações. Por outra parte, enquanto o número de ferramentas aumentava, crescia o número de profissionais interessados em oferecer às empresas, por meio de processos de consultoria, o serviço de aplicá-las, bem como a necessidade das empresas de capacitar empregados nesses temas. Isso aumentou a oferta de oficinas e seminários de RSE; as propostas de formação acadêmica (como as das universidades nucleadas em torno à Red UniRSE), que incorporaram a temática em carreiras tradicionais e abriram pós-graduações; as capacitações setoriais (como a do centro Vincular, do Chile, com o setor frutícola); e os cursos sobre uso de indicadores de RSE. Paulatinamente, houve um incremento da profissionalização da RSE e os novos profissionais de carreiras tradicionais começaram a chegar ao mundo do trabalho com uma visão mais ampla de uma empresa, de sua responsabilidade, dos riscos e da competitividade.

Atualmente, as ferramentas internacionais coexistem com as locais (estas, alinhadas com os padrões globais), enquanto o processo da norma ISO 26000, com significativa presença latino-americana, procurou dar



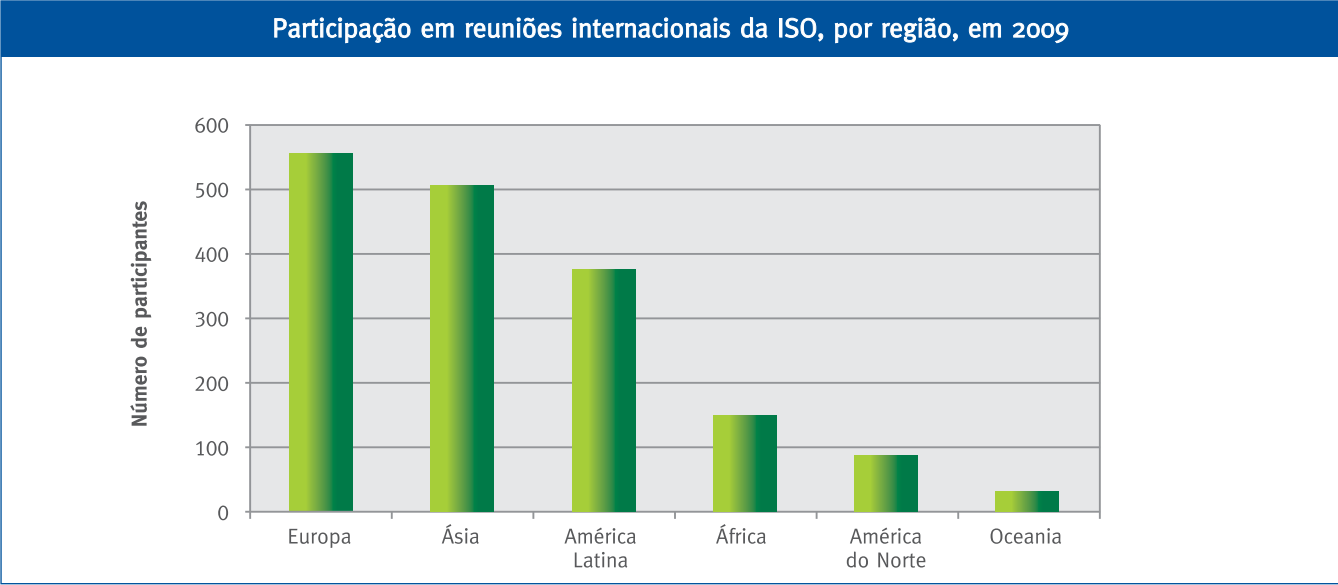
um marco uniforme à Responsabilidade Social.

O PROCESSO DA ISO 26000

O processo de discussão da nova norma ISO 26000 sobre Responsabilidade Social, impulsionada pelo organismo de normalização International Organization for Standardization (ISO), começou em 2003, como resposta à relevância que a temática foi ganhando e à diversidade de ferramentas existentes, e contou com a participação de representantes de diversos países e setores, sendo a norma aprovada em 2010.

Nesse processo, a América Latina teve uma presença importante, que se viu refletida em diversos documentos de análise, como o estudo encomendado pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) e pelo Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), realizado em 2006, *Avances en la discusión sobre la ISO 26000 en América Latina: antecedentes para apoyar el proceso ISO en la Región*.

Em números, se forem consideradas as sete reuniões plenárias internacionais que marcaram o processo da ISO 26000 no período 2005-2009 (Salvador, Bangkok, Lisboa, Sydney, Viena, Santiago e Québec<sup>5</sup>), a presença da América Latina com relação às demais regiões representou 22%, com 376 participantes em um total de 1.701. Dessa maneira, a região se situa acima da África, da América do Norte e da Oceania e abaixo da Europa e da Ásia.



Fonte: Elaboração própria a partir das minutas dos plenários internacionais da ISO 26000, em [www.iso.org](http://www.iso.org)

Analisando a presença da América Latina por país, observa-se que o Brasil apresentou o maior número de participantes, seguido pela Argentina, Chile, México e Colômbia.

Participantes da América Latina, por país

País	Número de participantes	% a respeito da América Latina
Brasil	112	29,79
Argentina	63	16,76
Chile	50	13,30
México	42	11,17
Colômbia	29	7,71
Costa Rica	17	4,52
Perú	15	3,99
Venezuela	15	3,99
Uruguai	11	2,93
Equador	6	1,60
Bolívia	5	1,33
Santa Lúcia	4	1,06
Barbados	2	0,53
Cuba	2	0,53
Jamaica	2	0,53
Panamá	1	0,27
TOTAL	376	100

Fonte: Elaboração própria a partir das minutas dos plenários internacionais da ISO 26000, em [www.iso.org](http://www.iso.org)

A proliferação de normas, padrões, códigos e indicadores de caráter voluntário para as empresas contrasta com a pouca produção de legislação e regulações em matéria de RSE, como um denominador comum a nível continental remarcado por muitos dos especialistas consultados. Os entrevistados fazem referência à limitada intervenção estatal, à fragilidade das instituições públicas (em particular das dedicadas ao tema ambiental e ao social) e à pouca legislação que incentive sua aplicação. Nesse sentido, registra-se entre os entrevistados um consenso sobre a necessidade de incorporar critérios de responsabilidade às políticas públicas, inclusive aos esquemas tributários e à gestão pública em geral. Mesmo nos poucos países onde existe legislação relativa a aspectos da RSE ou impulso por parte do governo é difícil identificar o alcance das medidas e controlar sua observância.

Modelos específicos

Após os primeros anos da criação dos modelos gerais de gestão da RSE observa-se uma diversificação no desenvolvimento de propostas voltadas a questões específicas. Esses instrumentos (indicadores, princípios, padrões, certificações, etc) foram elaborados apontando a diversos tipos de segmentação: tamanho da empresa a que se dirigem (para as PMEs foram desenvolvidos os dois programas FUMIN/BID ou os já citados do Instituto Ethos e suas adaptações), setor de negócios (como o financeiro) ou um domínio específico da RSE (como o ambiental).

Como exemplo, detalham-se aqui instrumentos do setor financeiro e instrumentos para a gestão ambiental, que se destacam pela variedade de propostas existentes.

5 Não se inclui a última reunião, organizada em 2010 na Dinamarca, pois não havia dados acessíveis no momento do levantamento.

## FINANÇAS SUSTENTÁVEIS

As “finanças sustentáveis”, conjunto de produtos e serviços financeiros que abrange aspectos econômicos, meio-ambientais e de bem estar social, mostram que os mercados começaram a ampliar sua visão dos negócios, dos riscos e das dimensões a levar em conta ao valorizar as empresas.

Dentro desta tendência, em 2005 foi criado o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), realizado em parceria com diversas instituições brasileiras relacionadas à RSE. O ISE BM&FBOVESPA — assim chamado desde 2008, quando a BOVESPA se integrou à Bolsa de Mercados e Futuros (BM&F) — abrange aproximadamente 40 empresas com ações nessa bolsa de valores, com o foco posto nos aspectos relacionados à governança corporativa. O índice foi financiado originalmente pela Corporação Financeira Internacional (CFI) e seu projeto metodológico foi encomendado ao Centro de Estudos em Sustentabilidade da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP).

A nível internacional, em 2003 foram lançados os Princípios do Equador, um marco de atuação para as entidades financeiras baseado nas diretrizes da CFI, entidade do Banco Mundial. O Unibanco (Brasil) foi o primeiro banco latino-americano (e o primeiro de um país em desenvolvimento) a aderir aos Princípios do Equador, em 2004. Em junho de 2010, de um total de 67 bancos aderidos, 13% (nove bancos) estavam radicados na América Latina (quatro no Brasil e os outros na Argentina, no Chile, na Colômbia, na Costa Rica e no Uruguai). Em 2005, foram acrescentados os Princípios de Investimento Responsável ou *Principles for Responsible Investment* (PRI), iniciativa conjunta das Nações Unidas e de fundos de investimento globais. Em junho de 2010, de um total de 760 instituições participantes, 48 eram da América Latina e do Caribe (6%): 42 pertenciam ao Brasil, duas a Porto Rico e as outras, ao México, ao Equador, a São Vicente e Granadinas e às Ilhas Cayman. Em 2008, foi criado o PRI Brazil Network, primeiro ponto focal de PRI do mundo, em resposta à grande demanda de uma plataforma local em português.

Fontes: [www.bmfbovespa.com.br](http://www.bmfbovespa.com.br) | [www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com) | [www.unpri.org](http://www.unpri.org)

## SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

A gestão ambiental realizada pelas empresas é uma modalidade que começou a ganhar força a princípios da década de 1990, principalmente a partir da Cúpula da Terra, em 1992. Como parte desta tendência desenvolveu-se uma ampla variedade de padrões e certificações ambientais que buscam garantir o manejo responsável dos recursos.

Na América Latina disseminaram-se normas como a ISO 14000, para uma gestão ambiental em sentido amplo, à qual foram acrescentadas certificações setoriais, como a do Forest Stewardship Council (FSC), com escritórios na América Latina desde 1994 (primeiro no México e depois, através de iniciativas nacionais, em outros nove países) ou as nacionais, como a Certificação para a Sustentabilidade Turística na Costa Rica — criada em 2000 pelo Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), do Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) —, e iniciativas internacionais para temáticas específicas, como o Carbon Disclosure Project (CDP), uma coalisão de investidores do mundo inteiro que busca reduzir as emissões de gases de efeito estufa e medir os riscos de gestão ambiental das empresas, e que tem uma de suas sedes em São Paulo.

Fontes: [www.iso.org](http://www.iso.org) | [www.fsc.org](http://www.fsc.org) | [www.turismo-sostenible.co.cr](http://www.turismo-sostenible.co.cr) | [www.cdproject.net](http://www.cdproject.net)

## 2.2 Mudanças de comportamento

Por mudança de comportamento se entende o impacto da temática da RSE (desenvolvida por meio de organizações e redes, conceitos e ferramentas) em modificações concretas da conduta empresarial e de outros atores (organizações da sociedade civil, organismos públicos, público em geral).

### 2.2.1 Sobre as mudanças no setor privado

Muitas empresas começam a ter uma visão a médio e longo prazo, buscando obter confiança e assumindo que seu papel no desenvolvimento sustentável é parte de uma agenda coletiva. Quanto à forma da RSE em termos gerais, embora se enuncie como a tendência à sustentabilidade, na prática o que se evidencia é uma convivência de filantropia com investimento social e alguns exemplos isolados de gestão integral, como corroboram os entrevistados. As grandes empresas, principalmente, participam de debates sobre seu papel em relação à pobreza (por exemplo: em iniciativas internacionais como os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio impulsionados pelas Nações Unidas), selecionam fornecedores que implementam critérios responsáveis e comunicam suas boas práticas de trabalho e ambientais. Cada vez com mais frequência começam a aparecer casos empresariais novos em questões diversas, como a ecoeficiência e os negócios inclusivos.

O movimento em torno à RSE gera expectativas de mudança de papéis e de vínculos entre os diferentes atores. A mudança mais notória é o número crescente de parcerias que se concretizam entre o setor privado e organizações da sociedade civil (tanto pelo tipo de vínculo quanto pelas soluções encontradas a problemáticas sociais), produzindo-se uma troca na qual todos encontram um benefício. Por outra parte, os setores privado e social possuem as mesmas demandas de mudança em relação ao Estado. Em linhas gerais, essa exigência poderia se resumir a um pedido de que o Estado se envolva mais, de que interaja e dialogue; a diferença é que os setores sociais geralmente buscam incentivos enquanto os privados costumam pedir regulação e intervenção. Entretanto, há casos em que esta diferença começa a desaparecer, como mostra o compromisso assumido por empresas do Brasil para a redução de emissão de CO<sub>2</sub> e a solicitação formal que fizeram ao governo para que assuma a liderança nesse tema e que haja um trabalho em equipe entre todos os setores para chegar a uma regulamentação.

### UMA PROPOSTA DAS EMPRESAS PARA A SUSTENTABILIDADE: REDUÇÃO DE EMISSÕES DE CO<sub>2</sub>

No Brasil, seguindo a tendência rumo à sustentabilidade, as empresas começaram a fazer parte dos atores que impulsionam políticas públicas para o bem comum. Em agosto de 2009, um grupo de vinte grandes empresas do Brasil assinou um acordo para estimular a redução de suas emissões de gases de efeito estufa. Esse compromisso foi divulgado por meio da *Carta aberta ao Brasil sobre mudanças climáticas*, dirigida ao governo e à sociedade brasileira, e contou com o apoio de organizações como Fórum Amazônia Sustentável e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

A proposta consistiu em publicar inventários das emissões de gases de efeito estufa, incluir estratégias para reduzir suas emissões em processos, produtos e serviços, trabalhar por uma redução contínua do balanço neto de emissões de CO<sub>2</sub> e apoiar as ações de redução de emissões, entre outras questões.

Em contrapartida, as empresas solicitaram que o governo assumisse uma posição de liderança nas negociações da XV Conferência das Partes da Convenção das Nações Unidas sobre Mudança Climática, de Copenhague, a fins de 2009. Solicitaram, também, que defendesse a simplificação e a agilidade na implementação do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), e que apoiasse a criação de um mecanismo de incentivos para reduzir as emissões por desmatamento e degradação florestal, entre outras. Um ano após essa apresentação, 27 empresas já estavam fazendo propostas de regulação no Brasil.

Fontes: *Carta aberta ao Brasil sobre mudanças climáticas* | [www.redandi.org](http://www.redandi.org)

Em termos gerais, o Brasil é o país que está situado na dianteira no que se refere a implementação. Além de citar as características próprias do país quanto à dimensão territorial e aos aspectos econômicos, políticos e sociais, os entrevistados concordam em que o empresariado brasileiro que impulsiona a RSE representa um diferencial a respeito do resto da região. Outros países com desenvolvimento na temática, segundo os indicadores de presença no processo da ISO 26000, aplicação do GRI e adesão ao Pacto Global, são o México, a Argentina, a Colômbia e o Chile. Entretanto, se forem tomados outros indicadores, aparecerão outros países, como por exemplo, a Costa Rica, no que se refere à institucionalização multissetorial do tema e à indução de instituições acadêmicas a partir do INCAE.

Existem, também, outros sinais de que a RSE está se tornando um motivo de aproximação entre países, como mostra o processo de integração centro-americana que vem sendo buscado a nível político, econômico e social. O setor empresarial encontrou na RSE uma maneira de afiançar essa integração entre os países da região, com a criação da Red para la Integración Centroamericana por la RSE (IntegraRSE), as conferências ConvertiRSE, a elaboração do sistema de indicadores de RSE IndicaRSE e, em 2010, a formalização da cooperação entre as seis associações empresariais de RSE — CentraRSE, da Guatemala; Fundemas, de El Salvador; FundahRSE, de Honduras; UniRSE, de Nicaragua; AED, da Costa Rica; SumaRSE, do Panamá — e a Secretaría General del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), que inclui reuniões anuais de planificação entre esta e os presidentes das organizações (titulares de grandes grupos empresariais de cada país).

Atualmente, em comparação com outras regiões do mundo, a mudança de comportamento na América Latina é um processo lento e ainda não terminou, como demonstra a diferença entre a oferta de ferramentas de implementação da RSE e sua aplicação. A maioria dos especialistas opina que a RSE, ainda centrada nas relações com a comunidade, não foi assimilada totalmente à cultura nem à estrutura empresarial, ainda não foi assumida como algo constitutivo; é um ponto pendente na América Latina. Por sua vez, os entrevistados pertencentes ao setor privado destacam as mudanças na relação com seu público interno (o que coincide com o estudo da Forum Empresa citado a seguir) e falam de uma nova forma de fazer negócios.

Concretamente, observam-se muitas mudanças nas práticas empresariais a nível comunicacional e de posicionamento e também mudanças a nível comportamental. Contudo, essas mudanças não correspondem à totalidade do setor privado latino-americano. Essa é a razão da visão hegemônica dos entrevistados, segundo a qual o movimento atingiu seus objetivos iniciais de difusão do tema, porém pouco obteve em modificações efetivamente sistêmicas: a expectativa de atores envolvidos no processo de mobilização, compreensivelmente alta, não foi atingida.

## O ESTADO DA RSE, SEGUNDO O SETOR PRIVADO

O Forum Empresa, agrupação de organizações empresariais de RSE, realizou um estudo intitulado *El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*, onde levantou a perspectiva de 529 executivos de empresas de 15 países da América Latina com o objetivo de diagnosticar os avanços e pontos pendentes em relação às práticas responsáveis na região.

Algumas das principais conclusões da pesquisa do Forum Empresa:

- A maioria dos executivos considera que o nível de RSE em suas empresas é alto em quase todas as dimensões.
- Das dimensões de RSE estudadas, os executivos consideraram que houve um avanço, de maior a menor, na seguinte ordem: Relação com trabalhadores, Consumidores e usuários, Relações com a comunidade, Meio ambiente, Tomada de decisões (governança corporativa) e Transparência.
- 68% das empresas aderem a uma organização promotora de RSE. Quanto maior a empresa,

maior será a probabilidade de que se torne membro de uma organização de RSE.

- A maioria das empresas, 65%, conta em seu organograma com um cargo dedicado à RSE, sendo mais habitual nas grandes empresas.
- 40% das empresas publicam um relatório de sustentabilidade. Dessa porcentagem, cerca de 70% utilizam metodologia GRI e 58% envolvem seus grupos de interesse nos relatórios.
- Dentre os padrões aos quais as empresas aderem se destacam: ISO 9000, com 38%; Pacto Global das Nações Unidas, com 29%; ISO 14000, com 22%. 37% não aderem a nenhum padrão associado à RSE.
- Existe maior capacidade instalada no setor industrial, seguido do setor comercial e um nível médio no setor serviços.
- A consulta sobre “expectativas a futuro” mostra um alto consenso de otimismo com relação à RSE, sobretudo entre executivos de grandes empresas. A percepção dos executivos sobre o desempenho em RSE de sua empresa influi positivamente nas suas expectativas de desenvolvimento futuro da RSE.

Fonte: Forum Empresa. *El estado de la RSE bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*, Santiago do Chile, 2009

O Índice de Competitividade Responsável realizado pela Accountability em 2003, 2005 e 2007, que inclui indicadores de responsabilidade empresarial, expressa que as cifras da América Latina se mantiveram estáveis durante esses anos.

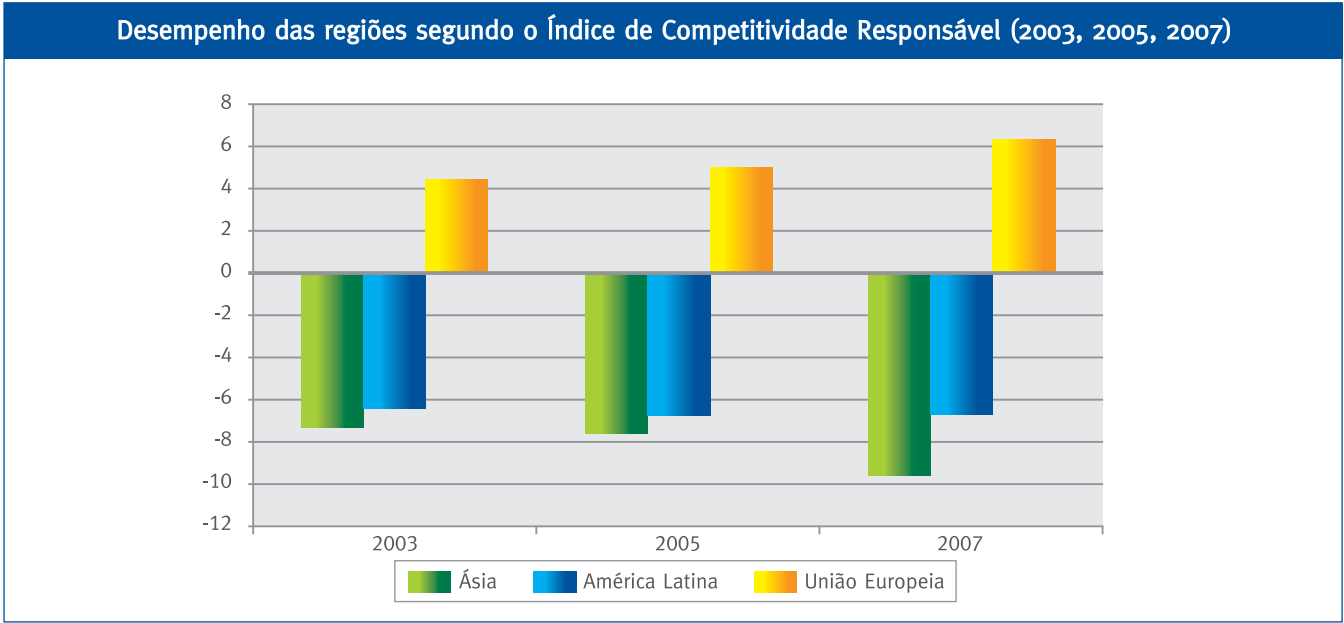
## COMPETITIVIDADE RESPONSÁVEL NA AMÉRICA LATINA

O Índice de Competitividade Responsável (ICR ou, em inglês, *Responsible Competitiveness Index*), criado pela Accountability, tem como objetivo mostrar de que maneira as economias nacionais promovem o desenvolvimento sustentável. Para isso reúne informação sobre o setor público, o setor privado e a sociedade civil, com indicadores de questões como a existência de plantas de trabalho saudáveis, segurança ambiental e boas práticas de governança corporativa.

O ICR foi lançado em 2003 e se repetiu em 2005 e 2007 baseando-se na informação disponível, o que inclui a ressalva de que há países onde existem dados defasados no tempo. A lista de países que integram o ICR da América Latina é formada por: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá e Peru.

Observando-se o desempenho da América Latina no que se refere à competitividade responsável ao longo dos anos é possível concluir que, de 2003 a 2007, a América Latina se manteve estável, colocada no nível de seis pontos abaixo da média e com melhor pontuação do que a Ásia, região que foi caindo (do nível de -7 pontos ao de -9 pontos) enquanto a União Europeia, sempre acima da média, foi melhorando: passou do nível de quatro pontos ao de seis pontos.





Fonte: Elaboração própria baseada em informação proporcionada pela Accountability para este estudo.

Na América Latina existem motivadores para as mudanças em direção à RSE que condizem com caraterísticas próprias da região. Segundo a opinião de vários especialistas em RSE, o processo de incorporação da RSE se acelerará quando ocorrer uma mudança de geração, que coloque nas posições de comando das empresas os profissionais que atualmente estão sendo formados sob essa nova perspectiva.

**AS MOTIVAÇÕES PARA A MUDANÇA DE COMPORTAMENTO EMPRESARIAL**

Um dos objetivos intrínsecos ao movimento de RSE é obter mudanças de comportamento que tendam à sustentabilidade e à transformação social. Desse ponto de vista, é fundamental estabelecer os motivadores da responsabilidade social para as empresas na América Latina, ou seja, saber porque as empresas decidem realizar uma gestão socialmente responsável. Estas são as principais motivações das empresas para uma mudança de comportamento, conforme a opinião dos especialistas entrevistados para este estudo:

**Principais motivações para a mudança de comportamento das empresas em geral**

- As crises econômicas e políticas sofridas por vários países da região na década estudada contribuíram para que as empresas buscassem novas estratégias para se vincularem com a comunidade e, nesse contexto, a RSE foi vista como uma boa estratégia, muitas vezes aplicada como investimento social ou de maneira eventual e reativa.
- A pressão dos mercados, que começaram a exigir práticas responsáveis, foi o motivo para que muitas empresas da região, fornecedoras de empresas internacionais, incorporassem a RSE de maneira integral.
- A moda do tema da RSE: o interesse das empresas de se posicionar em novas tendências.
- A oferta de ferramentas, como os indicadores de medição de RSE, que facilitam a implementação nas empresas.

>>

**Principais motivações para a mudança de comportamento das grandes empresas**

- A gestão de riscos centrados na pressão social (gerada pelo descontentamento social e pela inequidade que caracterizam o continente, além de comportamentos irresponsáveis das empresas).
- A reputação (são as grandes empresas, que costumam realizar grandes investimentos em sua imagem pública, as que mais consideram sua reputação como componente indispensável para serem competitivas).
- As exigências das sedes localizadas em países desenvolvidos.

**Principais motivações para a mudança de comportamento das PMEs**

- A exigência de observância de padrões por parte das empresas clientes.
- A necessidade do proprietário de deixar instalada na empresa uma cultura de gestão ética para quando ele não estiver presente.
- O desejo do empresário de ajudar a comunidade que, em muitos casos, o viu nascer.

Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas

À medida que a RSE se instala conceitualmente, é possível observar, como mudança de comportamento das empresas envolvidas, uma busca de mecanismos de transparência para seus processos, por exemplo, através dos relatórios de sustentabilidade. Em sintonia com o resto do mundo, a América Latina avança na incorporação de modelos de medição e comunicação de RSE, de códigos de conduta, sistemas de gestão e certificações vinculados a práticas responsáveis. Os relatórios integrados começam a circular, especialmente entre as grandes empresas, com amplo impulso das filiais de multinacionais, que devem cumprir os mesmos padrões de suas casas centrais. Combina-se a adesão a princípios globais, como o Pacto Global, com o uso de modelos internacionais, como o GRI, e com a aplicação de indicadores locais, como os propostos pelo Instituto Ethos.

**ADESÃO A PRINCÍPIOS UNIVERSAIS: O PACTO GLOBAL**

No marco da RSE ocorreu um importante caso de adesão a princípios internacionais com a proposta do Pacto Global das Nações Unidas. Desde seu lançamento, em 2000, até outubro de 2010, 1.444 entidades de 21 países da América Latina e do Caribe, das quais 952 são empresas, aderiram ao acordo global. Essa cifra constitui 23% do total de empresas aderidas no mundo. Os países com mais empresas aderidas são Brasil, Argentina, Colômbia, República Dominicana e México.

A média de adesão de empresas por país na região é inferior à média mundial por país, considerando os países que contam com empresas que aderiram. Concretamente, há em média 45 empresas que aderiram por país na região, frente a 54 empresas por país a nível mundial. Mas o nível de observância das Comunicações de Progresso é alto na América Latina em relação à média mundial: ao analisar a relação entre as 952 empresas que aderiram na região e, delas, as 790 que estão ativas (estão em dia com suas Comunicações de Progresso) é possível concluir que 83% estão ativas, enquanto a média mundial de empresas ativas é de 78%. Os países da região com mais empresas ativas coincidem, embora em outra ordem, com os de mais empresas que aderiram: Brasil, Colômbia, Argentina, República Dominicana e México.

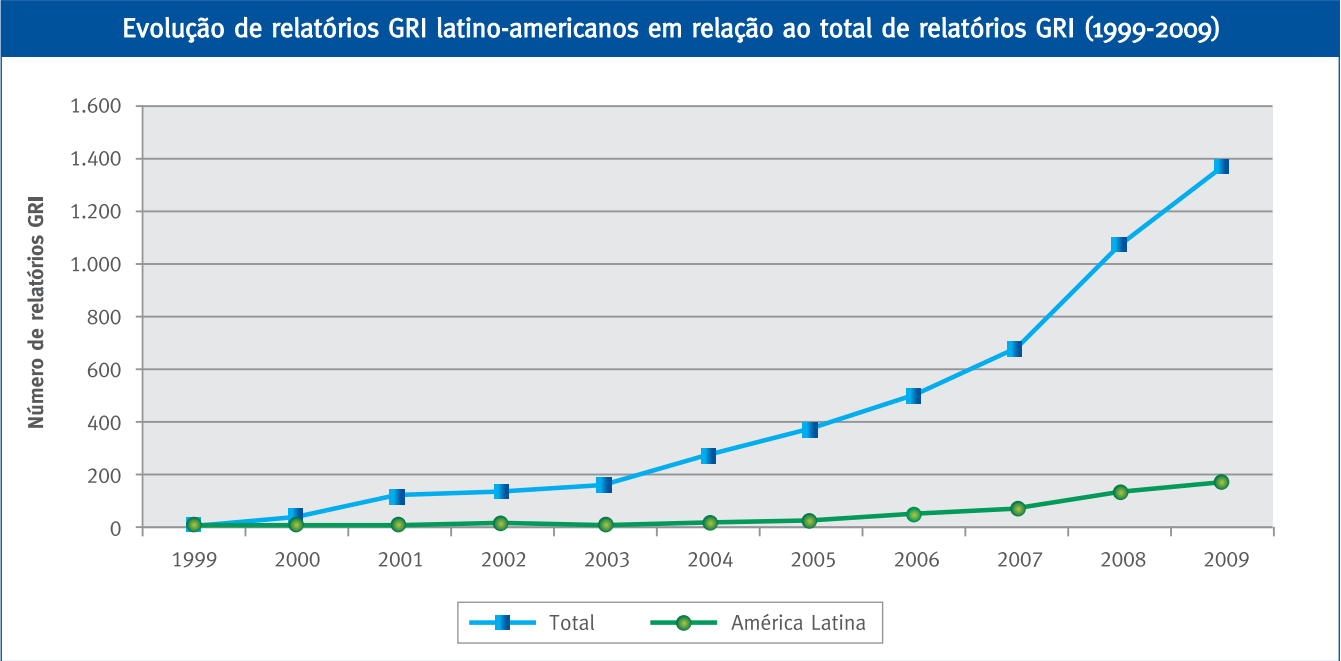
Empresas da América Latina e do Caribe que aderiram ao Pacto Global (a 2010)

País	Empresas	
	Aderidas	Ativas
Brasil	200	148
Argentina	153	127
Colômbia	143	137
República Dominicana	100	87
México	89	63
Perú	63	48
Panamá	58	52
Chile	38	30
Bolívia	29	24
Paraguai	27	27
Venezuela	16	16
Equador	10	10
Uruguai	10	10
Trinidade e Tobago	6	5
Costa Rica	3	2
Nicarágua	2	1
Haiti	1	1
Ilhas Virgens Britânicas	1	1
Porto Rico	1	1
Barbados	1	0
Dominica	1	0
TOTAL	952	790

Fonte: Elaboração própria a partir de Participant Search, em [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

AUMENTO DE RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: O MODELO GRI

O crescimento do número de empresas que medem RSE pode ser observado no aumento de relatórios realizados conforme o modelo do Global Reporting Initiative (GRI). De 1999 a 2009, as empresas latino-americanas apresentaram 483 relatórios com metodologia GRI, em um total de 4.745 relatórios apresentados no mundo. Isso significa 10% do total de relatórios e se observa uma tendência em alta, já que se registra um aumento de 2008 a 2009, ultrapassando 12% do total internacional, com 134 e 171 relatórios latino-americanos respectivamente, sobre totais mundiais de 1.068 e 1.368. A aplicação do modelo GRI se registra, em especial, em empresas do Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru.



Fonte: Elaboração própria com base na GRI Reports List 1999-2010, em [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Número de relatórios de empresas latino-americanas que aplicaram o GRI, por país (em 2009)

País	Número de relatórios	% em relação à América Latina
Brasil	66	38,60
Chile	36	21,05
Colômbia	17	9,94
México	17	9,94
Peru	15	8,77
Equador	8	4,68
Argentina	7	4,09
Bolívia	2	1,17
Venezuela	2	1,17
Panamá	1	0,58
TOTAL	171	100

Fonte: Elaboração própria com base na GRI Reports List 1999-2010, em [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Na primeira edição dos Readers’ Choice Awards (prêmios bienais outorgados pela GRI desde 2008, baseados na leitura dos relatórios de sustentabilidade realizada por diversas organizações conforme esse modelo e na opinião dos leitores sobre a qualidade desses relatórios) a América Latina obteve uma presença significativa entre finalistas e ganhadores. De um total de oito prêmios outorgados segundo uma classificação em categorias, dois foram ganhos por uma empresa do Brasil — uma das categorias premiadas é a somatória das opiniões de todos os grupos que votaram — e um foi ganho por uma fundação empresarial da Argentina, enquanto dos 16 finalistas, oito eram organizações da América Latina, seis delas do Brasil, uma da Argentina e uma da Nicarágua.

Fonte: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)



### 2.2.2 Acerca das mudanças em outros atores sociais

Dentre os especialistas consultados se registraram opiniões divididas acerca da mudança de comportamento social provocada pelo desenvolvimento do movimento de RSE. Os entrevistados pertencentes a organizações da sociedade civil costumam considerar que, efetivamente, foram registradas transformações sociais enquanto os outros observam que, embora hajam ocorrido mudanças de posturas e práticas, elas não chegaram a gerar mudanças comportamentais. Em relação à magnitude das mudanças sociais, as diferenças entre os entrevistados se estabelecem basicamente no grau de informação da sociedade acerca de seus direitos e no grau de empoderamento dos consumidores para realizar pressão social.

Os que acreditam que existe uma mudança de comportamento social citam um maior nível de conscientização da população e um crescimento nas expectativas e demandas em relação às práticas empresariais. Destacam como decisivo o papel exercido pela mídia tradicional e digital para que a sociedade obtenha um maior grau de conhecimento e um melhor acesso à informação. Quanto a motivadores das mudanças, surgem como determinantes: a globalização; as crises econômicas e políticas; e as campanhas da sociedade civil organizada, principalmente de organizações ambientalistas e de direitos humanos. Como grandes temas a considerar se visualizam o meio ambiente e o cuidado da saúde.

Os que não reconhecem mudanças no comportamento social atribuem esse fato a um escasso ou nulo nível de conhecimento popular sobre a RSE e sua abrangência. Nesse mesmo grupo, consideram que existem preconceitos e desconfiança em relação às empresas e suas práticas, o que se manifesta, por exemplo, na falta de interesse dos sindicatos, que não costumam participar das atividades de promoção da RSE nem de parcerias e redes dentro desse âmbito.

A contrapartida das modificações no empresariado é a mudança no comportamento social. Há uma tendência cada vez maior a elevar o nível de exigência com relação às empresas e a comunicar a insatisfação a respeito de comportamentos empresariais irresponsáveis. Neste ponto, evidencia-se que a construção de confiança não se obtém exclusivamente com investimento social, mas requer uma aplicação integral da RSE. Neste empoderamento da sociedade ocupam um papel-chave as organizações sociais em monitorar as empresas, informar e canalizar denúncias e iniciativas, enquanto fomentam a participação social, bem como a incidência obtida através da mídia digital, que possibilita mais interação, pluralidade de vozes, construção coletiva, retroalimentação e velocidade de circulação. Um caso de monitoramento periódico sobre a América Latina e outras regiões é o realizado pela Transparency International (TI) em seu Barômetro Global da Corrupção. Esse barômetro abrange a percepção da corrupção em diversos setores — entre outros, o empresarial —, fornecendo, por exemplo, dados acerca de em que medida as empresas recorrem ao suborno para influir nas políticas de governo, nas leis ou nas regulamentações<sup>6</sup>.

Os barômetros de opinião pública e outras pesquisas de opinião realizadas com consumidores mostram a intenção de levar em conta a RSE na decisão de compra e de castigar as empresas irresponsáveis. Essas respostas ainda não se refletem de modo coletivo nas vendas, mas uma visão otimista pode considerá-las, enquanto aspiração, como um primeiro passo em direção a um consumo responsável, que significaria uma mudança de comportamento social. Ao cotejar dados de diferentes pesquisas de opinião do Brasil é possível destacar, por um lado, uma disposição para a mudança: conforme uma investigação realizada em 2010 pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e pela Market Analysis, na cidade de São Paulo, na qual é demonstrado que 48% dos consumidores estão dispostos a mudar seus hábitos de consumo a favor do meio ambiente e da sociedade<sup>7</sup>. Contudo, a porcentagem de consumidores conscientes — entendidos como aqueles que concretizam práticas consideráveis de consumo consciente

— não aumentou entre 2006 e 2010, mantendo-se em 5%, segundo o último estudo do Instituto Akatu e do Instituto Ethos, realizado em diferentes localidades do Brasil<sup>8</sup>. Ao mesmo tempo, esses números se complementam com respostas processadas em outros estudos, que indicam a desconfiança em relação às ações de RSE das empresas, como se visualiza na consulta realizada pelo Instituto Gallup em 2008, para a América Latina.

#### O OLHAR DA OPINIÃO PÚBLICA SOBRE O IMPACTO DAS AÇÕES DE RSE

Em 2008, o Instituto Gallup realizou uma pesquisa de opinião sobre mudanças no comportamento empresarial a partir da RSE. A pesquisa se baseou em entrevistas a 500 pessoas de mais de quinze anos, nos seguintes países: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Equador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Trinidad e Tobago, Uruguai e Venezuela.

Algumas conclusões foram:

- Em média, a maioria dos entrevistados da América Latina não considera que as corporações investem em RSE.
- 49% dos entrevistados não concordam com a afirmação de que as empresas investem no desenvolvimento de seus funcionários enquanto 32% estão de acordo e 18% não sabem ou não respondem.
- 46% dos entrevistados não concordam que as empresas dão oportunidades de promoção a qualquer funcionário que estiver qualificado, independentemente de sua raça, origem social ou gênero, enquanto 37% estão de acordo e 17% não sabem ou não respondem.
- 45% dos entrevistados não concordam que as empresas realizam contribuições e doações em áreas fundamentais para a comunidade onde operam, enquanto 36% estão de acordo e 21% não sabem ou não respondem.
- 45% dos entrevistados não concordam que as empresas estão realmente comprometidas em realizar um impacto positivo na qualidade de vida dos consumidores enquanto 35% estão de acordo e 20% não sabem ou não respondem.

*Fonte: Brown, Ian. Private sector has bigger role to play in the Americas. Views on corporations underscore the need for responsible practices, 17 de abril de 2009.*

Por outro lado, são detectadas várias organizações da sociedade civil e entidades de outros âmbitos que modificaram sua perspectiva sobre as empresas, passando de um olhar com ênfase nos benefícios filantrópicos do vínculo a uma relação mais complexa e rica em prol do bem comum. Atores de diversos âmbitos fazem uso do marco da RSE para se aproximarem do trabalho com as empresas, como mostra a alta participação de organizações da América Latina e do Caribe que não são empresas e aderem ao Pacto Global: uma participação maior do que a da média mundial.

Instituições acadêmicas, associações empresariais, municípios, fundações, organizações trabalhistas, organizações não governamentais e organizações do setor público integram as redes locais do Pacto Global das Nações Unidas que foram surgindo desde seu lançamento, em 2000. Até outubro de 2010, das 1.444 entidades que aderiram a este acordo mundial e pertencem a 21 países da América Latina e do Caribe, 492 são organizações deste tipo, o que constitui 20% das que aderiram no mundo. Se os países com mais empresas que aderiram foram Brasil, Argentina, Colômbia, República Dominicana e México, os que têm

<sup>6</sup> TI. *Relatório sobre o Barômetro Global da Corrupção da Transparency International 2009.*

<sup>7</sup> CEBDS e Market Analysis. *Sustentável 2010. Comunicação e Educação para a Sustentabilidade.*

<sup>8</sup> Instituto Akatu e Instituto Ethos. *O consumidor brasileiro e a sustentabilidade: Atitudes e comportamentos frente ao Consumo Consciente, percepções e expectativas sobre a RSE. Pesquisa 2010.*

maior adesão de organizações que não são empresas são México, Brasil, Venezuela, Argentina e Panamá. Enquanto, como já se mostrou<sup>9</sup>, a média de adesão de empresas por país na região é inferior à média mundial por país (considerando os países que possuem empresas aderidas), quanto às organizações que não são empresas, a média por país na região é superior à mundial: 23 organizações por país da região contra 20 organizações a nível mundial.

Como foi mencionado no ponto anterior, a principal mudança em torno à RSE é a dos novos vínculos estabelecidos entre empresas e organizações da sociedade civil. Essas parcerias procuram contribuir para a transparência empresarial, por exemplo, com a verificação dos relatórios por parte de terceiros ou com o vínculo da empresa com seus grupos de interesse.

## UM CASO SOBRE O PAPEL ATUAL DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

Através da história da Fundação Casa de la Paz, entidade de bem-público criada no Chile em 1983 por Ximena Abogabir, podem ser observadas as mudanças nas relações entre as organizações da sociedade civil e as empresas. Relações baseadas durante séculos na filantropia e que, com o avanço da RSE, começaram a se modificar.

A Casa de la Paz nasceu com sua missão focalizada na busca de paz e, a partir da década de 1990, acrescentou às suas campanhas a temática ambiental, para depois incorporar as dimensões sociais e econômicas, como parte da busca de sustentabilidade. Nesse processo, a organização foi modificando o vínculo com as empresas. A partir da criação de um programa de gestão ambiental, envolveu-se com a RSE, o que por sua vez a levou a trabalhar em participação popular, passando do enfoque exclusivo em investimento social a um enfoque ampliado, que envolve a gestão de impacto e a relação das empresas com os grupos de interesse.

Colaborou com a Shell para projetar um sistema de avaliação de impacto ambiental com participação popular; criou, com a empresa Masisa, uma metodologia de consulta e registro da percepção das comunidades, organizações e organismos públicos e privados sobre as operações de suas fábricas de Valdivia e Cabrero, no Chile, que depois foi aplicada também na Argentina; participou da verificação de condutas responsáveis para a Associação de Industriais Químicos; e, junto ao Banco BCI, colaborou na incorporação de critérios de proteção ambiental à gestão interna. Desde 2005 trabalha com a temática de empreendimentos produtivos, como parte de uma iniciativa conjunta com Gerdau AZA para estimular e tornar sustentável a coleta de lixo domiciliário e gerar negócios inclusivos. Conta com o apoio da Inter-American Foundation (IAF), através de Acción RSE e da Fundação AVINA.

Atualmente, a missão da Casa de la Paz é educar, construir vínculos e articular acordos entre a comunidade, as empresas e o governo, para impulsionar uma convivência sustentável com o meio ambiente, socialmente justa e economicamente viável. O conceito de “convivência sustentável”, incluído em seus objetivos desde 2002, alude a um processo participativo, dinâmico e voluntário que busca gerar relações fundadas em laços de confiança e colaboração, ligadas a um sentido de identidade e tendentes ao desenvolvimento comum.

Fontes: Abogabir Scott, Ximena. *Sueños e Semillas. 25 años de Casa de la Paz. Fundación Casa de la Paz*, Santiago do Chile, 2008.  
| Fundación Casa de la Paz. *Reporte de Sustentabilidad 2008*.

<sup>9</sup> Ver, “Adesão a princípios universais: o Pacto Mundial”, em “2.2.1 Acerca das mudanças no setor privado”.

# PARTE II

## A CONTRIBUIÇÃO DA FUNDAÇÃO AVINA

## 1. A missão da AVINA e a RSE

A convicção acerca do potencial transformador dos líderes empresariais e sociais que trabalham de maneira articulada pode alcançar em prol do desenvolvimento sustentável levou o empresário e filântropo suíço Stephan Schmidheiny a criar a Fundação AVINA, em 1994; uma organização híbrida, inovadora em seu modelo de gestão social/empresarial. Seu projeto de convocar lideranças para a transformação social havia começado a se concretizar quando — conhecido por sua busca por incluir nos negócios da família, critérios socioambientais — o Secretário Geral da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento lhe pediu, em 1990, que assumisse o papel de Conselheiro Principal para o Comércio e a Indústria na conferência que seria realizada em 1992 no Rio de Janeiro: a Cúpula da Terra (Eco 92). O objetivo era que, aproveitando o encontro, Schmidheiny reunisse líderes empresariais para estabelecer um acordo sobre uma conduta social e ambientalmente responsável.

Esses empresários, reunidos no então Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (Business Council for Sustainable Development, BCSD) com o objetivo de fixar uma posição na Cúpula, determinaram uma perspectiva do setor privado sobre o desenvolvimento sustentável apresentada no livro *Mudando o rumo: uma perspectiva global do empresariado para o desenvolvimento e o meio ambiente*. Nas definições publicadas nesse documento, destacadas por Schmidheiny em seu livro *Minha visão, minha trajetória*, se assinala que “as empresas estão para servir à sociedade, não o contrário” e que a busca de sustentabilidade pode tornar as empresas mais competitivas.

Embora inicialmente o BCSD tivesse sido concebido para a Cúpula da Terra, uma vez finalizado o evento o grupo resolveu continuar o trabalho conjunto para levar adiante a perspectiva empresarial sobre desenvolvimento sustentável que havia enunciado e, em 1995, se uniu à Câmara de Comércio Internacional para criar o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD).

Em 1994, Schmidheiny resolveu contribuir também para o desenvolvimento sustentável a partir das ações da sociedade civil. Foi criada, então, a AVINA, com a proposta de se aproximar das lideranças sociais para estimulá-las e estabelecer pontes entre os dois setores. Outorgava-se assim institucionalidade à ideia de que a articulação de lideranças empresariais e sociais pode gerar círculos virtuosos de desenvolvimento sustentável.

A partir desses antecedentes pode-se observar que a missão da AVINA de promover lideranças para o desenvolvimento sustentável leva em sua razão de ser a Responsabilidade Social Empresarial, apesar de naquela época não ter esse nome. Desde sua concepção, a AVINA expôs a importância das empresas em assumir um papel transformador junto à sociedade civil. No livro mencionado, Schmidheiny assinalava o objetivo com que criou a AVINA: “(...) estabelecer associações na América Latina com pessoas da sociedade e da comunidade empresarial que tivessem espírito pioneiro, para apoiá-las em suas iniciativas em prol do desenvolvimento sustentável”.

Com a ideia de atingir o maior número de pessoas no menor tempo possível, durante seus primeiros anos a AVINA desenvolveu parcerias de longo prazo com organizações pioneiras no empreendedorismo social, como Ashoka, e com organizações dedicadas ao setor privado que já trabalhavam na região, como Fundes, Fundação para o Desenvolvimento Sustentável (contribuindo para a orientação estratégica dessa organização para o desenvolvimento competitivo das pequenas e médias empresas da América Latina, que tinha sido criada por Schmidheiny e Marcos McGrath, arcebispo do Panamá), e o INCAE, Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (financiando a criação de seu Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, CLACDS).

Em 1997, a AVINA começou a combinar essa estratégia com outra que terminou transformando-se na missão: associar-se a líderes sociais e empresariais e impulsionar parcerias entre eles para promover o desenvolvimento sustentável, erradicando a pobreza, promovendo a igualdade de acesso às oportunidades e impulsionando a participação popular, a educação e a ecoeficiência.

Os primeiros líderes com os quais trabalharam para que atingissem seus objetivos provinham do âmbito social. A AVINA começou então a ampliar seu trabalho ao campo da liderança empresarial, incentivando a temática da RSE desde princípios da década de 2000, quando Stephan Schmidheiny envolveu a organização no processo de capacitação em RSE que se oferecia a seu grupo de empresas (Grupo Nueva, formado naquela época por companhias como Amanco e Terranova, hoje Masisa).

Nesta época, na América Latina, eram muito poucos os atores que utilizavam o termo *Responsabilidade Social Empresarial*. O Grupo Nueva era parte desse pequeno conjunto e a AVINA começava a impulsionar a temática enquanto via avançar a experiência prática desse grupo empresarial com o qual caminhava, ligada pelo mesmo fundador, compartilhando visão e valores. A AVINA procurava contribuir para instalar o conceito na região e o Grupo Nueva buscava ser um caso emblemático. Em 2003, quando a AVINA e o Grupo Nueva passaram a fazer parte do fideicomisso VIVA Trust (nova estrutura institucional criada por Schmidheiny para contribuir para o desenvolvimento sustentável), a promoção da RSE pela AVINA tomou um novo impulso.

Diferentemente de outras temáticas — muito ligadas às necessidades e oportunidades de cada território —, diversas iniciativas de promoção da RSE foram surgindo a partir dos escritórios locais, de tal maneira que hoje, olhando para trás, é possível fazer uma análise continental do conjunto dessas iniciativas, abordando as estratégias de intervenção, com seus enfoques e seus resultados. A Linha do Tempo sobre RSE na América Latina expõe a presença da AVINA no desenvolvimento da temática da RSE nos últimos anos, mostrando as organizações e redes emblemáticas que ela ajudou a criar e/ou fortalecer e os fatos principais das iniciativas realizadas com essas organizações.

## O FIDEICOMISSO VIVA: INOVAÇÃO EM INSTITUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO

“Frequentemente é possível obter melhores resultados fora das pautas estabelecidas”, afirma Stephan Schmidheiny em seu livro *Minha visão, minha trajetória*. Em 2003, Schmidheiny projetou e colocou em funcionamento uma estrutura organizacional diferente das formas institucionais conhecidas: uma entidade com Visão e Valores compartilhados (VI-VA) que nucleava o Grupo Nueva e a AVINA, combinando ambas as forças para otimizar resultados no impulso em direção ao desenvolvimento sustentável na América Latina: o VIVA Trust.

Nesse ano, Schmidheiny se retirou da presidência do Grupo Nueva — onde havia concentrado seus negócios na América Latina — e doou ao fideicomisso o valor das ações de seu grupo empresarial e um portfólio de investimentos, impulsionando o grupo empresarial e a AVINA a procurarem meios de trabalho conjunto para potencializar os objetivos das duas entidades. VIVA proporciona orientação estratégica ao Grupo Nueva e à AVINA, supervisiona-os e facilita o contato entre eles, embora os dois sejam administrados de modo independente.

Além de promover o desenvolvimento sustentável na região, VIVA Trust tem outra finalidade: sendo uma forma institucional superior às que se dedicam exclusivamente a gerar rentabilidade ou a fins de investimento social, ela tenta servir de inspiração para outros filântropos desenvolverem suas próprias criações organizacionais em prol de uma América Latina equitativa.

Fontes: [www.vivatrust.com](http://www.vivatrust.com) | [www.avina.net](http://www.avina.net) | [www.stephanschmidheiny.net](http://www.stephanschmidheiny.net)

## 2. Estratégias de intervenção para o desenvolvimento da RSE

Na temática da RSE, como nas demais temáticas trabalhadas pela AVINA, as estratégias de intervenção foram flexíveis, baseando-se nas necessidades, oportunidades e mudanças de cada momento e de cada zona da região. Junto com seus aliados, a AVINA percorreu o caminho seguido pela RSE, aprendendo e facultando sua experiência, instalando o conceito e depois envolvendo-o com outros temas de interesse da organização, como os mercados inclusivos e as cidades sustentáveis.

Nesse caminho, de margens muito amplas segundo se desprende das entrevistas realizadas para este estudo e dos registros da organização<sup>10</sup>, a AVINA se envolveu tanto em ações pontuais (por exemplo: ajudar na viagem de um especialista a uma conferência que seria um espaço de articulação e conhecimento) quanto em parcerias mantidas ao longo de anos e renovadas na concretização de diversas iniciativas com diversos tipos de alcance:

- Iniciativas promovidas por diversos âmbitos (associações empresariais, organizações da sociedade civil, empresas, instituições acadêmicas, meios de comunicação, setor público).
- Iniciativas que conceberam a RSE de um modo integral (no conjunto de seus domínios) e iniciativas de domínios específicos da RSE (como a gestão ambiental).
- Iniciativas que promoveram a RSE para o setor privado em geral e iniciativas destinadas a tipos específicos de empresas (um tamanho determinado, como as PMEs, ou um setor particular, como a mineração).
- Iniciativas locais (um município), iniciativas nacionais, iniciativas regionais (de um conjunto de países, como a América Central, ou de uma zona formada por territórios de diversos países, como as áreas de fronteira) e iniciativas continentais.
- Iniciativas destinadas totalmente à RSE e iniciativas nas quais a RSE foi apenas um dos componentes (por exemplo: iniciativas de desenvolvimento local).
- Iniciativas com um perfil filantrópico (como ajudar as organizações da sociedade civil a se financiarem com o apoio das empresas) e iniciativas que procuraram instalar a RSE em sua concepção mais inovadora, criando para isso espaços de diálogo e reflexão.
- Iniciativas que contribuíram de forma integrada com os eixos de evolução da RSE (criar e/ou fortalecer organizações e redes, instalar conceitos e desenvolver ferramentas) ou que contribuíram com um eixo de evolução em particular.

Uma sistematização das respostas dos especialistas consultados para este estudo sobre a atuação da AVINA permite determinar as estratégias centrais da organização no desenvolvimento da RSE, os principais serviços e as características que constituíram um diferencial em sua contribuição:

<sup>10</sup> Fontes: Sistematização de entrevistas a especialistas; sistematização de iniciativas fornecida pela AVINA a partir de sua base de dados; relatórios anuais da AVINA, 1999-2009.



Estratégias mais significativas da AVINA na promoção da RSE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificação, desenvolvimento e visibilidade de lideranças sociais e empresariais em prol da RSE.</li><li>• Apoio para a criação e o fortalecimento de organizações de RSE.</li><li>• Promoção do diálogo, da articulação e da troca de experiências dentro de setores e entre setores.</li><li>• Facilitação e ajuda na criação ou consolidação de parcerias e redes.</li><li>• Instalação de enfoques, temas e modelos.</li><li>• Apoio à elaboração teórica.</li><li>• Apoio à formação em RSE.</li><li>• Apoio à padronização por meio de instrumentos como os indicadores de RSE.</li><li>• Apoio à difusão mediante eventos e contato com a mídia.</li></ul>
Principais serviços da AVINA na promoção da RSE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Criação de uma plataforma de vínculos entre promotores da RSE que se desempenhavam em âmbitos diferentes.</li><li>• Reflexão entre promotores da RSE e aproximação de pensadores do desenvolvimento sustentável com pessoas-chave na promoção da RSE.</li><li>• Financiamento e alavancagem de recursos de diversas fontes para a promoção da RSE.</li></ul>
Características da AVINA que foram um diferencial em sua contribuição
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pioneira na identificação de lideranças para seu desenvolvimento e articulação.</li><li>• Facilitadora de processos de desenvolvimento e articulação de lideranças no setor empresarial e social e entre ambos.</li><li>• Uma equipe de trabalho competente para levar adiante as estratégias.</li><li>• Inovadora no financiamento de oportunidades com potencial.</li><li>• Persuasiva na convocatória a outras organizações doadoras para que elas concebiam as doações como investimentos e os destinatários como parceiros.</li><li>• Eficaz na contribuição para a alavancagem de grandes quantias por parte de outros doadores em prol do desenvolvimento da RSE.</li><li>• Criada por uma figura determinante: a presença, as ideias e o trabalho de Stephan Schmidheiny como criador da AVINA foram inspiradores para empresas e organizações que promovem a RSE.</li><li>• A proximidade com o Grupo Nueva possibilitou mostrar um caso posto em prática.</li><li>• Presente, de modo sustentável, durante anos fundamentais para o movimento de RSE.</li></ul> <p>Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas</p>

As estratégias de intervenção da AVINA para o desenvolvimento da temática da RSE foram encaradas basicamente sob dois enfoques: a geração de capital social e o financiamento. Abordar o trabalho da organização a partir desses dois enfoques permite analisar as modalidades e os resultados do que constituiu uma “maneira de fazer” da AVINA. Os dois enfoques são implementados de maneira integrada, porém aqui são detalhados separadamente para melhor compreensão de suas implicações.

2.1 Enfoque sobre capital social

Trabalhar em capital social foi, para a AVINA, criar, fortalecer e sustentar um conjunto de relações, interações e articulações de confiança com líderes e instituições de alto potencial transformador a nível local e continental. Na temática da RSE, a construção dessa malha implicou, principalmente, duas linhas de ação centradas na liderança para a promoção da RSE e na articulação intersetorial.

Resultados do enfoque da AVINA em capital social para a RSE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientação na formação de organizações e redes.</li><li>• Fortalecimento de organizações e redes.</li><li>• Posicionamento de organizações e redes.</li><li>• Aproximação a novos enfoques temáticos.</li><li>• Aproximação a novos enfoques de articulação.</li><li>• Identificação de interlocutores para a articulação intersetorial.</li><li>• Troca de experiências e conhecimento.</li><li>• Criação de espaços de confiança entre líderes com incidência.</li><li>• Escalabilidade nacional e regional de diversos espaços de articulação.</li></ul> <p>Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas</p>

O objetivo das ações em liderança foi identificar e ajudar a desenvolver lideranças existentes e estimular as potenciais, tanto no setor empresarial quanto no setor social. A AVINA ajudou a gerar iniciativas com distintos alcances territoriais — locais e mais expandidos —, apoiando uma diversidade de empresas, de empresários e de organizações da sociedade civil interessados em domínios específicos da RSE (como meio ambiente, consumidores, práticas de trabalho), e procurando fazer com que jornalistas e instituições acadêmicas visualizassem a temática como própria. O objetivo das ações de articulação foi facilitar vínculos intersetoriais que promovessem a instalação da RSE em agendas específicas (sobre domínios da RSE como os mencionados), o desenvolvimento local entendido a partir da participação horizontal de diversos atores e da geração de modelos de articulação entre o empresariado e a sociedade civil.

Os próximos gráficos mostram algumas das iniciativas centradas no desenvolvimento de lideranças e nas articulações intersetoriais, pilares da missão da AVINA<sup>11</sup>. Apresentam-se incluindo as organizações parceiras da AVINA, o país de origem das organizações e o ano em que começaram os investimentos das iniciativas.

11 No ponto 2.3 “Contribuições segundo os eixos de evolução do movimento” podem ser observadas outras iniciativas apoiadas pela AVINA, classificadas em Organizações e Redes, Conceitos e Ferramentas. Essas iniciativas também contribuíram para o desenvolvimento de lideranças e articulações, mas são abordadas neste estudo com ênfase nos eixos de evolução.





A AVINA se dedicou, sobretudo desde princípios da década de 2000, a identificar pessoas com liderança para desenvolver a temática da RSE, consultando-as — como vinha fazendo com líderes de outros âmbitos — sobre seus objetivos de mudança social e a forma de atingi-los, e estabelecendo com elas a contribuição que a organização podia oferecer para levarem adiante seus projetos.

A identificação não foi simples. Os escritórios da AVINA tentavam detectar líderes do setor empresarial com uma visão de desenvolvimento sustentável, como já haviam sido detectados líderes nos âmbitos de comunicação, educação, comunidade e meio ambiente, mas para isso deviam desenvolver formas de abordagem novas tanto para os atores do setor privado quanto para os próprios responsáveis dos escritórios, que nas primeiras gerações provinham quase exclusivamente do campo social. De todo modo, o fato de que a AVINA tivesse sido criada por um empresário líder na temática era um diferencial que os empresários valorizavam: a AVINA tinha o “caso de sucesso” que unia o dizer com o fazer.

Para identificar e convocar agentes de mudança no setor privado, a AVINA entrou em contato com empresários de maneira individual e se aproximou de associações empresariais já existentes. O objetivo era detectar empresários orientados a estimular a RSE, tentando fazer com que se agrupassem ou — caso já estivessem agrupados — que potencializassem sua associação em prol desta temática, que se unissem a outros atores e que comesçassem a implementar práticas responsáveis que se transformassem em casos emblemáticos. Além do mais, esses empresários convocariam outros a partir de seus ideais e trocariam ideias sobre as problemáticas que iriam encontrando no processo de implementação, com a finalidade de buscar soluções conjuntas.

Basicamente, o modo de trabalhar com o empresariado era conhecê-lo e ajudá-lo a se capacitar no tema (realizando oficinas, trazendo convidados do exterior, organizando capacitações), a se conectar e a se posicionar. Houve oficinas que buscaram também ajudar a que esses grupos incidissem em políticas públicas para o desenvolvimento empresarial e a RSE, com resultados díspares.

Em países como a Argentina, a Bolívia e o Chile, esses líderes empresariais — geralmente donos de pequenas e médias empresas (PMEs) — foram encontrados mais rapidamente e com maior facilidade longe das capitais nacionais. Segundo os entrevistados, conviver em territórios de dimensões menores lhes dava a possibilidade de estar mais perto das necessidades de suas zonas de influência, compartilhar uma linguagem comum e assumir um compromisso para buscar possíveis soluções, gerando espaços de troca e, nos casos em que ainda não estavam organizados de maneira institucional, criando suas organizações. Enquanto isso, nas capitais nacionais ia se constituindo um espaço de oferta de serviços com profissionais em comunicação, recursos humanos e gestão ambiental, que procuravam sensibilizar as empresas e tra-

*“O fato de que a AVINA fosse uma entidade regional convencida do tema e que, além disso, tivesse fundos disponíveis para que apreendêssemos o conceito foi fundamental. E o fato de que a AVINA tivesse empresários como Stephan Schmidheiny, que também foi fundador do WBCSD e que comesçasse a ligar o conceito de RSE com o desenvolvimento sustentável, creio que foi um sinal importante.”* (Proprietário de um grupo de empresas, presidente de uma agrupação empresarial de RSE)

*“A primeira vez que alguém nos perguntou por que não nos organizávamos foi a AVINA: o grande facilitador de tudo isto. Foi fundamental que a AVINA tenha facilitado o contato entre as organizações empresariais das províncias porque hoje estamos tentando fazer uma Rede Nacional de RSE. Ela foi um verdadeiro facilitador em todo este desenvolvimento de confiança.”* (Empresária dirigente de um grupo de PMEs)

*“As interações fomentadas pela AVINA foram úteis para nós, empresários, para traçar diretrizes e bases da nossa organização. A AVINA consegue os impactos no tempo, justamente através da articulação com outras organizações da América Latina, para depois unir-se e formar iniciativas de maior impacto e abrangência.”* (Empresário presidente de um grupo empresarial)

balhar com elas na implementação da RSE. Nesse contexto, a AVINA facilitou espaços para a formação em RSE o que, apesar de não ser um objetivo inicial, acabou ajudando a que uma nova categoria profissional que estava surgindo, a dos consultores em RSE, contasse com pessoas capacitadas no assunto.

A AVINA e os líderes empresariais aos quais a organização se associava valorizavam a ideia de que “pares convocam pares”, com o qual buscavam que os empresários contagiassem outros empresários, gerando empatia em suas experiências. Embora a identificação de líderes empresariais tenha implicado um processo complexo, é importante destacar que na maior parte dos casos ocorreu, uma vez estabelecido o vínculo, uma aliança que se manteve ao longo dos anos.

As organizações promotoras de RSE que foram se consolidando nos países (na maioria dos casos eram associações empresariais criadas com o objetivo da RSE ou que modificaram o seu foco de ação) se constituíram como atores fundamentais que articularam com a AVINA a incidência na liderança empresarial. A AVINA, por sua vez, contribuiu para que essas organizações expusessem seu enfoque, se capacitassem, desenvolvessem ferramentas e publicações, se convertessem em referências e agissem em rede.

Essa contribuição da AVINA para que os promotores de RSE exercitassem a possibilidade de adquirir novos enfoques e de difundir os próprios através de diversas formas de troca (capacitações, encontros entre sócios da AVINA, congressos, iniciativas conjuntas, etc.) é muito valorizada pelos entrevistados.

*“A criação de organizações de RSE foi muito importante, mas seu fortalecimento é mais importante, no sentido de estabelecer-se como uma referência para as empresas: se estas organizações se estabelecem como referências, o movimento avança mais rápido.”* (Diretor executivo de uma organização de RSE)

*“Eles nos deram apoio para pesquisa, para um concurso acadêmico, para ter um especialista em comunicação com o qual depois começamos a publicar sobre RSE na coluna de um jornal, o que já dura seis ou sete anos, para elaborar os primeiros manuais. Mantivemos vínculos contínuos em atividades propostas pela própria AVINA, trocas com os outros sócios.”* (Diretor executivo de outra organização de RSE)

*“A AVINA trazia ao Chile pessoas que conheciam muito bem esses contextos e com muita generosidade fazia encontros e seminários. Do Chile também iam para outros países. Isso permitiu difundir e dar a possibilidade de que fosse possível ir transmitindo visões diferentes em outros países, o que gerou uma mescla que terminou produzindo um grande resultado.”* (Chile)

*“A AVINA foi um dos pilares para me abrir a mente sobre os stakeholders, porque com a minha conceitualização original eu não entendia o público-alvo da mesma forma que a AVINA. Principalmente na relação com a organização da sociedade civil: como construir a partir da malha social. Eu acredito nessa estratégia bem complexa proposta pela AVINA.”* (El Salvador)

*“Para a AVINA sempre foi claro que a RSE é muito mais do que cumprir a lei. Ela concebeu a RSE no sentido de gerar desenvolvimento sustentável, pensar nos recursos das gerações futuras e na legitimidade de cada centavo ganho. Com o tempo a AVINA começou a incorporar à agenda de RSE a perspectiva de mercados inclusivos e o compromisso das empresas com as pessoas que formam a base da pirâmide.”* (Argentina)

Na busca por romper as limitações na vinculação entre sociedade civil, empresariado e Estado, a Fundação AVINA tinha como missão induzir os líderes a se associarem e a unir forças integrando o mundo social ao empresarial. A partir deste objetivo macro da organização e da busca do vínculo entre as empresas e a sociedade, a promoção da RSE constituiu uma estratégia fundamental. No entanto, se a identificação de líderes empresariais não foi simples para a AVINA, também não foi fácil estabelecer pontes entre eles e os líderes sociais. A situação é descrita desta maneira no Relatório Anual 2001: “Os líderes da sociedade civil tinham tido pouca ou nenhuma experiência com o setor privado, ao passo que a maioria dos líderes



do empresariado intuía que as organizações sociais tinham muito para oferecer, porém não sabiam como se aproximar delas”. Diante dessa realidade, a AVINA procurou encorajar a comunicação, a colaboração, a cooperação e apoiou os esforços mútuos para trabalhar em equipe, obtendo resultados variados. Esses resultados foram melhorando com o passar do tempo, à medida que os preconceitos entre as duas partes diminuía pela constatação de que a troca era enriquecedora para todos.

Independentemente da articulação específica entre líderes sociais e líderes empresariais, a AVINA desenvolveu propostas para construir comunidade em torno à RSE, gerando espaços de troca entre pessoas dedicadas ao assunto e quem não necessariamente trabalhava nele. A AVINA assumiu o papel de geradora de espaços de inspiração, facilitadora de novos processos pessoais e coletivos, e garantia de vínculos. Fazer parte da plataforma de vínculos da AVINA permitia aos envolvidos aproximarem-se entre si com a certeza de que impulsionavam o bem comum. Claro que isso nem sempre redundava em projetos produtivos e relações perduráveis, porém em termos gerais contribuiu para estabelecer uma comunidade de pessoas que, independente do âmbito a que pertencessem, estavam interessadas no que hoje se denomina *sustentabilidade*, conceito no qual está incluída a RSE.

*“É impossível criar a maioria das questões sozinho, dentro da cápsula da empresa. Esta necessidade de articulação e de rede, ao aproximar-se da AVINA, está confirmando isso. E a AVINA sabe quais são os atores mais relevantes. Ela ajuda a ver quem serão seus principais interlocutores ou cocriadores para o que você estiver pensando em fazer.”* (Diretora regional de RSE em uma empresa grande)

*“A AVINA é um sócio estratégico que nos permitiu ter acesso a outros atores da sociedade civil do nosso país.”* (Diretor de uma organização de RSE)

*“A AVINA criou um espaço de diálogo, onde se escutam opiniões diferentes.”* (Integrante de uma organização de RSE)

*“A AVINA foi fundamental para poder dinamizar o processo não só a nível nacional, mas também a nível internacional. Acho que a AVINA é uma entidade especializada em conectar: uma aposta muito interessante. A AVINA ajuda a conectar experiências, instituições de cada país e também a nível internacional. A AVINA é uma rede maravilhosa por onde flui o conhecimento e isso lhe confere um papel muito interessante que outras instituições não assumiram, de modo que preenche um vazio muito importante na América Latina.”* (Diretora de uma fundação empresarial)

Dois especialistas que não fazem parte da AVINA ou de sua plataforma de vínculos, um especialista em tendências e outro em divulgação da RSE, marcam como característica diferente da AVINA: *“O modo em que combinava liderança e contatos é pouco comum. A AVINA sempre esteve em relação com as dinâmicas associadas à mudança e a partir daí encarou a RSE. Não são únicos, mas sim raros. A AVINA teve um papel importante em conectar os pontos, independentemente de se fez isso de maneira consciente ou não”. “Foram excelentes facilitadores para que pessoas que estavam em busca do mesmo objetivo se encontrassem e produzissem estratégias em conjunto. O trabalho de identificação de lideranças foi muito valioso, até mais do que o financiamento. Houve um envolvimento pessoal e profissional na identificação dessas lideranças”.*

Como resumo de várias opiniões comuns, a articulação fomentada pela AVINA *“contribuiu para que os empresários traçassem diretrizes, se vinculassem com as organizações, articulassem estratégias, se unissem e formassem iniciativas de maior impacto e alcance”.* A essa opinião se incorporam outras visões que se referem particularmente à articulação, como: *“Favoreceu o fortalecimento da malha social” “Proporcionou um toque vivencial”, “A reunião de opiniões diferentes ampliou as possibilidades”, “Ao conseguir articulação foram verdadeiros facilitadores”, “É uma organização especializada em conectar, é uma aposta interessante porque faz fluir o conhecimento”.*

A experiência da Fundação AVINA em geração de capital social deixou lições importantes. Na articulação, a necessidade de conceder tempo suficiente para um conhecimento consolidado e profundo entre as partes,

que permita atingir bons resultados. Nesse sentido, entre empresas e outros tipos de organização que buscam levar adiante práticas inovadoras foi detectada a necessidade de contar com um tempo suficiente para aproximações, por exemplo, em experiências de reciclagem e de mercados inclusivos, atendendo tanto aos tempos institucionais das empresas quanto à urgência dos atores mais vulneráveis. Também se requer tempo no processo de articulação entre organizações para gerar ou fortalecer redes.

Outra aprendizagem importante foi trabalhar em redes assumindo a diversidade. Redes intrassetoriais, redes intersetoriais, redes locais, redes nacionais, redes regionais: é preciso uma troca fecunda para que a integração seja clara, e um acompanhamento firme para polir rechaços e manter identidades e diferenças que em muitos casos são históricas ou culturais. Outra lição em prol da diversidade foi a necessidade de assumir a existência de casos com custo institucional, político e midiático ao articular com organizações muito diversas, o que, por sua vez, gerou debates que a AVINA considerou muito produtivos.

## 2.2 Enfoque sobre financiamento

O valor do financiamento da Fundação AVINA para o desenvolvimento da RSE na América Latina não foi demasiado significativo se comparado com o de outras organizações doadoras. A importância do financiamento consistiu, em compensação, em projetar um investimento estratégico, de baixo custo e alto impacto e capitalização. A estratégia da AVINA gerou resultados positivos na promoção da RSE sem deixar de despertar controvérsias em alguns aspectos, como sucede normalmente com o financiamento desta temática.

Resultados do enfoque da AVINA em financiamento para a RSE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Colocação em funcionamento e desenvolvimento de processos que inicialmente outros doadores não consideravam de interesse.</li><li>• Criação e fortalecimento de organizações.</li><li>• Contribuição para a geração de marcos no desenvolvimento da RSE.</li><li>• Diversificação das fontes de financiamento dos promotores de RSE.</li><li>• Alavancagem de fundos para a promoção da RSE.</li><li>• Horizontalização do vínculo entre doadores e destinatários do financiamento.</li></ul>
Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas

Na estratégia de investimento da AVINA, o financiamento foi apenas uma das maneiras da organização de contribuir para o desenvolvimento da RSE, junto com uma série de serviços como os mencionados anteriormente (reflexão, plataforma de vínculos) além de outros, como colaboração em administração e contabilidade, relações com a mídia e planificação. Os que recebiam financiamento geralmente também eram parte da plataforma de vínculos da AVINA, nutrindo-se dela e nutrindo-a, e trabalhavam junto com a organização nas formas de otimizar os projetos.

*“A AVINA tinha como objetivo nos ajudar a definir nossa sustentabilidade para que não estivesse baseada apenas em uma origem de fundos, mas que também fosse variada, oferecendo serviços de consultoria, ferramentas, e origens distintas dos fundos.”* (Panamá)

*“Quando uma pessoa era reconhecida como parceira da AVINA a empresa lhe dava uma acolhida melhor, dava acesso a recursos financeiros.”* (Costa Rica)

*“A AVINA foi a primeira organização que nos apoiou em um estudo sobre como estava posicionada a PME em RSE. Desse estudo conseguimos financiamento para outras cooperações.”* (Bolívia)  
*“Facilitavam um financiamento mais flexível e estavam muito orientados a essa mesma facilitação de reuniões, de parcerias... Foram mais rapidamente um impulsionador da mudança em comparação com outras iniciativas mais burocráticas e dedicadas mais à planificação de seus projetos e seus resultados concretos.”* (Guatemala)

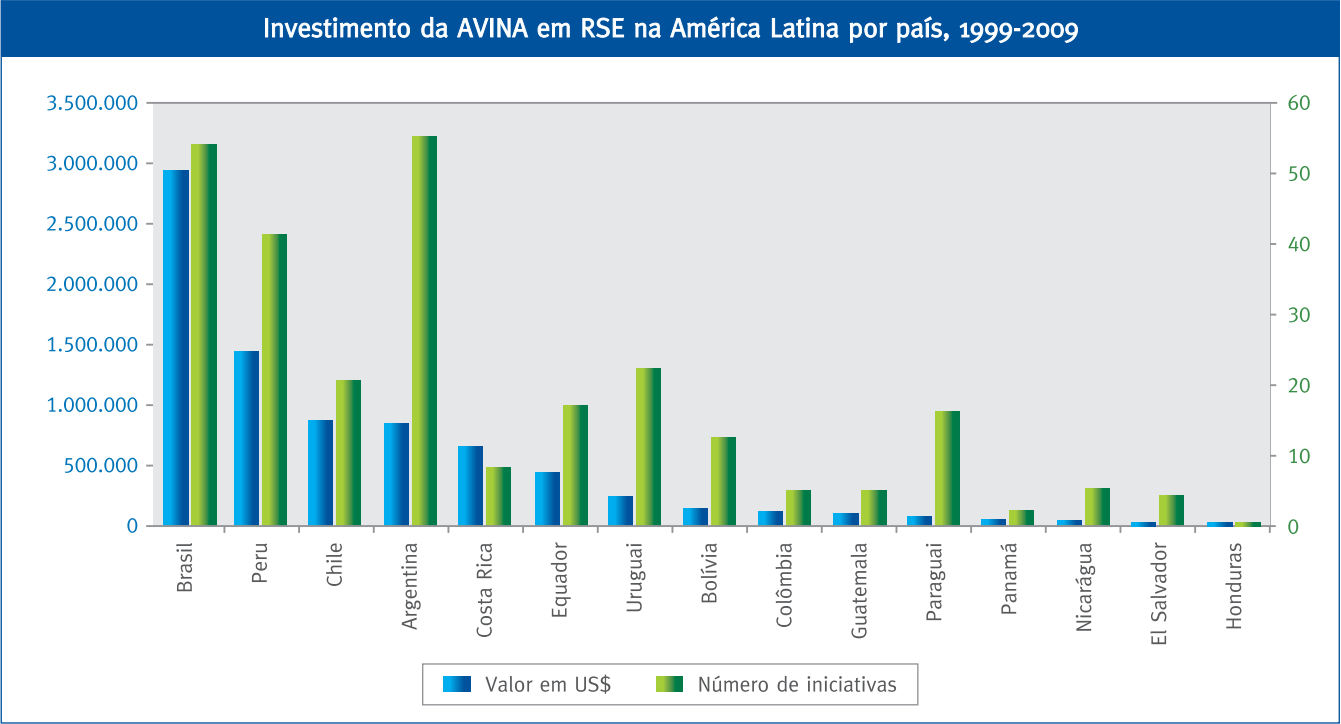
Uma análise dos registros da AVINA sobre o financiamento de iniciativas de RSE permite observar a contribuição da organização para o movimento continental, sob o ponto de vista de uma de suas contribuições: o investimento econômico<sup>12</sup>.

Financiamento da AVINA para o desenvolvimento da RSE na América Latina, 1999-2009	
Número de iniciativas apoiadas	267
Número de organizações apoiadas	160
Investimento em dólares (US\$)	7.843.216
Países que receberam financiamento	Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Costa Rica, Colômbia, El Salvador, Equador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, Uruguai

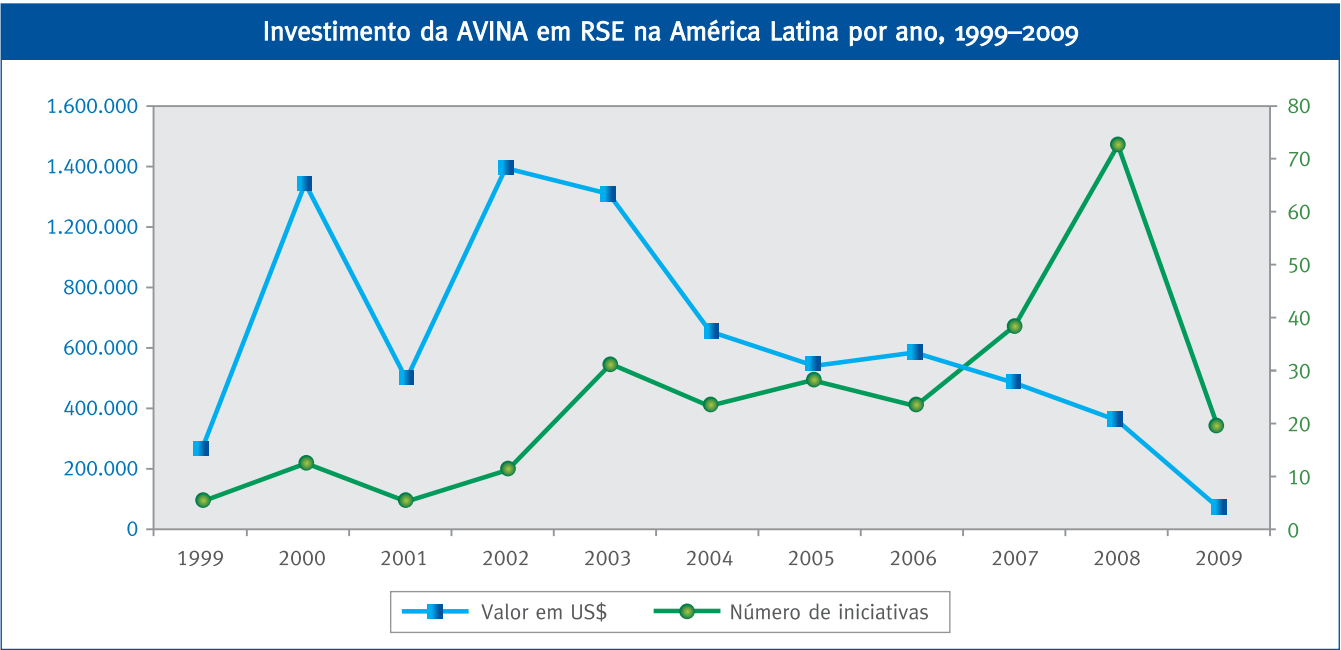
Estas são, então, as principais conclusões que surgem ao observar detalhadamente as 267 iniciativas nas quais a AVINA contribuiu com um investimento econômico total de US\$ 7.843.216, associando-se a 160 organizações, de 1999 a 2009, na América Latina:

- O início dos investimentos em RSE realizados em diversos países da região foi gradual; isso ocorreu devido às oportunidades que foram surgindo e aos líderes que a organização ia identificando. Em 1999, começaram os investimentos no Brasil; em 2000, no Chile, no Equador, no Paraguai e no Peru; em 2001, na Argentina; em 2002, na Costa Rica; em 2003, na Bolívia, no Panamá e no Uruguai; em 2005, na Guatemala; em 2006, na Colômbia; em 2008, começam os investimentos em El Salvador, Honduras e na Nicarágua.
- Ao realizar seu investimento com uma visão a médio e longo prazo, com continuidade e renovação periódica, a AVINA construiu, nos países, vínculos que se mantiveram ao longo do tempo. Assim se constata nos países com mais antiguidade no investimento em RSE, como Brasil, Chile, Paraguai, Argentina, Bolívia, Uruguai, Peru, Costa Rica, onde o investimento tem continuidade absoluta ou bem, interrupções de apenas um ou dois anos.
- Os países que receberam maiores investimentos foram Brasil, Peru, Chile, Argentina e Costa Rica. Argentina, Brasil, Peru, Uruguai e Chile são os países com o maior número de iniciativas. A dimensão dos investimentos por país obedece a diversas variáveis, tais como a estratégia de cada escritório local, as oportunidades que surgiram, o tamanho do país, a relação dólar-moeda local.

12 Fonte: Sistematização de iniciativas proporcionada pela AVINA a partir de sua base de dados. Por iniciativas se entendem tanto projetos de médio prazo quanto certas ações pontuais estratégicas (por exemplo: a visita de um aliado a um evento para gerar articulações que não se realizam no marco de uma iniciativa em particular), entre 1999 e 2009. Não se incluem os projetos de longo alcance como os que a AVINA denominou nos anos estudados de “Iniciativas Estratégicas” (por exemplo: os mantidos com SEKN e Fundes) nem o trabalho realizado sobre o setor privado no marco do que no final da década definiu como “Oportunidades de Relevância Continental” (por exemplo: Mercados Inclusivos, Reciclagem, ou Gran Chaco Americano e Acesso à Água).

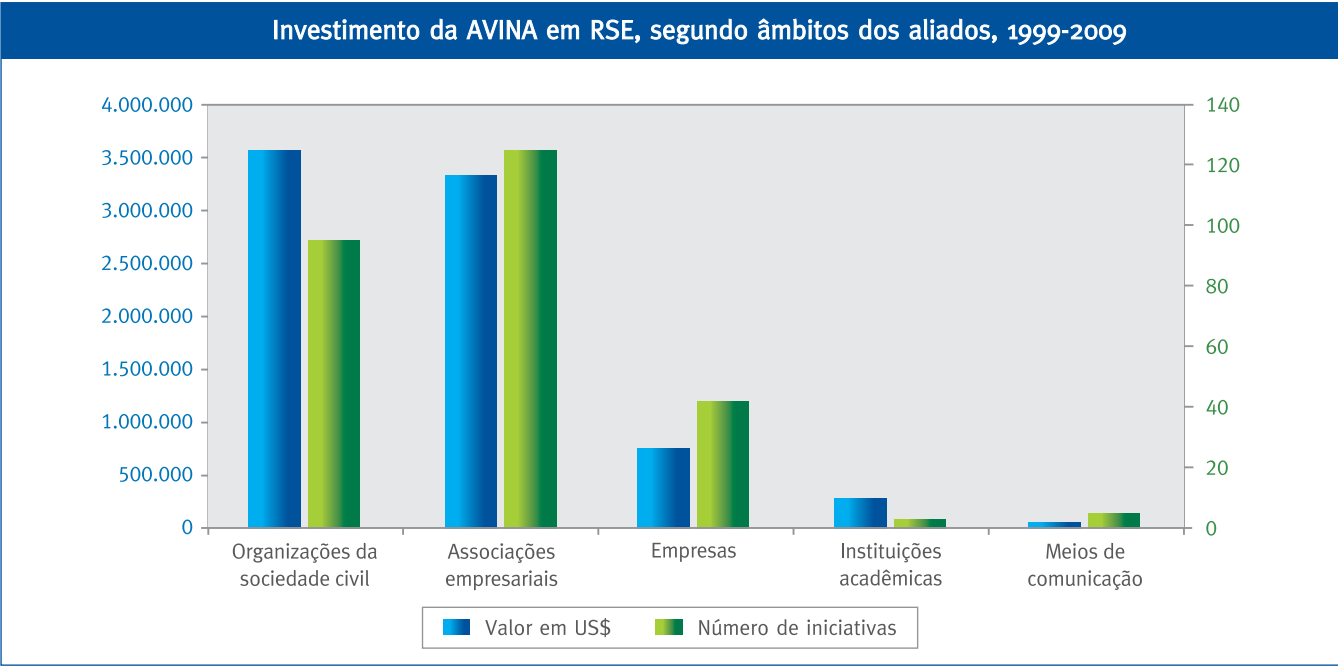


- O investimento econômico foi maior entre 1999 e 2004 do que entre 2005 e 2009, sendo 2000, 2002 e 2003 os anos de maior volume de investimento. No entanto, a segunda metade da década contou com o maior número de ações e iniciativas, principalmente em 2007 e 2008. Isso significa que na primeira metade da década se investiu um valor maior, porém em número menor de ações e iniciativas, enquanto na segunda metade as ações e iniciativas se diversificaram, mas o investimento diminuiu. Essa tendência é mencionada, também, por alguns dos entrevistados consultados para esta pesquisa quando se referem a uma etapa de ciclo expansivo com grande volume de fundos, seguida de uma etapa onde foram priorizadas temáticas determinadas, com poucos fundos. No Relatório Anual de 2004 se expressa a estratégia de diminuir os investimentos econômicos e aumentar, em compensação, outro tipo de valor agregado nas parcerias.





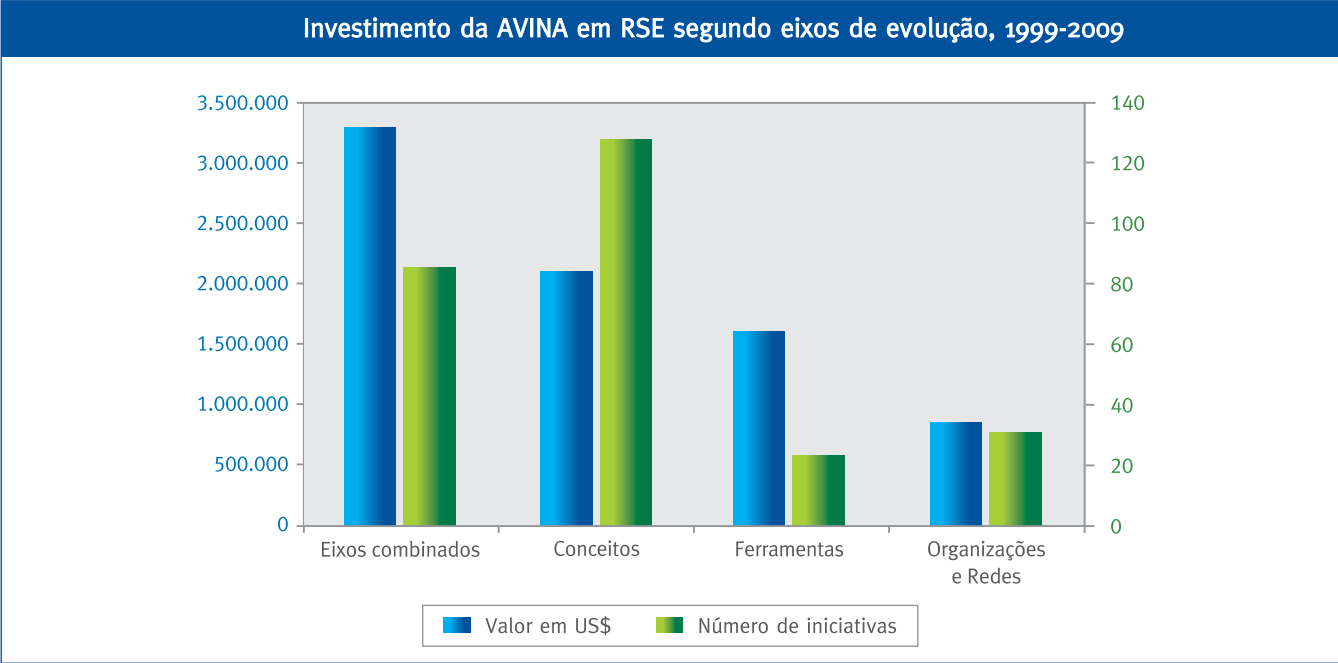
- Observado sob a perspectiva das áreas em que os aliados da AVINA que receberam um investimento se desempenham, é possível concluir que a AVINA se associou a pessoas e organizações de diversos âmbitos. Os maiores investimentos foram destinados a aliados de organizações da sociedade civil em geral e de associações empresariais<sup>13</sup>. Quanto ao número de ações e iniciativas, a importância desses dois âmbitos se mantém, mas de modo invertido, tendo sido realizado um maior número de ações e iniciativas com associações empresariais.



2.3 Contribuições segundo os eixos de evolução do movimento de RSE

Sob a perspectiva dos eixos de evolução da RSE utilizados neste estudo (Organizações e Redes, Conceitos, Ferramentas), a AVINA contribuiu com iniciativas correspondentes aos três eixos, tanto separadamente quanto combinados. Na primeira metade da década investigada, os investimentos foram mais relacionados ao fortalecimento institucional e ao desenvolvimento do conceito e de ferramentas, enquanto na segunda metade, com as instituições mais fortes e com produtos já existentes, buscou-se fomentar a sinergia e as redes. Como se observa no seguinte gráfico, pelo tipo de estratégias encaradas pela AVINA, o maior investimento econômico (mais de 40%) se centrou na combinação dos eixos, já que as iniciativas que foram apoiadas geralmente se enfocaram em criar ou fortalecer organizações e redes e, com isso, em buscar o desenvolvimento e a instalação de conceitos sobre RSE e/ou projetar e desenvolver instrumentos de aplicação. Por essa razão o eixo Organizações e Redes aparece com baixo investimento econômico: as iniciativas dedicadas exclusivamente a esse eixo — sem considerar Conceitos ou Ferramentas — foram menos enfatizadas.

Quanto ao número de iniciativas, o eixo Conceitos tem uma relevância parecida em proporção ao investimento econômico realizado na combinação dos eixos, já que quase metade das iniciativas corresponde a esse eixo. Isso coincide com a percepção dos entrevistados de que a AVINA trabalhou mais na conceitualização do que na implementação da RSE.



A seguir são descritas as diversas estratégias para o desenvolvimento da RSE realizadas pela AVINA dentro de cada eixo de evolução, citando exemplos de maneira ilustrativa<sup>14</sup>. Embora uma alta porcentagem de ações e iniciativas tenha implicado a combinação de dois ou três eixos, aqui foram organizadas sob cada um dos três eixos para facilitar a comparação com a evolução geral da temática apresentada na primeira parte deste estudo.

2.3.1 Organizações e Redes

No eixo de evolução Organizações e Redes, as estratégias principais da AVINA estiveram relacionadas com: formação, fortalecimento, articulação de organizações e redes de RSE que nucleiam empresas; estratégias de lançamento, estruturação, financiamento, execução, evolução e expansão territorial de organizações ou áreas de organizações.

Entre as **organizações e redes criadas com o acompanhamento da AVINA** podem ser citadas as seguintes: Instituto Argentino de RSE (IARSE), Valos (província de Mendoza), Movimiento hacia la RSE (MoveRSE, Rosario), Nuevos Aires (Buenos Aires), na Argentina; Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE) e Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE), na Bolívia; Rede Ação Empresarial pela Cidadania (AEC), no Brasil; Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS), na Costa Rica; rede regional IntegraRSE, na América Central.

Como exemplo de apoio a **organizações locais** podem ser mencionados os seguintes casos: Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER), Valos, Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE, Córdoba), Movimiento hacia la RSE (MoveRSE) e Foro Empresarial de la Patagonia, na Argentina; Comissão de Cidadania Empresarial, do Centro da Indústria do Estado do Amazonas (CIEAM), para o desenvolvimento da RSE no Pólo Industrial de Manaus, no Brasil. Dentre as **organizações nacionais** que tiveram o respaldo da AVINA figuram, por exemplo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), Rede Cidadã, no Brasil; Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE), na Argentina; Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), na Costa Rica; Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), no Paraguai; Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES), no Uruguai.

13 Entende-se por associações empresariais as organizações formadas por líderes empresariais ou empresas, cujo objetivo é desenvolver processos de bem público.

14 Quando são mencionadas as iniciativas se indica a organização que a realizou, o ano de início do investimento econômico da AVINA e o país onde ele foi feito.

O **investimento em redes** foi um dos diferenciais da atuação da AVINA. Dentre as redes **locais** pode-se mencionar Empresarios por la Educación, ExE, de Córdoba, na Argentina. Dentre as **nacionais**: Movimiento Nacional de Empresas por la RSE, na Argentina; Red de RS, no Peru; Internethos, Rede pela Responsabilidade Social Empresarial, no Brasil. Dentre as redes **regionais e territoriais**: Red para la Integración Centro-americana por la RSE, IntegraRSE, e Redes para o desenvolvimento sustentável da fronteira entre o Brasil e o Uruguai: atores da sociedade civil, empresariais e jornalistas.

A **articulação entre organizações de RSE** e o impulso a núcleos de RSE e a redes específicas também se destacam entre as iniciativas. Alguns exemplos são: Projeto Nexos-RSE de fortalecimento e articulação de núcleos de RSE, na Argentina (IARSE, 2003). Modelo de coordenação nacional que busca integrar os núcleos regionais respeitando sua autonomia (Instituto Ação Empresarial pela Cidadania, Instituto AEC, Brasil, 2003). Fortalecimento do movimento da RSE na América Central (Red IntegraRSE, 2008). Programas regionais, como o Programa Latino-americano de RSE, PLARSE (impulsionado pelo Instituto Ethos, Brasil, 2006).

Buscou-se a **participação econômica da empresa privada** em projetos como o programa Viva! de valores em jovens estudantes de Lima (Visión Solidaria, Peru, 2004) ou o Portal Social (Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho, FMSS, Brasil, 2007) e para organizações como a Asociación para la Niñez y su Ambiente (ANIA, Peru, 2007), Instituto Akatu (Brasil, 2007), Agencia Global de Noticias (Paraguai, 2008).

Quanto ao **fortalecimento e amplitude de abrangência nacional**, a AVINA apoiou organizações como Junior Achievement (Brasil, 2004; Equador, 2007) e a Asociación Trabajo Voluntario (Peru, 2008) e projetos como a Rede de Geração de Trabalho e Renda, da Rede Cidadã (Brasil, 2005).

Ao investimento da AVINA em RSE se somam o financiamento de **parceiros aliados estratégicos de longo prazo**, que complementaram os processos a nível continental, como os casos da Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) e FUNDES<sup>15</sup>.

### 2.3.2 Conceitos

No eixo de evolução sobre os Conceitos se incluem as estratégias de promoção da RSE como eventos, publicações, levantamentos e difusão de boas práticas; fomento do diálogo e da participação (como se detalha no ponto 2.1 “Enfoque sobre capital social”); apoio à investigação, prêmios e concursos; divulgação na mídia; capacitações (também detalhadas no ponto mencionado, já que as capacitações estavam muito vinculadas à articulação).

Algumas das organizações nas quais **o desenvolvimento de estratégias integrais de promoção da RSE se apoiou** foram: Fundación Prohumana (Chile, 2000); Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC, Paraguai, 2002); Corporación Boliviana de RSE (COBORSE, Bolívia, 2003); DERES (Uruguai, 2003); Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES, Paraguai, 2003); Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE, Bolívia, 2006).

Outra estratégia que resultou produtiva foi a de financiar viagens para **estimular a participação de líderes de RSE latino-americanos em eventos**, conferências, congressos, seminários, oficinas e visitas de intercâmbio. Tratou-se de uma maneira de incentivar a troca de visões e de enriquecer-se com as experiências dos demais. Em 2008, por exemplo, a AVINA contribuiu para: o intercâmbio entre IARSE e Business in the Community (BITC), entre empresários de Chiloé (Chile) e de Valos (Mendoza, Argentina), e entre organizações do Programa Latino-americano de RSE (PLARSE); participações (como palestrantes ou como público) no 5º Congresso GIFE sobre Investimento Social Privado (Brasil), no encontro Empresas em Movimento (Rosario,

Argentina), no Encontro Empresarial de La Araucanía 2008 (Chile); visitas de empresários a plantas industriais com tratamento de efluentes em Concordia e Salto (DERES, Uruguai).

Ao mesmo tempo, a AVINA apoiou diversas **edições de eventos** tais como: o Congresso Nacional sobre Investimento Social Privado, realizado pelo GIFE (Brasil), o Simpósio Internacional “Empresa Moderna e RSE”, organizado por Perú 2021, “Empresas e Comunidades: Compromisso para a Sustentabilidade Ambiental e Social”, em Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Mato Grosso do Sul e Mato Grosso (Brasil), as conferências ConvertiRSE, da rede centro-americana IntegraRSE.

Historicamente o maior intercâmbio ocorreu do e para o Brasil: pessoas que participaram de diversas edições das conferências do Instituto Ethos, por exemplo, bem como especialistas do Brasil que transmitiram seus conhecimentos a organizações de outros países. Na edição de 2008, em que foram comemorados os dez anos das conferências do Instituto Ethos, participaram especialistas de Valos (Argentina), AmigaRSE (Bolívia), Consorcio Ecuatoriano para la RS (CERES), ADEC e REDES (Paraguai), Asociación Trabajo Voluntario e GestionaRSE (Peru), DERES e Revista Actitud Emprendedora (Uruguai).

O **apoio à investigação**, à produção de estudos, pesquisas de opinião e difusão de casos de boas práticas em relação à RSE foi outra das modalidades da AVINA dentro do eixo Conceitos. Foram levantados casos de articulações, como a experiência entre o Comité Nacional Pro-Defensa de la Fauna y Flora (CODEFF) e empresas da Região do Biobio, em prol da proteção ambiental (Chile, 2005); o levantamento e sistematização de iniciativas da Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial (Rede ACE, Brasil, 2007); casos empresariais como um modelo de fortalecimento da comunidade em temas de saúde por parte de uma fundação empresarial (Fundación Alberto Hidalgo, FAH, Equador, 2000) ou de Punta Islita e Fundación Amigos de la Isla del Coco (FAICO, Costa Rica, 2007). Por outro lado, foram apoiados estudos sobre RSE sob a perspectiva de certos grupos, como um estudo sobre RS sob a visão da sociedade civil (Fondo de las Américas, Chile, 2002) ou uma comparação, do ponto de vista do consumidor, de padrões e práticas entre casas matrizes da Holanda e subsidiárias de São Paulo (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor, IDEC, Brasil, 2003).

Foram apoiados tanto **estudos com abrangência nacional**, como a pesquisa de opinião de RSE da IARSE, na Argentina e o estudo sobre o estado da RSE, no Uruguai, realizado por DERES (ambos, 2008), quanto **local**, como por exemplo, o estudo sobre características, necessidades, percepção e ação em RSE de micro-empresários da cidade de Castro (Guabún Consultores, Chile, 2005).

Outra modalidade de promoção da RSE da AVINA foi o **apoio a prêmios e concursos** sobre a temática, dirigidos a vários grupos diferentes, como universitários (Prêmio Nacional “Ética e Responsabilidade Social Empresarial”, impulsionado por Valos em 2003 ou o concurso sobre trabalhos acadêmicos impulsionado por DERES junto à Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa, ACDE, no Uruguai, 2007), empresas (como o concurso nacional de casos de RSE, Peru, Amanco, 2003, e o concurso para PMEs de baixo faturamento “Tecendo a conectividade empresarial com valor”, Peru, 2004, Grupo Intercambio), e jornalistas (Prêmio “Red Puentes al Periodismo de RSE”, Argentina, Fundación El Otro, 2004).

Quanto à **difusão na mídia**, a Fundação AVINA investiu em capacitação, monitoramento de cobertura, sensibilização e articulação. Em 2005, a AVINA apoiou as versões locais para Argentina, Bolívia, Chile, Equador, Espanha, Paraguai, Peru e Portugal do projeto ANDI-Ethos “RSE e mídia na Ibero-América”, destinado a seguimento, classificação, monitoramento, análise, intercâmbio e difusão do conteúdo e do discurso dos artigos jornalísticos sobre RSE publicados na mídia desses países. Para instalar a temática de RSE, apoiou a difusão de boas práticas através de um programa de TV (Asociación de Bancos del Perú, ASBANC, Peru, 2005). E respaldou a criação, na mídia digital, de projetos especializados em RSE, como o Mapeo de Promotores de RSE, www.mapeo-rse.info, elaborado por Mercedes Korin (Argentina, 2007), e o site www.

<sup>15</sup> Esses financiamentos não estão incluídos nas estatísticas sobre investimentos por serem considerados de um teor diferente.

empreendedor.tv, que vincula empreendedores e RSE (Uruguai, 2007). Outras iniciativas no mesmo sentido foram: divulgar por meio do suplemento de RSE “Mano a Mano”, de Siglo XXI, as boas práticas empresariais do setor produtivo da Guatemala, dando a conhecer os esforços de cooperação entre a Asociación Guatemalteca del Empresariado Rural (AGER) e CentraRSE, em 2008. E o Seminário realizado na Bolívia, em 2009, “Promovendo notícias positivas, a ética, a transparência e a governabilidade”.

Quanto ao **monitoramento da RSE**, a AVINA participou da difusão da primeira experiência no uso das diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) por parte da sociedade civil no Chile (Centro Ecocéanos, Chile, 2003) e da criação do Observatorio de RSE (Centro de Comunicación Audiovisual Sociedad, Chile, 2006).

De maneira ilustrativa, no Anexo D “Contribuição da AVINA em publicações” são citados vários documentos nos quais a organização teve algum tipo de participação, geralmente através de apoio a iniciativas no âmbito das quais esses documentos foram elaborados.

### 2.3.3 Ferramentas

No eixo de evolução que corresponde às Ferramentas, as modalidades de intervenção da AVINA tiveram relação com o apoio ao desenvolvimento de instrumentos de autorregulação, certificações, indicadores, guias e índices, e modelos de implementação, incluindo a geração de casos inovadores.

Uma das apostas se centrou no desenvolvimento de **instrumentos de autorregulação setorial**. Alguns casos foram: uma cláusula de RS nos grêmios empresariais The Mountain Institute, Peru, 2000; o acordo “Contribuições de Transparência no setor Privado”, de empresas do setor da água (Poder Ciudadano, Argentina, 2006; Diálogos para a formação do Pacto Empresarial Contra a Corrupção, Instituto Ethos, Brasil, 2006).

Outra estratégia da organização foi o apoio à criação de **certificações** para incentivar a RSE, como o Certificado de Sustentabilidade Turística (Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, CLACDS, do INCAE, Costa Rica, 2000); a Capacitação para certificado “Selo Empresa Ciudadã/AM” Amazonas (Centro da Indústria do Estado do Amazonas, CIEAM, Brasil, 2004); Rumo a um Sistema Nacional de Certificação de Lenha (Agrupación de Ingenieros Forestales por el Bosque Nativo, AIFBN, Chile, 2005).

Outra das modalidades de intervenção para o fomento de ferramentas se baseou no **apoio a indicadores, guias e índices** relacionados à RSE. É o caso do setor privado guatemalteco, com homologação de indicadores (CentraRSE, Guatemala, 2005); a Construção coletiva de um sistema de indicadores da Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (CentraRSE, Guatemala, 2007). Na mesma linha, propiciaram a participação no processo de elaboração do Guia ISO 26000 de RS (como com a Fundación Ambiente y Recursos Naturales, FARN, Argentina, em 2006); e colaboraram com: Indicadores de RSE e Manual de Primeiros Passos para Cooperativas de Usuários (IARSE, Argentina, 2007); Índice de Transparência e RS em Empresas de Serviços Públicos (Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base, RedEAmérica, Colômbia, 2007); RSE e mídia: coordenação de gestão do suplemento setorial sobre mídia do Global Reporting Initiative, GRI (Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano, FNPI, Colômbia, 2008); fortalecimento do modelo de integração da RSE na América Central: V Conferência Centro-americana de RSE e proposta de homologação de indicadores regionais (Red IntegraRSE, América Central, 2008).

Quanto a **modelos de implementação de RSE**, a AVINA apoiou a construção de modelos para o fomento da RSE (IntegraRSE, Panamá, 2003) ou o modelo de RSE em PMEs de cadeias de valor de grandes empresas — projeto Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)/Fundemas — junto a organizações centro-americanas de RSE, El Salvador, Fundemas, 2008, 2009; o Relatório Social para PMEs (Acción RSE, Chile,

2003 e 2004) e a incorporação da RSE na gestão das PMEs (Fundes, Bolívia, 2007).

Dentro do investimento em RSE, destaca-se a inclusão de **casos inovadores** que resultaram depois emblemáticos, como a criação de uma empresa que aproveita resíduos orgânicos contaminantes (Lican, Paraguai, 1999), o apoio à sistematização de um modelo de empresa social produtiva gerida seguindo princípios de RS (Flores del Sur, Chile, 2004) e o fortalecimento de uma parceria estratégica cooperativa empresarial para a conservação dos recursos marinhos costeiros em Tárcoles (Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales para la Solidaridad Social, CoopeSolidar, Costa Rica, 2004). Quanto a construir encadeamentos produtivos, receberam investimento da AVINA, por exemplo, um sistema de integração social, de trabalho e econômico nos arredores da Grande Mendoza (El Arca, Argentina, 2006); o projeto Tramas Sociais: Negócios Inclusivos (Tramando, Argentina, 2007); receberam apoio, entre outros, micro e pequenos empresários de Concepción e Puerto Montt, com armado de clusters para abastecer empresas grandes (Corporación Simón de Cirene, Chile, 2007); receberam cooperação, o Manual e as oficinas sobre RSE e Inclusão Social e Econômica (IARSE, Argentina, 2008); receberam contribuição para estimular encadeamentos produtivos, pequenos e grandes produtores de Corral (Vivo Positivo, Coordinadora nacional de agrupaciones y organizaciones de personas viviendo con VIH/SIDA, Chile, 2008).

## 3. A incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE

A AVINA acompanhou o processo de promoção da Responsabilidade Social Empresarial na América Latina gerando capital social para que empresas e empresários obtivessem avanços em seu compromisso com o bem comum. Contribuiu para a instalação do conceito de RSE a nível continental, identificou lideranças e facilitou vínculos de confiança e a concretização de parcerias para a promoção de práticas de RSE na região. Dessa maneira, a AVINA integrou um conjunto de organizações, de diversas latitudes e envergaduras, que, com suas intervenções, facilitaram a multiplicação de experiências e, pouco a pouco, a obtenção de um consenso sobre a necessidade de avançar em direção à sustentabilidade.

As entrevistas realizadas a 76 especialistas de RSE procuraram, entre outros objetivos, conhecer suas opiniões a respeito do impacto da AVINA no desenvolvimento da temática da RSE na América Latina. A seguir se apresenta uma sistematização das opiniões sobre este aspecto, depoimentos que as ilustram e os resultados de uma pesquisa de opinião que quantifica a valorização sobre a incidência da AVINA.

Segundo a opinião dos entrevistados, estes foram os resultados mais significativos da atuação da AVINA no desenvolvimento da RSE na América Latina:



Resultados da incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE

- Fez uma diferença no desenvolvimento da RSE na América Latina, contribuindo para gerar capital social e conhecimento.
- Instalou modelos de articulação intersetorial.
- Contribuiu para criar uma atmosfera, um cenário de reflexão para a sustentabilidade, um potencial para sua evolução que inclui, mas também excede, a RSE.
- A comunidade que a AVINA ajudou a criar já é independente da própria organização. Os que promovem a RSE, a partir de diversos âmbitos, se conectam entre si com uma base de confiança, assumindo objetivos e linhas de trabalho comuns.
- As organizações internacionais recorrem à AVINA para entrar em contato com as redes já estabelecidas, multiplicando os investimentos e os projetos.
- Existem conceitos já instalados e que vão sendo enriquecidos com novos enfoques.
- A dinâmica de reflexão sobre a RSE excede a temática original de cada organização; a temática evolue com vida própria.

Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas

Esses resultados têm um alcance continental obtido pela intervenção da AVINA em diversos países da América Latina, como mostram estes depoimentos tomados como exemplo:

Depoimentos da incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE

**Enfoque, instalação da temática, produção de conhecimento**

- “A contribuição mais importante é a argumentativa, de enfoque e das ideias.” (Chile)
- “O sentido dado pela AVINA à RSE é fortíssimo e não tem a ver somente com um posicionamento estratégico, mas também com um paradigma diferente do passado, quando se via a realidade bipolarmente.” (Costa Rica)
- “A AVINA contribuiu para colocar o tema na agenda da sociedade civil e na agenda do setor privado. Deu espaço para a disseminação de experiências bem sucedidas. Fomentou a liderança de certos especialistas que conseguiram maior visibilidade através da rede de contatos da AVINA” (Equador).
- “A AVINA foi uma das primeiras organizações, no Equador, a introduzir a ideia de que a RSE é um tema integral e que é responsabilidade de todos.” (Equador)
- “Nestes dez anos de RSE, a AVINA foi muito importante na produção de conhecimento sobre gestão. A sociedade produziu novos instrumentos de gestão (como fazer o trabalho com os stakeholders, como comparar o trabalho realizado). Boa parte dessas pessoas foi financiada pela AVINA.” (Brasil)
- “Sem a AVINA a RSE não existiria na América Latina porque ela pôs recursos financeiros, compromisso e conhecimento.” (Bolívia)

**Vínculos para a sustentabilidade**

- “A AVINA nos deu uma rede de pares. Eu discuti um documento conceitual base da nossa organização com os parceiros da AVINA. Há um acordo de apoio mútuo. Vale ouro, acessar a página da AVINA, ver a quem consultar por um tema e me receberem.” (Chile)
- “Sem dúvida, a AVINA teve um papel fundamental no caso da mídia para que se sentassem para pensar projetos conjuntos. É uma conquista total e absoluta da AVINA, sentar diferentes atores e fazer com que trabalhem juntos. É um valor agregado espetacular da AVINA porque eles são neutros e realmente o que querem é promover o tema.” (Colômbia)



Depoimentos da incidência da AVINA no desenvolvimento da RSE

**Vínculos para a sustentabilidade**

- “Como a AVINA foi um gestor de alianças e contatos, com vínculos muito bons com a sociedade civil, creio que também incidiu muito nas organizações da sociedade civil, onde reconheceram que talvez às vezes eram mais opositores do que as empresas; em alguns casos conseguiram ver que as empresas podem ser aliados.” (Guatemala)
- “Nós estamos fazendo o que fazemos graças à AVINA e não apesar da AVINA. Os erros que aconteceram foram os erros que qualquer organização teria cometido. Cada dólar que ela pôs para nós teve absoluto sentido, fizemos com que rendesse. Temos a dupla obrigação moral de agradecer e frutificar.” (Argentina)

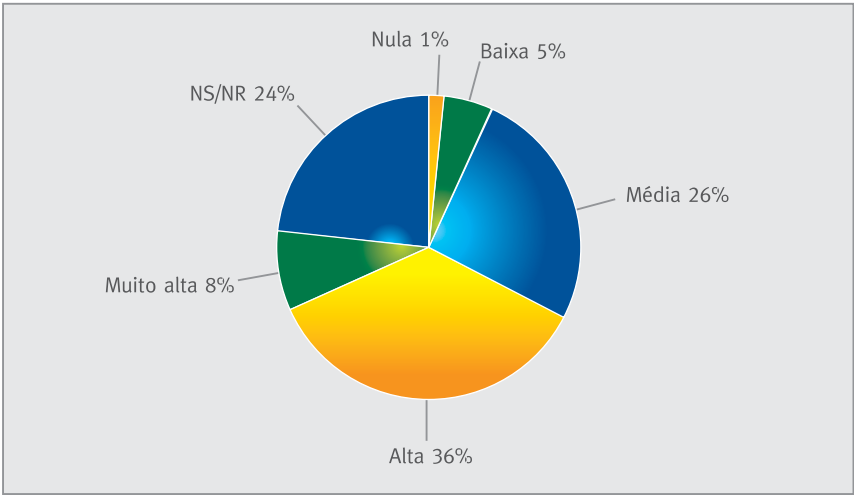
**Alavancagem de fundos**

- “Para os organismos de cooperação que estão começando a receber o mandato de abordar esses temas, a AVINA é uma referência e eles consideram que poderão utilizar muito do que foi realizado pela AVINA.” (Bolívia)
- “Há organizações multilaterais e de cooperação que respeitam a AVINA e querem trabalhar com ela porque a AVINA criou uma rede ampla e esta rede tem valor. O organismo diz ‘Através desta rede inteiro’. Esse é o maior capital da AVINA.” (Brasil)
- “Eu passei de financiado a financiador: no meu atual cargo na gerência de RSE de uma empresa, financio líderes da AVINA. Sempre que os identifico, eu os olho com outros olhos, porque a AVINA tem essa capacidade de detectar: quando eu o identifico, 50% do financiamento já está garantido.” (Brasil)

Fonte: Entrevistas realizadas para este estudo

A proposta da pesquisa de opinião foi que os entrevistados qualificassem a incidência da AVINA considerando seis opções: Nula; Baixa; Média; Alta; Muito alta; Não Sabe/Não Respondeu (NS/NR)<sup>16</sup>.

Incidência da AVINA no desenvolvimento geral da RSE



Para 44% dos entrevistados, a incidência da AVINA no desenvolvimento geral da RSE na América Latina foi alta ou muito alta. Consideraram média 26% e 6%, baixa ou nula. Quase um de cada quatro entrevistados

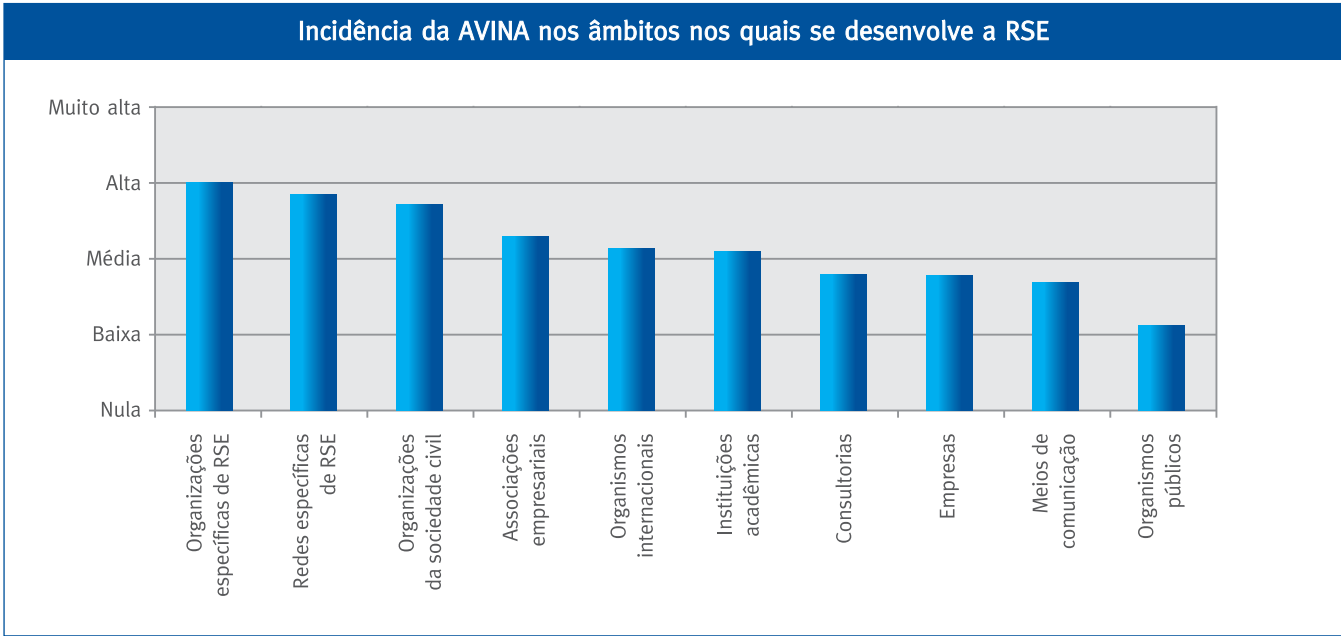
<sup>16</sup> Para mais detalhe, ver anexo B “Metodologia da entrevista e da pesquisa de opinião”. Sobre o perfil dos entrevistados, ver anexo A “Entrevistados”.



(24%) prefere a opção NS/NR, geralmente com o argumento da falta de informação suficiente sobre o trabalho da organização em RSE para realizar uma avaliação histórica.

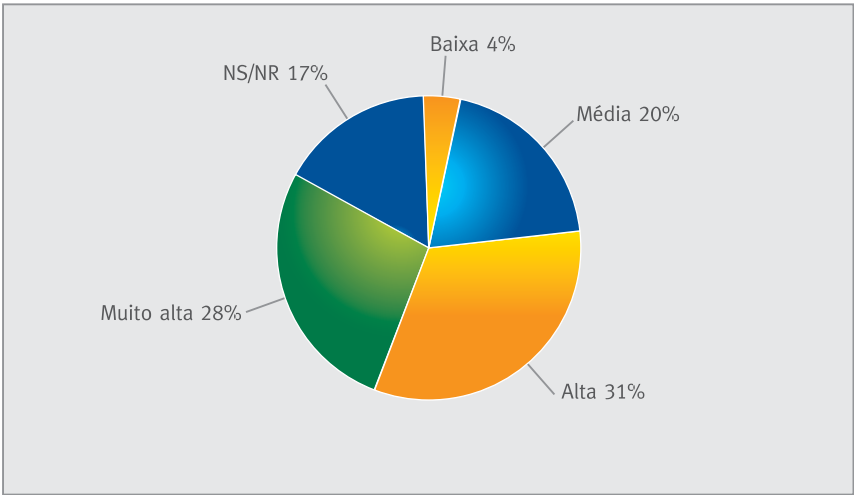
Ao serem consultados sobre se a incidência da AVINA em relação à RSE cresceu ou diminuiu durante a última década, a resposta majoritária foi que ela se manteve em níveis altos e constantes até aproximadamente 2007, e que a partir de então começou a diminuir. Os motivos dessa diminuição — nos casos em que os entrevistados puderam identificá-los — foram basicamente dois: um, atribuído à própria dinâmica que foi tomando o movimento (a autonomia que o próprio movimento adquiriu fez com que a AVINA já não fosse imprescindível) e outro, atribuído à AVINA (questões de um novo projeto estratégico e outras oportunidades de investimento).

Pediu-se aos especialistas que outorgassem um valor à incidência da AVINA segundo os diversos âmbitos onde se desenvolve a RSE na América Latina. O gráfico mostra o valor médio de cada âmbito, dado pelos entrevistados que responderam à pergunta. Os entrevistados opinaram que o âmbito das organizações específicas de RSE é o espaço no qual a AVINA conseguiu um maior nível de incidência (alta), seguido das redes específicas de RSE, das organizações da sociedade civil, de associações empresariais, de organismos internacionais e de instituições acadêmicas, que se encontram em um nível de incidência médio. Em compensação, consideraram que a AVINA teve um nível baixo de incidência em: consultorias, empresas, meios de comunicação e organismos públicos. Cabe destacar que não opinaram que tivesse havido uma incidência nula em nenhum desses âmbitos.



Os entrevistados também foram consultados sobre o nível de incidência da AVINA na articulação — estratégia central da organização — em prol do desenvolvimento da RSE na América Latina. 59% opinaram que a incidência da AVINA em articulação foi alta-muito alta, considerando que a organização contribuiu para a geração de espaços de encontro, plataforma de vínculos, fomento de parcerias e apoio à formação de redes.

**Incidência de AVINA na articulação para o desenvolvimento da RSE**



Como pergunta de encerramento das entrevistas realizadas para este estudo, os especialistas foram consultados sobre possíveis estratégias da AVINA nos próximos anos para que as empresas assumam um papel transformador:

*A partir do que conversamos sobre a evolução da RSE na América Latina e a contribuição da Fundação AVINA e levando em conta a tendência do movimento de RSE na região, qual deveria ser a estratégia da AVINA nos próximos cinco anos para contribuir eficazmente para que as empresas sejam parte da transformação social?*

Embora se tenha buscado principalmente que as sugestões formuladas pelos entrevistados constituíssem um insumo para futuras planificações da AVINA em sua incidência no setor privado, o *brainstorming* coletivo que aqui se transcreve mostra a complexidade da realidade e das possibilidades no caminho para transformá-la. Por isso, essas sugestões podem ser úteis, independentemente da AVINA, para todo o movimento em prol da sustentabilidade.

Como síntese sistematizada, os tipos de resposta surgidos foram agrupados em categorias: objetivos gerais para um cenário de sustentabilidade, objetivos gerais para que a RSE tenha maior impacto e estratégias para a sustentabilidade (envolvimento e articulação, inovação, regulação, conhecimento e difusão, e equilíbrio na escala).

**Objetivos gerais para um cenário de sustentabilidade**

- Gerar mudanças de consciência, uma transformação cultural.
- Contribuir para a construção de um mercado sustentável, obtendo uma economia para o desenvolvimento sustentável, com uma contribuição significativa das empresas na transformação social.
- Trabalhar para acabar com a pobreza; incluir os pobres no mercado de trabalho e criar mais mecanismos de inclusão social.

**Objetivos gerais para que a RSE consiga maior impacto**

- Vincular a noção de RSE com as de desenvolvimento sustentável e competitividade.
- Assumir que a RSE implica um longo processo de amadurecimento e continuar apoiando o movimento.
- Trabalhar para estabelecer a RSE como política pública.
- Levar a RSE do conceito à prática.

Estratégias para a sustentabilidade

**Envolvimento e articulação**

- Conseguir maior envolvimento empresarial: das empresas multinacionais, para que operem na América Latina com os mesmos padrões dos seus países de origem, às PMEs, que ainda requerem apoio para incorporar-se ao movimento. Contribuir para a articulação entre empresas grandes e pequenas.
- Oferecer mais pontes entre as organizações da sociedade civil e o empresariado, vinculação entre empresa, sociedade e Estado, articulação entre líderes.
- Somar novos atores sociais, principalmente ao setor público. Somar também associações de consumidores, organizações de trabalhadores e mídia.
- Trabalhar com espaços coletivos existentes, como o Pacto Global.
- Convocar e incentivar a opinião pública para que exija e controle mais as empresas.
- Convocar os diversos âmbitos para participar em políticas públicas.

**Inovação**

- Apoiar o crescimento de temas novos como negócios inclusivos e consumo responsável.
- Envolver-se em temas “difícies” de implementação, como o índice de sustentabilidade financeira.
- Participar e liderar espaços de decisão em mudança climática e matriz energética.
- Incentivar uma visão de longo prazo nas organizações e redes que trabalham em RSE.

**Regulamentação**

- Investigar novos mecanismos de controle para um cenário de sustentabilidade.
- Trabalhar na geração e promulgação de leis que transformem a sociedade de forma sustentável.
- Investigar e difundir modelos legislativos que possam ser aplicados na América Latina e funcionem como reguladores e estímulo para a RSE.

**Conhecimento e difusão**

- Continuar com a difusão de experiências bem sucedidas que sirvam de inspiração.
- Investir em conhecimento: aprofundar e melhorar a oferta acadêmica e de formação criando capacidades para gerir a RSE, incluindo consultores preparados para a temática.
- Trocar experiências sobre práticas profissionais entre organismos e empresas dos países latino-americanos.
- “Colocar na moda” a sustentabilidade: que as pessoas se apropriem dos temas de sustentabilidade e de sua possibilidade de transformar a realidade.

**Equilíbrio na escala**

- Contribuir para a consolidação da América Latina como região sem descuidar dos projetos locais frente ao contexto continental.
- Trabalhar os temas locais tomando como marco de referência o global.
- Que os movimentos continentais inspirem projetos locais, mas que não os predeterminem, pois os protagonistas das mudanças em um território devem ser os atores locais.
- Desenhar sistemas de medição de impacto para as ações que buscam o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Sistematização de entrevistas a especialistas

PARTE III  
EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE

## 1. Aonde chegamos hoje

### 1.1 Cenário atual da RSE na América Latina

O caminho percorrido pela Responsabilidade Social Empresarial começou muito antes de ela ser batizada como tal e tomou um forte impulso em todo o mundo a partir da década de 1990, com maior desenvolvimento na América Latina durante os últimos dez anos. Conceitualmente, sobretudo, passou-se da filantropia ao investimento social até chegar à busca de uma RSE integral, que incluísse seus diversos domínios, para propor na atualidade uma evolução dentro do marco da sustentabilidade.

Ao rever os principais fatos emblemáticos que formam o que pode ser denominado como movimento rumo à sustentabilidade, no qual se inclui a promoção da RSE em sua totalidade (independentemente do âmbito e dos atores envolvidos) fica evidente que se trata de um processo em marcha, que vai crescendo de forma heterogênea no continente, com a convivência de diferentes maneiras de entender a RSE, desde iniciativas filantrópicas e de investimento social, passando por práticas isoladas, até uma gestão integral do negócio. Todas fazem parte de um amplo guarda-chuva de práticas responsáveis do setor privado, imprescindível para obter uma sustentabilidade mundial, embora algumas vozes especializadas, como as das organizações que integram a Aliança Capoava — Ashoka, Fundação AVINA, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) e Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social —, manifestem que esse guarda-chuva está ficando pequeno diante das necessidades que se antecipam para as próximas décadas.

Nos últimos anos, o conceito de *Responsabilidade Social Empresarial* foi se ampliando para o de *Sustentabilidade*, para dar resposta a um maior número de demandas. Dentre os especialistas em RSE consultados para este estudo houve quem explicasse a RSE como um meio e a sustentabilidade como um fim. A relação entre RSE e movimento rumo à sustentabilidade se evidencia, especialmente, nas iniciativas que vinculam o setor privado com domínios específicos da RSE ou com temáticas associadas. Deste modo, a RSE começou a se nutrir e a se complementar com questões como negócios inclusivos, comércio justo, consumo responsável e cidades sustentáveis, entre outras.

A maioria dos especialistas entrevistados ratifica a existência de um movimento em torno à temática, embora lhe outorguem abrangências diferentes. Enquanto alguns sinalizam que a medida que não houver mudanças significativas, por exemplo, enquanto os governos não se envolverem com uma mudança nas regras de jogo, não haverá grandes avanços ou mudanças massivas; outros argumentam que este é um processo de bases sólidas, e há ainda outros que afirmam que ambas as questões não são opostas, mas complementares. Atualmente, dentre as principais motivações das empresas para incorporar a RSE, os especialistas destacam a pressão social e as exigências do comércio internacional.

“Trata-se de um movimento, porque tem uma dinâmica própria de superação contínua”, opinou um empresário, baseando-se em exemplos do setor agrícola (cana de açúcar ou café), que se viram obrigados a melhorar suas práticas diante da pressão de seus principais clientes, as multinacionais. No mesmo sentido, a melhoria na qualidade de vida de algumas comunidades é um argumento de outros entrevistados para falar de movimento e citam como casos a situação dos trabalhadores da construção (que através de práticas responsáveis melhoraram suas condições de trabalho, receberam educação e melhor pagamento).

Como parte da tecido social, as empresas estão ligadas, a nível micro e a nível macro, ao destino dos países onde se inserem; não podem deixar de conhecer as temáticas próprias de sua realidade e de envolver-se nelas. A realidade latino-americana está cruzada por necessidades às quais um grande setor de empresas, embora não massivo, começou a dar lugar:

- **Problemáticas sociais.** Pobreza, desemprego e desigualdade social são as principais problemáticas sociais, às quais se soma a falta de infraestrutura que garanta, entre outros direitos, o acesso à água para todos os latino-americanos. Durante a última década, estas temáticas foram conquistando maior visibilidade na agenda pública e se observam alguns sinais encorajadores com relação ao envolvimento das empresas como, por exemplo, os casos de negócios inclusivos.
- **Meio ambiente.** A mudança climática costuma afetar mais os países emergentes, pois eles possuem menos recursos para prevenção e para reconstrução quando necessário. Tanto a perda de biodiversidade quanto a contaminação dos recursos naturais implicam altos custos ambientais e econômicos e um risco para todos os atores da sociedade (inclusive as empresas); questões que requerem com urgência atenção, investimentos e inovação.
- **Equidade.** A necessidade de integração se torna mais complexa. Por um lado, as temáticas já mais instaladas (a equidade de gênero ou a inclusão de grupos que constituem minorias, como o das pessoas com capacidades diferentes) começam a contar com regulações e legislações, e no setor privado começam a aparecer modelos de integração. Mas estas temáticas se somam a outras, como o envelhecimento da população e a imigração resultante de catástrofes naturais (refugiados ambientais), que deverão ser levadas em consideração nas políticas públicas e na tomada de decisões das empresas.
- **Saúde e educação.** O pleno acesso à saúde e à educação são assuntos ainda pendentes na América Latina. O cuidado da saúde (temas como obesidade, Aids, câncer, vícios) e a educação (com foco em garantir o acesso à educação, acompanhar o processo para evitar a evasão escolar, incentivar a capacitação e diminuir a brecha digital) estão se tornando temáticas habituais em matéria de investimento social das empresas.
- **Governabilidade.** A participação social aumentou de modo significativo após a democracia ser instalada, pela primeira vez, como forma generalizada de governo na América Latina. No entanto, salvo iniciativas pontuais, existem questões relativas à governabilidade sobre as quais é preciso aprofundar de modo a obter resultados eficazes para o bem comum, como, por exemplo, a necessidade de transparência e integridade na relação entre o setor público e o setor privado.
- **Demografia e cidades.** Dentro de quarenta anos haverá no planeta, pelo menos, 30% a mais de pessoas: cerca de nove bilhões de habitantes que, em sua maioria, viverão nas cidades. A maior parte dos novos habitantes nascerá nos países emergentes ou em desenvolvimento. Esta situação demográfica, como já começa a ser detectado, acarretará desafios para o desenvolvimento urbano, as infraestruturas e os serviços, para o meio ambiente e a coesão social.

A Linha do Tempo, com os marcos do movimento de RSE, mostra que a evolução se deu a partir da acumulação. Isso significa que não há um ponto de inflexão que tenha gerado uma mudança fundamental — um antes e um depois —, somente uma somatória progressiva de fatos alinhados em direção ao mesmo objetivo, que foram dando forma a um processo com avanços, consolidações, retrocessos e novos avanços. Do mesmo modo, embora ainda sejam poucas as iniciativas a nível continental, as ações realizadas em cada país, ou conjunto de países, vão dando forma a um movimento latino-americano que já tem, pelo menos, um denominador comum: a Responsabilidade Social Empresarial. A RSE, como temática, com sua terminologia e principais conceitos, se encontra instalada nas agendas, com consciência entre os principais líderes empresariais e sociais sobre a necessidade de implementar medidas determinantes para obter a sustentabilidade. Na busca de um maior impacto, a articulação, as parcerias, as redes aparecem como fundamentais.

Ao observar a evolução da RSE em seus distintos eixos (Organizações e Redes, Conceitos, Ferramentas) se evidencia que ela desenvolveu modalidades próprias e que vai gerando capital social com potencial para atingir uma transformação significativa. Das principais iniciativas regionais surgem elementos concretos

que refletem um crescimento da temática, tais como aumento do número de organizações e parcerias vinculadas à RSE, surgimento de padrões voluntários e uma adesão cada vez maior de empresas a princípios, apresentação de balanços sociais e uso de indicadores específicos, com uma tendência à uniformidade na forma de medir.

A promoção da RSE se canaliza através de organizações nacionais, regionais e redes que nucleiam atores de diversos âmbitos. Cada vez se constitui um número maior de parcerias, tanto intersectoriais quanto intrasetoriais, na busca de objetivos como a sustentabilidade, a democracia, a paz e o respeito pelos direitos humanos. As empresas debatem sobre seu lugar diante da pobreza, começam a valorizar a importância de uma gestão ambiental sustentável. Existe uma renovada expectativa acerca dos papéis que cada um dos atores sociais pode representar (empresas, organizações da sociedade civil, governos) na busca do bem comum e começam a surgir casos que mostram que isso pode se converter em uma nova maneira de fazer política, como o trabalho em cidades sustentáveis.

Segundo a tipologia proposta em *The Path to Corporate Responsibility* por Simon Zadek — fundador e ex-diretor de Accountability e denominado como “líder mundial do amanhã” pelo Fórum Econômico Mundial —, a evolução de um tema na sociedade atravessa quatro estados: *latente*, quando o tema preocupa ativistas e organizações não governamentais, mas não conta com evidências duras e a comunidade de negócios o ignora; *emergente*, quando existe certa consciência política e midiática ao redor do tema, há um corpus de investigação incipiente e com dados ainda frágeis e os líderes dos negócios experimentam aproximações para lidar com o tema; em *consolidação*, quando há um corpus emergente de práticas de negócios em torno ao tema, surgem iniciativas e padrões voluntários com alcance setorial e cresce a ideia de que se necessita de uma legislação; *institucionalizado*, quando há legislação e normas de negócios estabelecidas e as práticas se tornam parte de um modelo de excelência do negócio.

Aplicando essa tipologia à RSE na América Latina, o presente estudo permitiu mostrar uma convivência dos três últimos estados, claramente com maior presença dos dois primeiros (emergente e em consolidação), com as dificuldades próprias da região para a regulamentação, os controles e a implementação de legislação. Esta etapa pode ser observada nas opiniões de vários entrevistados.

A pesquisa *Práticas e perspectivas da Responsabilidade Social no Brasil 2008*, realizada pelo Instituto Ethos, o Instituto Akatu e o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) sobre uma amostra representativa do universo de empresas do país, determina que das 56 práticas consideradas básicas, 20% das empresas implementaram uma média de 35; 50% das empresas implementaram uma média de 22 e 70% implementaram apenas 13. Levando em conta que estas apreciações se referem ao Brasil, um dos países com maior avanço da RSE, pode-se inferir que o resto da América Latina se encontra, pelo menos, um passo atrás.

*“Houve mudanças, mas não tão grandes como se esperava. O discurso das empresas mudou de modo importante, mas falta muitíssimo: falta passar do discurso à prática. As empresas continuam orientadas a resultados, concebendo os resultados de maneira tradicional.”*

*“Para as empresas a RSE é um despesa, não um investimento.”*

*“O movimento na região começou de maneira reativa e aos poucos começa a ser proativo, isso representa uma mudança fundamental.”*



## 1.2 Sobre os âmbitos nos quais se promove a RSE

Cada país conta com organizações de diferentes âmbitos dedicadas à RSE. Entre outras, associações empresariais, organizações da sociedade civil, instituições acadêmicas, meios de comunicação. Existem espaços de articulação diversos, que se agrupam de acordo a distintos critérios como, por exemplo: domínio de RSE (meio ambiente, práticas trabalhistas), âmbito do qual provêm (setor privado, acadêmico, sociedade civil, mídia) ou multiatorais, com variedade de alcances (de comunal a continental).

- Nas **empresas**, o interesse pela temática foi impulsionado, no início, por responsáveis de filiais de empresas transnacionais, com casas centrais neste continente, às quais foram se unindo grandes empresas nacionais e PMEs. Dentre as PMEs, as primeiras são as que constituem parte da cadeia de valor de grandes empresas e das exportadoras. Está crescendo o número de profissionais dedicados à temática da RSE que buscam se capacitar, tanto para exercer como consultores externos às empresas quanto para trabalhar nelas. Aumenta também a demanda para capacitações dentro da empresa, e o número de empresas que possui um departamento de RSE, principalmente entre as multinacionais e as grandes empresas.
- As **organizações de RSE** costumam ser as encarregadas de marcar o rumo, promover agendas de consenso e gerar capital social em torno da RSE. Durante a última década, essas organizações desenvolveram uma grande oferta de ferramentas de implementação para empresas e capacitação para sua aplicação. Receberam apoio de agências internacionais de cooperação, organismos multilaterais e organizações doadoras para surgir, fortalecer-se e ampliar a massa crítica interessada na temática. São, na maioria, associações empresariais cujo número de membros (empresas que aderem a seus princípios e apoiam suas ações) aumentou significativamente sobre a base de que “pares convocam pares”. Algumas nucleiam empresas em geral ou por setor de negócios ou tamanho. Atualmente, encontram-se trabalhando em rede e mantêm uma posição privilegiada para impulsionar mudanças nos comportamentos empresariais em prol da sustentabilidade, compartilhando conhecimentos com sua cadeia de valor, promovendo os benefícios comuns das práticas responsáveis e, inclusive, de maneira incipiente, envolvendo-se em políticas públicas. Dentre os desafios que enfrentam estão a capacidade de financiar-se ou serem financiadas, o enriquecimento com novos enfoques sobre o papel das empresas na sustentabilidade, assim como a ampliação do alcance da RSE a mais empresas.
- As **instituições acadêmicas** geraram diplomados, cátedras, investigações sobre a temática, e começaram a formar parcerias para otimizar seus levantamentos de dados e ampliar a abrangência (de nacional a continental).
- As **organizações da sociedade civil**, sobretudo as ambientalistas e as defensoras de direitos humanos, assumiram — além de seus papéis tradicionais de monitoramento de empresas e de denúncia sobre práticas irresponsáveis, e de sua aproximação às empresas geralmente para viabilizar projetos próprios — um papel na verificação de relatórios empresariais e acompanhamento técnico da implementação de práticas responsáveis por parte das empresas. Enquanto isso, continuam sendo numerosas as organizações que não se sentem convocadas sob a temática da RSE, especialmente em dois grupos decisivos na atuação de uma empresa: trabalhadores (nucleados em sindicatos) e consumidores (organizações de consumidores). Ao mesmo tempo, aumenta a incidência de organizações da sociedade civil em políticas públicas e seu poder de convocatória.

- A **mídia**, principalmente em seus suportes mais novos (blogs, redes sociais, etc), tem sido canal da pressão social que demanda maior responsabilidade às empresas. Em compensação, em seus suportes tradicionais ainda se realiza uma cobertura sobre a RSE que é questionada como superficial. Por outra parte, vão surgindo meios específicos de RSE, com alcances nacionais ou regionais.
- Os **governos** aparecem como os menos envolvidos na temática, em detrimento do desenvolvimento que ela possa atingir, considerando o potencial que possuem quanto à escala e ao impacto que as políticas públicas podem conseguir. Em palavras de alguns dos entrevistados, a demanda é de “corresponsabilidade”. A liderança dos governos é fundamental para responder a uma demanda cada vez maior de políticas públicas, nacionais e globais, que contribuam para uma economia sustentável. Embora existam experiências incipientes — certas regulações, propostas de lei e incentivos fiscais, alguns organismos públicos que promovem a temática e participam de parcerias —, até o momento os Estados não se apresentam como alavancadores importantes nem costumam incluir a RSE em seus parâmetros, por exemplo, para compras públicas. A incorporação de líderes de RSE na função pública, que começa a suceder em alguns países, é vista como um possível indutor de mudanças.

*“As pessoas estão pedindo que o Estado regule melhor o comércio, a economia e os negócios.”*

Então, independentemente das organizações, como é o comportamento dos **cidadãos**? Eles estão cada vez mais informados sobre seus direitos, em grande parte devido às novas tecnologias da informação, à maior consciência gerada a partir das grandes crises econômicas, ambientais e sociais, às denúncias globais contra empresas que não respeitam os direitos humanos, e à atuação das organizações da sociedade civil. O fato de os cidadãos estarem aumentando seu empoderamento tende a ser um fator que as empresas começam a considerar com maior interesse. O respeito pelo meio ambiente, o cuidado da saúde e a aspiração a uma melhor qualidade de vida constituem algumas das principais exigências dos cidadãos.

*“As pessoas começam a ter consciência de que se participam podem obter mudanças. E as empresas reconhecem que isso impacta em seus negócios embora não ainda em seu nível de vendas.”*

*“As mudanças no comportamento social se veem não apenas na RSE. Em países onde as empresas contaminavam e ninguém dizia nada, aos poucos os cidadãos começam a conhecer seus direitos e a reclamar.”*

A partir de seu papel de consumidores, as pessoas declaram nas pesquisas de opinião a intenção de levar em conta a RSE em sua decisão de compra e de castigar as empresas irresponsáveis. Isso não se reflete significativamente nas vendas, no entanto as visões otimistas interpretam que a aspiração pode ser considerada como um primeiro passo em direção a um consumo responsável. Isso representaria uma mudança de comportamento social em uma cultura acostuada a consumir com critérios de preço e de reputação, não necessariamente ligados à responsabilidade social. Como processo gradual, devido à maior informação circulante, as empresas assumem cada vez mais a importância de uma reputação positiva vinculada à sua RSE.

*“O público manifesta sua mudança ao se tornar mais fiscalizador de processos. Embora ainda não modifique sua compra por preço, realiza mais denúncias e alerta sobre práticas indevidas. As pessoas também começam a se interessar pelos produtos sustentáveis.”*

### 1.3 Agendas de desenvolvimento: sinais a partir de iniciativas com participação da AVINA

Em muitos países da América Latina e de outras regiões as organizações promotoras da RSE estão atravessando processos de reflexão e revisão estratégica sobre o papel do setor empresarial como um ator indispensável para enfrentar os desafios sociais, ambientais e econômicos, enquanto mantêm a ênfase em promover a aplicação de indicadores de RSE, a implementação de práticas responsáveis na gestão empresarial e sua difusão em relatórios de sustentabilidade. Quanto ao setor empresarial, uma parte evidencia o interesse em realizar ações mais claras e contundentes em prol do desenvolvimento sustentável. Para que isso seja possível se requer uma mudança na forma de fazer negócios que contemple temas como a ética e a transparência, a inclusão de setores mais vulneráveis na cadeia de valor e a adoção de práticas produtivas que respeitem o meio ambiente.

A grande necessidade de impulsionar processos de solidariedade entre setores, países e regiões, e a articulação intersetorial como mecanismo democrático de aproximação, acordo e colaboração, fazem com que a AVINA enfatize um enfoque de transversalidade da RSE em outras agendas e oportunidades nacionais e continentais de transformação social. Isso implica mobilizar o setor empresarial em agendas de desenvolvimento, promovendo as condições para novos espaços de participação e gerando as sinergias suficientes para que este novo papel do empresariado se traduza em iniciativas que desencadeiem processos para o desenvolvimento sustentável da América Latina e acarrete mudanças no comportamento do setor privado e na sociedade em seu conjunto.

Essas agendas de desenvolvimento se centram em encontrar soluções para temas determinantes como os altos índices de pobreza e desemprego, a governabilidade e o estado de direito, o acesso à água, a gestão dos resíduos sólidos, a segurança, a adaptação e mitigação dos efeitos das mudanças climáticas, a educação e a saúde como um bem público, a discriminação e a exclusão social em suas diferentes formas, as migrações e deslocamentos sociais e a exploração sustentável dos recursos naturais.

A partir desse enfoque, a Fundação AVINA aponta a potencializar sua estratégia de trabalho e colaboração com o setor privado, complementando sua visão inicial predominantemente centrada na promoção da RSE e buscando detectar, contribuir e participar em iniciativas inovadoras com escala ou que gerem modelos com potencial de escala, como as que aqui se enumeram a modo ilustrativo:

#### **Conexões Sustentáveis**

Com a intenção de promover espaços de diálogo entre setores e compromissos das cidades com certos biomas, a AVINA participa desde 2008 da iniciativa Conexões Sustentáveis ([www.conexoessustentaveis.org.br](http://www.conexoessustentaveis.org.br)), que busca mobilizar as cadeias de valor de diversos setores de negócios através de pactos empresariais que protejam a floresta amazônica e suas populações. O projeto nasceu a partir do seminário “Conexões sustentáveis: São Paulo-Amazônia”, organizado pela rede Nossa São Paulo e pelo Fórum Amazônia Sustentável, com apoio do Instituto Ethos, onde se reuniram empresários com representantes da sociedade civil e do setor público para debater o papel da cidade de São Paulo como consumidora de produtos amazônicos.

Esse processo permitiu oferecer mais transparência e controle sobre as principais cadeias de valor vinculadas à Amazônia brasileira. Foram realizados pactos empresariais nos setores de madeira, soja e pecuária, as organizações ambientalistas investigaram e denunciaram empresas que ameaçavam a Amazônia e os organismos estatais começaram a recomendar não comprar produtos provenientes de áreas ilegais. Um exemplo foi o boicote à carne ilegal decidido pelas três maiores redes de supermercados do Brasil (Pão de Açúcar, Carrefour e Wal-Mart), que deixaram de comprar carne proveniente dos frigoríficos do Pará denun-

ciados pela ONG Greenpeace em junho de 2009.

Iniciativas como essa tem, entre seus valores, a capacidade de se multiplicar. Neste caso, aos setores incluídos somou-se depois a proposta do governo de incluir o setor siderúrgico e conceber a primeira certificação desse tipo no mundo.

#### **GRI para os meios de comunicação**

Diante da necessidade de incentivar e convocar as empresas comunicação para o desenvolvimento sustentável, em 2007 a Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), a AVINA, o Programa de Estudos de Jornalismo da Pontificia Universidad Javeriana da Colômbia e o Global Reporting Initiative (GRI) realizaram uma parceria para que um grupo representativo da mídia líder na América Latina adotasse práticas, modelos de medição e relatório com relação a seus grupos de interesse. Nesse âmbito está sendo elaborado um Suplemento Setorial de Mídia GRI, que servirá como complemento para as diretrizes do GRI em RSE. Os indicadores setoriais estão sendo trabalhados por um grupo formado principalmente por empresas e organizações da sociedade civil de países com diversos graus de desenvolvimento, que se focaliza na busca de consensos. A aprovação final dos indicadores estará em mãos do GRI.

Até o momento foram identificados os principais temas de sustentabilidade dentro da indústria da comunicação, foi elaborado o primeiro esboço do Suplemento Setorial de Mídia, foram realizadas oficinas e conferências na América Latina para a difusão da temática e foi publicada *La otra cara de la libertad*, estudo realizado junto com a Fundación Carolina, onde é feita uma análise sobre as práticas de RSE na mídia latino-americana.

#### **Construção de institucionalidade**

Com a convicção de que o desenvolvimento sustentável é obtido criando as condições de institucionalidade necessárias para regulamentar as práticas do mercado e fortalecer a democracia, e assumindo que as empresas são atores-chave na construção dessa institucionalidade, a AVINA está realizando um acompanhamento do empresário Emilio Etchegorry em sua gestão na direção da Cámara de la Industria Metalúrgica (Córdoba, Argentina), e como membro da Comisión Directiva de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA).

As câmaras são espaços que agrupam empresas por ramo industrial ou comercial e, portanto, são entidades que podem incidir no desenvolvimento setorial. Que esse desenvolvimento setorial gere valor comum ou atente contra a qualidade de vida coletiva, depende da qualidade dos dirigentes empresariais que integram as câmaras. Com essa visão a AVINA proporcionou os recursos necessários para construir uma rede social que permitisse a este empresário contar com os contatos e vínculos necessários para instalar sua agenda baseada em valores e propostas que privilegiassem a dignidade humana.

Anteriormente, a AVINA havia apoiado Etchegorry na formação de entidades empresariais para estimular esses valores e propostas, primeiro entre empresários jovens de Córdoba (Asociación de Jóvenes Empresarios de Córdoba, em 2004) e depois em empresas que operam nesta província (Gestión Responsable, organização de empresas pela RSE, em 2007).

#### **Medidas contra as mudanças climáticas**

As mudanças climáticas se instalaram na agenda do empresariado do Chile no final de 2009, com a entrada na OCDE e com os compromissos sobre mitigação de emissões de gases de efeito estufa, enunciados durante a Cúpula de Copenhague. Por sua vez, a temática foi reforçada diante do temor dos principais setores

exportadores relativo a possíveis barreiras comerciais que exigissem uma redução da pegada de carbono.

Esta situação motivou um processo de diálogo multissetorial que permitiu gerar uma série de propostas para a tomada de decisões público-privadas com relação à mitigação de emissões. O processo ([www.cambioclimaticochile.org](http://www.cambioclimaticochile.org)) foi impulsionado por Asociación de Empresas Eléctricas AG, Fundación Chile, Departamento de Engenharia Elétrica da Pontificia Universidad Católica, Universidad Alberto Hurtado, Fundación Futuro Latinoamericano e Fundação AVINA. Entre outras instâncias técnicas e políticas formou-se uma mesa de diálogo com especialistas dos principais setores econômicos, organizações da sociedade civil e o Ministerio de Energía y Ambiente do Chile. Foram analisados estudos de custos de mitigação a nível internacional e nacional; foram identificados os potenciais de mitigação plausíveis no Chile e buscaram-se as ferramentas de política pública com maior benefício social e economicamente eficientes; foram analisadas 35 medidas possíveis de serem implementadas para reduzir gases de efeito estufa e foram identificados os instrumentos de gestão e os custos diretos dessas ações.

Como parte desse processo, a Plataforma Cenários Energéticos-Chile 2030 conseguiu incidir na política pública, criando-se o Programa País Eficiência Energética — dependente da Comisión Nacional de Energía — com uma agenda de dez pontos para materializar o potencial de eficiência energética do país.

### **Empresas pela sustentabilidade**

A AVINA e a Unión Nicaragüense para la RSE (UnirSE) promoveram a articulação do setor privado da Nicarágua, que se refletiu na declaração de organizações e grêmios empresariais — liderados pelo Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP) e pela Cámara de Comercio Americana de Nicaragua (ANCHAM) — sobre a responsabilidade social ser um compromisso de todos e para todos e representar uma oportunidade para o desenvolvimento sustentável no país de forma rentável, ética e inclusiva.

Esse foi o passo inicial, em 2010, para mobilizar o setor empresarial induzindo sua participação em agendas de desenvolvimento para que, junto com as organizações da sociedade civil e do setor público, assumissem as decisões e práticas necessárias para enfrentar de forma efetiva os problemas que afligem o país.

Atualmente, busca-se ampliar a convocatória dentro do setor empresarial e implementar propostas de relevância continental e de relevância própria da Nicarágua, como a reciclagem inclusiva, o acesso à água através da gestão comunitária, os mercados inclusivos, as cidades sustentáveis.

### **Modelo descentralizado de reconstrução sustentável**

Em 27 de fevereiro de 2010, 350 km<sup>2</sup> do Chile foram arrasados por um forte terremoto, de 8,8 graus na escala Richter, e um tsunami. Estima-se que a energia liberada foi aproximadamente a de 100.000 bombas atômicas como a de Hiroshima em 1945. As zonas mais afetadas foram Valparaíso, Santiago, O'Higgins, Maule, Biobio e La Araucanía, onde vive cerca de 80% da população do país, aproximadamente 13 milhões de habitantes. Houve mais de dois milhões de afetados diretamente, 500 mortos, 500 mil moradias destruídas, quase um milhão de crianças sem poder estudar pois 2.750 escolas ficaram inabilitadas, 35 hospitais inutilizados e danos estimados em 30 bilhões de dólares.

Com o apoio das Nações Unidas, um consórcio formado por Fundação AVINA, Superación de la Pobreza, Proyecto Propio e as empresas Masisa e Onduline conseguiu executar um processo com ampla geração de capital social local, com grande participação das comunidades e com um papel do setor privado na construção de bens públicos. Foram construídas 1.472 moradias de emergência por um consórcio multissetorial, o que, além dos resultados habitacionais com construções de qualidade, implicou pleno emprego em várias cidades e compras em lojas de material de construção locais. Trabalhou-se também na reconstrução cidadã,

com consórcios trissetoriais que participam e lideram processos de planificação estratégica, reconstrução patrimonial, empreendimento e outros. A AVINA interveio contribuindo com um modelo descentralizado de convocação e articulação entre todos os setores.

Essa experiência permitiu validar a vantagem de um modelo trissetorial, descentralizado, com participação real da população, contribuições para o desenvolvimento local, reativação econômica das comunidades afetadas, inovação e valorização da identidade local.

### **Promoção dos negócios e mercados inclusivos**

A promoção dos negócios inclusivos na América Latina ganhou impulso nos últimos dois anos quando organizações empresariais de promoção da RSE se uniram à temática. Ao apoio inicial do World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) e de suas representações latino-americanas uniu-se a Divisão de Setor Privado do PNUD, como responsável do Pacto Global, que criou o programa Growing Inclusive Markets.

Mais tarde, a estas organizações internacionais incorporaram-se organizações locais como IARSE, na Argentina, Instituto Ethos e Ação Empresarial pela Cidadania (AEC), no Brasil; grupos empresariais como Federação de Indústrias do Estado de Minas Gerais, no Brasil, ANDI, na Colômbia; e o Programa Latino-americano de RSE (PLARSE), que mobiliza ações de RSE em oito países da região. Do ponto de vista acadêmico, pelo menos vinte escolas de negócios do continente adotaram o tema de negócios e mercados inclusivos em seus centros de promoção, através do desenvolvimento de investigações e análises de impacto social. Entre outras, universidades pertencentes à rede Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), como a Harvard Business School (Estados Unidos); Universidad San Andrés (Argentina); Universidade de São Paulo (Brasil); INCAE (Costa Rica); Universidad de Los Andes (Colômbia); Universidad Católica de Chile; EGADE (México); Universidad del Pacífico (Peru), IESA (Venezuela). Incorporaram-se também a Universidad Torcuato Di Tella, da Argentina; as fundações Getúlio Vargas e Dom Cabral, do Brasil; a Universidad Católica de Uruguay; a Universidad del Desarrollo e a Universidad Alberto Hurtado, do Chile; as Univerdades Cornell e Stanford, dos Estados Unidos.

### **Parceria para a reciclagem sustentável**

A AVINA e o grupo empresarial Danone através de seu Fundo Ecosysteme se uniram com o objetivo de concretizar um projeto para melhorar a qualidade de vida dos recicladores das cidades argentinas de Mendoza e Buenos Aires (como primeira etapa). A iniciativa busca estruturar uma cadeia de valor inclusiva para a recuperação, processamento e venda de PET (material com o qual são feitas as garrafas plásticas) à indústria, para a produção local de garrafas recicladas.

A proposta foi concebida e construída coletivamente por AVINA, Danone e duas organizações de catadores de papel, El Álamo (Buenos Aires) e a Cooperativa de Recicladores de Mendoza (COREME). O acordo inclui o compromisso da Danone de produzir um percentual de suas garrafas com material reciclado e desenvolver um sistema de recuperação que seja sustentável. Por sua vez, a AVINA proporciona a estratégia e a experiência para levar adiante propostas inovadoras que consigam articular o trabalho dos recicladores organizados com o dos independentes, um dos principais desafios para avançar na inclusão social.



## 2. Aonde podemos chegar amanhã

### 2.1 A necessidade de um novo modelo

Em menos de duas décadas, a maior articulação entre diversos atores sociais — com a temática da RSE como uma de suas propostas mais significativas — conseguiu um cenário favorável para a reflexão sobre sustentabilidade. Esse cenário bem pode constituir a base em direção a uma mudança de paradigma considerado imprescindível para uma construção que permita avançar sem deixar de alavancar quem ainda precisa dar os primeiros passos na matéria.

A situação social e a falta de serviços públicos que caracterizam a região demonstram que, até o momento, não foi possível incidir significativamente, salvo em alguns aspectos remarcados pelos entrevistados como encorajadores (iniciativas pontuais, em comunidades pequenas). É preciso dar mais um passo para que a RSE concretize seu potencial transformador. Existem novas ferramentas, mas elas parecem ainda não serem suficientes para gerar essas mudanças, levando em conta a complexidade de modificar valores e regras de jogo, tanto sociais quanto empresariais, e que se trata de uma tarefa que requer tempo.

É preciso, então, mudar o foco da RSE, em direção a um processo mais amplo, que envolva uma variedade maior de atores e que leve em consideração os sinais que antecipam as tendências para as próximas décadas. John Elkington, que em 1994 criou o conceito *triple bottom line* (Tripé de Sustentabilidade), sobre o desempenho econômico, social e ambiental das empresas, explica atualmente, em um documento firmado por sua organização, a transcendência de uma “economia Fênix”: “Uma nova ordem econômica está ressurgindo das cinzas e uma nova geração de inovadores, empreendedores e investidores está acelerando mudanças essenciais para fornecer soluções sustentáveis e escaláveis ao mundo”<sup>17</sup>.

O caminho da mudança está marcado por agentes globais, como as organizações intergovernamentais, as corporações transnacionais e a sociedade civil, como assinala o documento do Global Scenario Group (GSG), *La gran transición: La promesa y la atracción de futuro*<sup>18</sup>, e por um quarto agente global “menos tangível”: “a consciência do público em geral sobre a necessidade da mudança e a difusão de valores que dão primazia à qualidade de vida, à

*“O que se conseguiu a nível micro não foi levado a escala. Há projetos pontuais onde é possível ver o impacto positivo na qualidade de vida de uma população específica. Agora é preciso multiplicá-los.”*  
*“A RSE chegou a uma pequena porção de empresas, falta chegar às outras.”*  
*“Vejo casos pontuais de melhorias na qualidade de vida, mas acho que o movimento ainda não marca agenda, e isso é o que precisamos agora.”*  
*“A qualidade de vida está relacionada com as empresas, mas também, principalmente, com o sistema. A RSE ainda não trabalhou sobre a mudança no sistema. Isso está pendente para obter uma transformação social.”*  
*“A RSE é um processo que não é tangível e contém uma mudança de cultura e de comportamento que o tornam lento.”*  
*“Ainda estamos presos ao mesmo paradigma.”*  
*“A contribuição é incipiente e ainda insuficiente.”*  
*“Trata-se de um movimento vivo que ainda tem objetivos importantes que precisam de renovação e maior conscientização.”*

*“Sempre achamos que não seria preciso reinventar a roda, mas agora é preciso. Todo mundo deverá se perguntar sobre como fazer isso capitalizando o passado e criando novos cenários.”*

solidariedade humana e à sustentabilidade do meio ambiente”. A nível individual, trata-se do avanço em direção a cidadãos conscientes de sua responsabilidade nos diversos papéis que exercem: na família, como usuário e consumidor, como cliente, como trabalhador, como empresário.

Ao entender a evolução da RSE como parte da busca de sustentabilidade, em um processo paulatino que na América Latina leva menos de vinte anos, os desafios pendentes não podem ser considerados limitantes; ao contrário, representam oportunidades, espaços férteis onde é preciso semear com apoio e incentivo, baseando-se principalmente nas experiências que fazem parte deste movimento e de suas potenciais contribuições para a transformação. As empresas possuem os recursos, as ferramentas adquiridas e os conhecimentos para serem ativas participantes neste processo. Se isso não ocorrer, a sociedade civil organizada, os consumidores e os governos deverão recordar-lhes esse papel.

*“Governos, organizações não governamentais, grupos de trabalho e empresários trabalhando para obter novas estruturas.”*  
*“Será preciso elaborar leis que mudem a sociedade e não que caminhem para trás.”*

### 2.2 Um caminho possível

A seguir são descritos aspectos destacados que surgem como tendências para as próximas décadas com relação à sustentabilidade, seus desafios e as oportunidades que poderão surgir durante o processo. A lista, não exaustiva, foi formada a partir das opiniões dos especialistas consultados para este estudo, de iniciativas como as enumeradas no ponto “1.3 Agendas de desenvolvimento: sinais a partir de iniciativas com participação da AVINA” e do levantamento de documentos recentes relativos especificamente ao futuro da RSE e da sustentabilidade<sup>19</sup>: *Projeto Ethos dez anos*<sup>20</sup>, do Instituto Ethos, que expõe uma estratégia para abordar os próximos desafios do setor privado; *Visão 2050*<sup>21</sup>, do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) — assinada por 29 grandes empresas internacionais, a maioria com operações importantes na América Latina —, e *Recomendaciones*<sup>22</sup> do Fórum América Latina e Caribe - União Europeia (ALC-UE) sobre a Responsabilidade Social Corporativa, organizado pelos governos da Argentina, Alemanha e Espanha e pela Comissão Europeia para a Cúpula União Europeia - América Latina de presidentes e chefes de Estado, realizada em Madri em 2010.

**Consolidação da região.** Considerando que a América Latina se encontra posicionada como um mercado emergente com amplas oportunidades para o desenvolvimento da sustentabilidade, um próximo passo é obter consensos com relação a padrões de referência que contemplem as necessidades da região. O fato de a maioria dos entrevistados ter um olhar local sobre a evolução da RSE e considerar pouca a informação que circula a nível continental — dado que, por sua vez, coincide com a falta de literatura com enfoque latino-americano sobre a temática — indica a necessidade de consolidar a região como bloco, para conseguir otimizar e potencializar os esforços em prol de um mercado sustentável, que contribua para o crescimento de uma economia verde e inclusiva, com maior oferta de produtos e serviços que se distingam por sua responsabilidade social e baixo impacto ambiental, além de um aumento no investimento em pesquisa e desenvolvimento.

**Desenvolvimento de soluções inovadoras e efetivas.** Diante da complexidade das problemáticas que de-

<sup>17</sup> Tradução livre. Volans. *The Phoenix Economy. 50 Pioneers in the Business of Social Innovation*. Londres, 2009.

<sup>18</sup> Stockholm Environment Institute (SEI). *La gran transición: La promesa y la atracción de futuro*, tradução da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), 2006.

<sup>19</sup> Esta informação pode ser complementada com fontes como a investigação de ComunicaRSE, *Las 10 claves de la sustentabilidad para 2011*, que abordam uma multiplicidade de iniciativas e fatos que expõem as novas tendências.

<sup>20</sup> Itacarambi, Paulo. *Projeto Ethos 10 anos*. Instituto Ethos, São Paulo, 2009.

<sup>21</sup> WBCSD. *Visión 2050. The new agenda for business*. 2010.

<sup>22</sup> Fórum América Latina e Caribe - União Europeia sobre a Responsabilidade Social Corporativa. *Recomendaciones*. Buenos Aires, outubro de 2009.



monstram a necessidade de um novo modelo, começam a aparecer abordagens às quais é preciso dar crédito, considerando que anteriores buscas de soluções não deram resultado. Trata-se de explorar novas possibilidades. Os empregos verdes, assinalados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) como uma potencial solução ao desemprego: pessoas capacitadas para o novo mercado de trabalho que incorporam os parâmetros de sustentabilidade de maneira transversal e integral em todas as suas decisões e ações. A inovação em tecnologia, principalmente em energias limpas, biotecnologia e otimização dos recursos (desde sistemas de água avançados até aproveitamento de resíduos), com aplicações em setores que vão da agricultura à medicina. A arquitetura sustentável, que investiga construções que melhorem a qualidade de vida e o respeito pelo meio ambiente. Os processos sobre “cidades sustentáveis”, que apresentam um leque de oportunidades em questões como gestão de recursos, mobilidade e infraestrutura para cidades como Bogotá, São Paulo e Mendoza.

**Implementação de mecanismos objetivos de prêmios e castigos.** É preciso desenvolver e difundir mecanismos de avaliação e premiação para valorizar e diferenciar as empresas responsáveis no mercado. Regras claras que estimulem empresas e consumidores a exigir padrões responsáveis. Para isso será necessário, entre outras medidas, incentivar o monitoramento independente e criar mecanismos de punição como sanções por não observância de compromissos assumidos e por comportamento irresponsável. O papel do Estado, através de leis, regulamentações e políticas públicas — prevendo-se normativas de acordo com os vários tipos de empresa — é fundamental, bem como o papel da sociedade civil nos controles relacionados a transparentar e fiscalizar a atividade do setor público e a atividade do setor privado. O aumento do número de relatórios integrados, que combinam o financeiro com o social e ambiental, mostra um maior interesse das empresas em medir e comunicar a gestão responsável, e a isto se acrescenta a verificação externa de comitês formados por terceiros com objetividade. Ao mesmo tempo, observam-se desenvolvimentos setoriais, por exemplo, o do chamado “banco ético”, que oferece instrumentos como os índices de sustentabilidade em bolsas de valores (o ISE BOVESPA do Brasil, pioneiro na América Latina), com incidência crescente nas decisões dos mercados financeiros. A medição da gestão ambiental é um tema que ganha terreno: primeiro, a pegada de carbono e, mais recentemente, a pegada da água. O Global Reporting Initiative (GRI) anunciou que sua nova geração de indicadores incluirá um capítulo dedicado à biodiversidade. Em países como Holanda, Finlândia, Noruega, França e Irlanda já estão sendo aplicadas taxas impositivas conforme os níveis de emissão de CO<sub>2</sub> das indústrias, como incentivo para o desenvolvimento de energias limpas e renováveis.

**Empoderamento: participação social e uma atitude consciente sobre o consumo.** Diante da tendência crescente em direção à democratização e descentralização (com estruturas mais horizontais e nova tecnologia digital, e as redes de organizações, que globalizam a informação), a voz da sociedade civil começa a ser escutada de modo cada vez mais forte, e a ser levada em conta na tomada de decisões das empresas. Esse empoderamento da sociedade requer um investimento em educação sobre sustentabilidade para impulsionar a participação social, aumentar a responsabilidade das empresas e obter uma transformação no estilo de vida, que inclui a maneira de consumir. Uma forma de uso e consumo que valorize a produção responsável, inclusiva, justa e verde. Uma forma de consumo que respeite o meio ambiente e toda a sociedade.

**Articulação, integração e parcerias globais.** É preciso fomentar a capacidade de dialogar entre os diversos atores, tanto para encontrar formas de colaboração quanto para resolver conflitos. Algumas das vozes mais reconhecidas em matéria de RSE consultadas se referem a uma mudança estrutural baseada na colaboração intersetorial e em alianças cada vez mais globais. Como se assinalou nas recomendações surgidas do Fórum América Latina e Caribe - União Europeia sobre RSE, ao fazer referência à aliança entre regiões: “Para que a exigência da RSC se converta em um indutor do desenvolvimento nos acordos comerciais internacionais deve existir um processo de cooperação entre as regiões”. Sobre esse tema, a principal pergunta é como conseguir que os atores estejam dispostos e preparados para se integrarem em alianças com verdadeiro impacto. Essa tendência indica, ao mesmo tempo, a intervenção de novos setores nas políticas públicas.

**Comportamento empresarial: de uma atitude reativa a uma atitude proativa.** Os avanços da RSE e suas transformações durante a última década são atribuídos principalmente às diretivas das casas centrais às suas filiais, às exigências do comércio exterior e à pressão social internacional sobre certas temáticas. Em outras palavras, as práticas de RSE são consideradas uma resposta reativa das empresas. O próximo passo será obter um papel proativo do setor privado e assim potencializar seu poder de transformação em direção ao desenvolvimento sustentável. Esta mudança terá como cenário uma nova agenda para os empresários, onde questões como a mudança climática, a limitação de recursos e as problemáticas sociais serão vistas como oportunidades para investir, crescer e progredir. Neste cenário, as empresas poderão implementar soluções criativas, inovadoras e rentáveis, alianças estratégicas e um novo vínculo com sua cadeia de valor. Vários especialistas consultados sustentam que as pessoas que estão se incorporando ao mercado de trabalho ou que estão há poucos anos nele possuem maior consciência sobre a necessidade de construir sustentabilidade, e uma melhor formação para isso. Dentre os sinais que se observam a respeito, destaca-se o aumento da oferta acadêmica em áreas como RSE, meio ambiente e inclusão social.

Essa série de tendências se encontra condicionada por algumas perguntas que ainda não têm uma resposta clara e determinar o cenário futuro dependerá de como se resolvam. Um dos principais debates atuais é como será financiado o investimento imprescindível para o desenvolvimento sustentável, como a transição ao uso de tecnologias limpas, a redução da pegada de carbono e da água. Outro ponto é como a incorporação de variáveis sobre impacto social e ambiental nos preços dos produtos impactará a oferta, a demanda e os hábitos de consumo. Neste sentido, fala-se de que a política pública não passará somente por gerar mais legislação, mas por encontrar incentivos e mecanismos de consenso que ajudem a tornar o investimento solvente e a garantir a igualdade de oportunidades para todo tipo de empresa. A esse respeito, será preciso levar em consideração o apoio que toda a cadeia de valor (que na América Latina inclui, em sua maior parte, as PMEs) necessitará para levar adiante esta transformação.

Existe uma opinião generalizada sobre a necessidade de dar uma guinada e implementar uma nova forma de atuar para obter sustentabilidade. Independentemente de como se defina o papel das empresas neste rumo, as necessidades planetárias imporão suas urgências e isso parece ser determinante quanto ao tempo disponível para executar as mudanças em direção a uma vida digna para todo o planeta. Parece que nos encontramos em uma transição que, bem encaminhada, poderia nos conduzir a um mundo justo, equitativo, livre, pacífico e sustentável para toda a humanidade.

## UM PONTO DE VISTA

*Participar da elaboração deste estudo foi um privilégio por diversos motivos. Por um lado, pela possibilidade de dedicar um ano para saber onde estamos na temática da Responsabilidade Social Empresarial, com uma perspectiva latino-americana, olhando para trás e para frente para conhecer melhor o presente e suas potencialidades. Por outro lado, por ter coletado documentação significativa em RSE e ter conhecido a opinião e a experiência de mais de setenta especialistas, com a oportunidade de construir elementos que buscam somar à análise, como uma linha do tempo com os marcos emblemáticos e a classificação do movimento segundo as categorias dos eixos de avaliação. Além do mais, por ter estimado a abrangência do trabalho de uma organização como a AVINA e sua “maneira de fazer”. E, fundamentalmente, por ter feito parte de uma equipe de consultoria integrada por profissionais com diversidade em suas especialidades e uniformidade em seu nível de compromisso e por ter mantido uma troca de ideias franca e dinâmica com a equipe da AVINA dedicada a este projeto.*

*Os entrevistados manifestaram interesse em participar desta pesquisa e se mostraram sinceros, claros e bem dispostos durante a hora e meia que durou cada entrevista. O primeiro grupo, que participou da etapa de prova dos instrumentos de consulta, foi paciente e generoso, ajudando a melhorar o questionário. Os que, a princípio, dispunham de menos tempo para a entrevista, finalmente alteraram suas agendas para conseguir o espaço necessário. Em seu conjunto, as entrevistas foram uma oportunidade para parar e refletir sobre um passado coletivo a partir da própria experiência e para dar opiniões sobre a atuação de uma organização particular como a AVINA. A maioria dos consultados expôs essas particularidades, identificou acertos e desacertos e qualificou como alta a incidência do trabalho da AVINA no desenvolvimento da RSE latino-americana.*

*O grupo de entrevistados é variado. Quanto ao vínculo com a AVINA, foram consultados: especialistas apoiados pela AVINA há anos, parceiros recentes, ex-integrantes da AVINA, atuais dirigentes e responsáveis nacionais da organização e especialistas sem vínculo direto com a AVINA. Com relação ao âmbito de desempenho, foram entrevistados: proprietários de grupos empresariais e de PMEs, executivos de empresas e dirigentes de associações empresariais, dirigentes de organizações da sociedade civil, de organizações específicas de promoção da RSE, mídia e acadêmicos. Ao todo foram 76 entrevistados, que trabalham em 17 países. Independentemente de suas diferentes áreas de trabalho e de sua relação com a AVINA, não se registrou uma diferenciação significativa entre os segmentos de entrevistados.*

*Este estudo buscou ser uma contribuição para a construção de uma perspectiva regional. Tanto os entrevistados quanto as publicações analisadas se referem mais a um olhar nacional do que a um olhar latino-americano, o que demonstra uma falta de exercício de pensamento regional e, em especial, uma falta de consolidação do que constitui uma região como tal. Na construção que supõe este estudo certamente não estão todas as organizações nem todas as iniciativas significativas; do mesmo modo, provavelmente figurem organizações e iniciativas que, para alguns, podem não ter sido relevantes. Entretanto, é importante lembrar que o recorte é inevitável e que esta pesquisa não pretendeu fazer um levantamento exaustivo de dados, mas mapear estes anos de RSE na região para observar tendências, denominadores comuns e sinais do caminho percorrido e do caminho por percorrer.*

*É preciso sublinhar que, em linhas gerais, os entrevistados não foram terminantes em suas opiniões sobre a existência de mudanças concretas no comportamento empresarial e se a RSE está conse-*

*guindo obter uma transformação significativa que redunde em uma melhor qualidade de vida. Esse fato provavelmente se deva a que não existem respostas definitivas em um processo que se encontra em desenvolvimento há relativamente poucos anos, que evolui constantemente e que, inclusive, até poderia mutar.*

*Os maiores desafios parecem ser instalar massivamente a gestão responsável e consolidar as mudanças necessárias para que a RSE se enquadre na tendência que busca atingir a sustentabilidade. O capital social e o conhecimento associados ao movimento de RSE constituem um solo fértil para transformações mais profundas.*

**Mercedes Korin**

*Fevereiro, 2011*

## ANEXOS



A. Entrevistados

Como se indica na seção de Metodologia, a seleção de especialistas consultados buscou um critério de diversidade em diferentes aspectos. A seguir se fornece a lista dos entrevistados e os gráficos sobre a representatividade obtida por país (determinada em parte pela atuação da AVINA em RSE em cada um deles), por âmbito de desempenho dos entrevistados e segundo o vínculo com a AVINA.

Argentina

- Alberto Willi** Professor da área Empresa, Sociedade e Economia na IAE Business School, Universidad Austral
- Alejandro Langlois** Diretor Institucional de ComunicaRSE
- Carlos March** Responsável de Relações Nacionais da AVINA na Argentina
- Carmen Olachea** Ex-Representante da AVINA Buenos Aires
- Claudio Gioni** Gerente de RSE e Sustentabilidade da Arcor
- Fernando Barbera** Vocal titular da Comissão Diretora de Valos / Membro fundador de Nuestra Mendoza
- Gabriel Griffa** Ex-Diretor de Comunicações de Stephan Schmidheiny
- Karina Stocovaz** Gerente de Desenvolvimento Sustentável para as Operações Internacionais da América Latina e França da Natura
- Luis Ulla** Diretor Executivo do Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)
- Mariana Caminotti** Ex-Representante da AVINA Córdoba
- Silvia D’Agostino** Vice-presidente do Consejo Empresario de Entre Ríos (CEER)

Bolívia

- Álvaro Bazán** Diretor Executivo da Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)
- Andreas Noack** Responsável de RSE do Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) / Diretor da Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)
- Eduardo Peinado** Gerente Geral da Coca Cola / Membro do Diretório da Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)
- Gabriel Baracatt** Diretor de Inovação Social da AVINA
- Leslie Claros** Diretora Executiva da Fundación para el Desarrollo Sostenible (Fundes) / Membro da Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)
- Lourdes Chalup** Integrante da Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE) / Secretária Técnica do Consejo Boliviano de Negocios Inclusivos (COBONEI)
- Maggi Talavera** Diretora do Semanario Uno

Brasil

- Francisco Azevedo** Ex-Representante Regional da AVINA no Brasil
- Geraldinho Vieira** Ex-Representante Regional da AVINA no Brasil / Ex-Diretor de Comunicações da AVINA
- Helio Mattar** Diretor Presidente do Instituto Akatu
- Jair Kievel** Gerente de Responsabilidade Social e Sustentabilidade do Instituto Lojas Renner
- Maria de Lourdes Nunes** Diretora Executiva da Fundação O Boticário / Encarregada de RC e Sustentabilidade do Grupo O Boticário
- Oded Grajew** Presidente do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social / Fundador do Movimento Nossa São Paulo
- Paulo Itacarambi** Vice-presidente Executivo do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
- Sean McKaugan** Diretor Executivo da AVINA
- Susana Leal** Ex-Diretora de Relações Institucionais do Instituto Ação Empresarial pela Cidadania

Chile

- Francisca Tondreau** Sub-gerente de RSE de MASISA Chile
- Gilberto Ortiz** Ex-Coordenador da Red Puentes Internacional
- Guillermo Scallan** Responsável de Relações Nacionais da AVINA no Chile
- Hugo Vergara** Diretor de BSD Chile / Ex-Gerente Geral da Forum Empresa
- Marcos Delucchi** Diretor Executivo da Corporación Industrial para el Desarrollo Regional de Biobio (CIDERE Biobio)
- Paola Berdichevsky** Ex-Representante da AVINA Chile
- Rafael Quiroga** Gerente Geral de Acción RSE
- Soledad Teixidó** Presidenta Executiva da Fundación Prohumana

**Yanina Kowszyk** Diretora Executiva da Forum Empresa

**Ximena Abogabir** Presidenta da Fundación Casa de la Paz

Colômbia

**Bernardo Toro** Responsável de Relações Nacionais da AVINA na Colômbia / Assessor Especial do Presidente da AVINA

**Diana Chávez** Diretora do Centro Regional para a América Latina e o Caribe em apoio ao Pacto Global das Nações Unidas

**Emilia Ruiz Morante** Diretora Executiva da Fundación Corona / Membro fundador de Bogotá Cómo Vamos

**María López** Diretora de Sustentabilidade de Publicaciones Semana

**Roberto Gutiérrez Poveda** Ex-Coordenador do braço colombiano da Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) / Professor da Faculdade de Administração da Universidad de los Andes

Costa Rica

**Luis Javier Castro** Presidente da Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)

**Olga Sauma** Diretora de Desenvolvimento Empresarial da Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)

**Rafael Luna** Responsável de Relações Nacionais da AVINA na Costa Rica

El Salvador

**Roberto Murray** Presidente da Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas) / Presidente de Agrícola Industrial Salvadoreña (AGRISAL)

**Rhina Reyes** Diretora Executiva da Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas)

Equador

**Camilo Pinzón** Coordenador do Ministerio de la Producción do Governo do Equador

**Jorge Roca** Membro dos Diretórios da Cámara de Indústria de Cuenca, da empresa Cotopaxi e da Fundación Esquel

**Juan Cordero** Gerente de Incubadora de Empresas del Austro do Equador (Innpulsar) / Professor da Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da Universidad de Cuenca

**Ramiro Alvear** Diretor Executivo do Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)

Estados Unidos

**Aron Cramer** Presidente e Diretor Executivo da Business for Social Responsibility (BSR)

**Estrella Peinado Vara** Especialista do Banco Interamericano de Desenvolvimento/Fundo Multilateral de Investimentos (BID/FUMIN)

**Terry Nelidov** Responsável do Projeto DR-CAFTA Responsible Competitiveness, em Business for Social Responsibility (BSR)

Guatemala

**Guillermo Monroy** Diretor Executivo do Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial na Guatemala (CentraRSE)

Honduras

**Roberto Leiva** Diretor Executivo do Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible (CEHDES) e da Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FundahRSE)

Inglaterra

**Simon Zadek** Ex-Diretor Executivo da Accountability

Nicarágua

**Matthias Dietrich** Diretor Executivo da Unión Nicaragüense para la Responsabilidad Social Empresarial (UniRSE)

Panamá

**Andreas Eggenberg** Integrante da Junta Diretora da AVINA

**Marcela Álvarez Calderón de Pardini** Fundadora de IntegraRSE

**Teresa Moll de Alba de Alfaro** Diretora Executiva de SumaRSE

Paraguai

**Beltrán Macchi** Membro do Diretório da Cámara de Comercios y Servicios do Paraguai e do Conselho do Pacto Ético Comercial / Diretor Executivo do Banco Visión

**Diana Escobar** Diretora Executiva da Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES) / Diretora de Produção de Tecno-print

**Ricardo Carrizosa** Presidente da Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) / Gerente de vendas de DIESA

**Susana Ortiz** Responsável de Relações Nacionais da AVINA no Paraguai

**Yan Speranza** Diretor da Fundación Moisés Bertoni

Peru

**Baltazar Caravedo** Ex-Representante da AVINA Peru

**Bartolomé Ríos** Ex-Responsável de Relações Nacionais da AVINA no Peru

**Carlos Armando Casis** Gerente Geral da Asociación Atocongo

**Felipe Portocarrero** Reitor da Universidad del Pacífico (UP)

**Henri Le Bienvenu** Gerente Geral de Perú 2021

**José de la Riva** Diretor Executivo de GestionaRSE

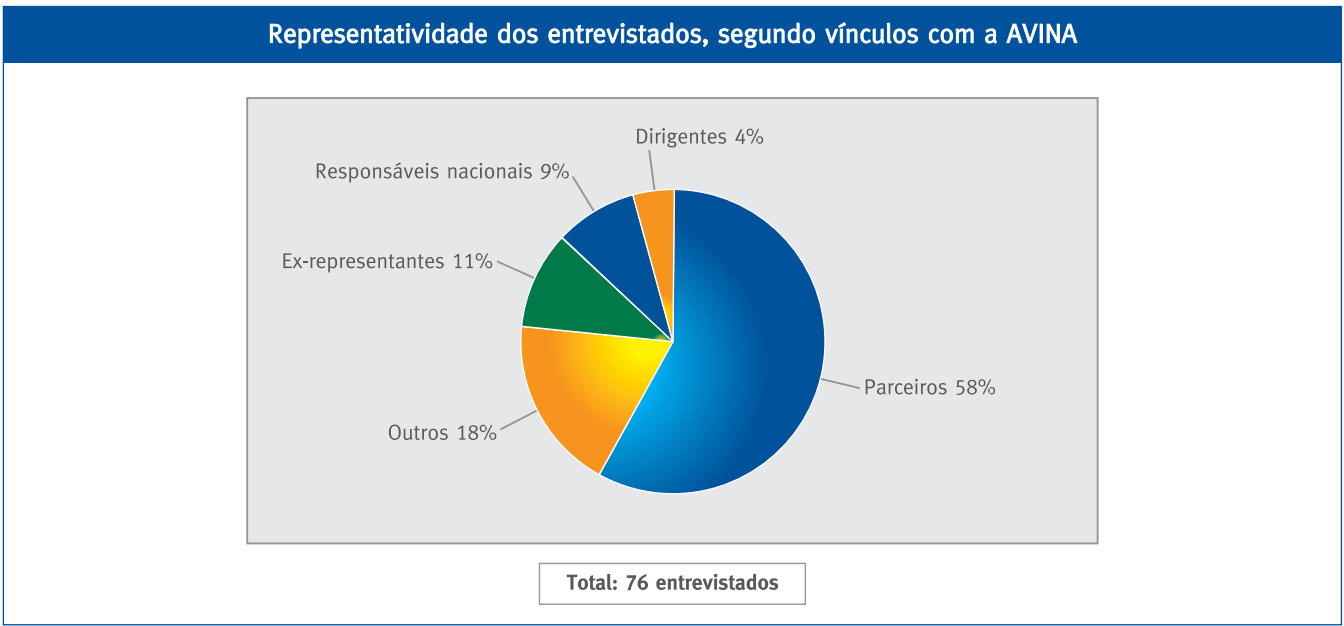
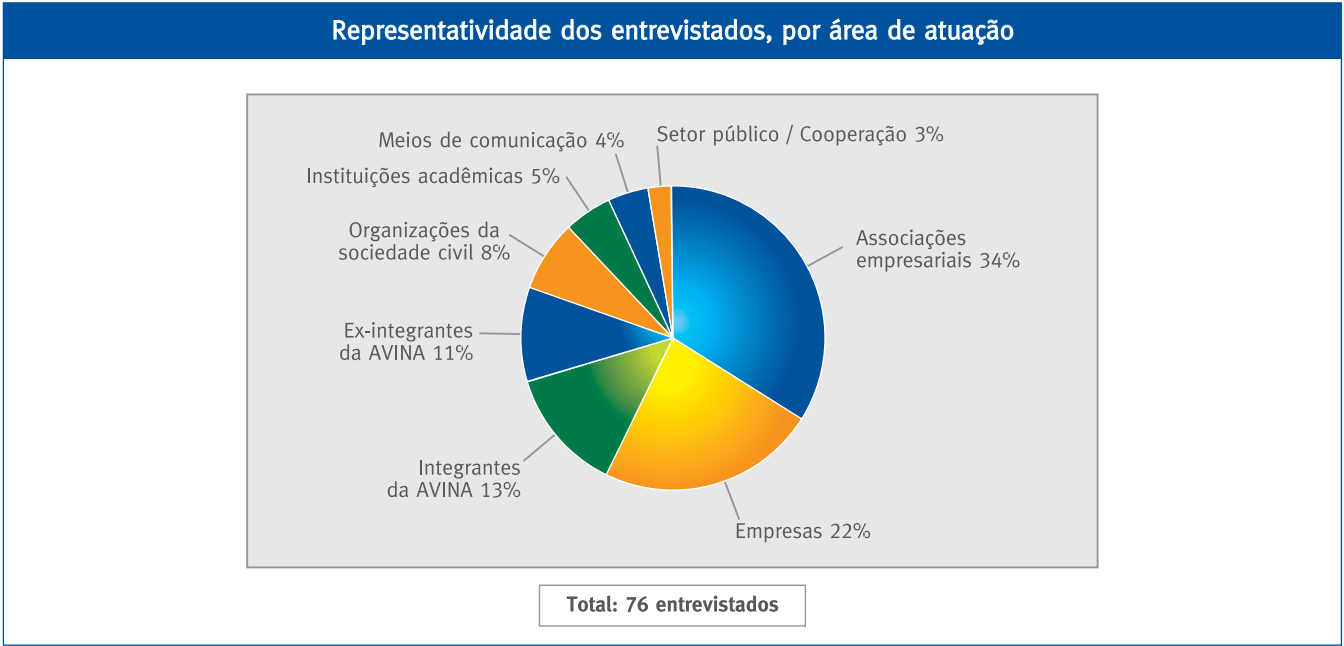
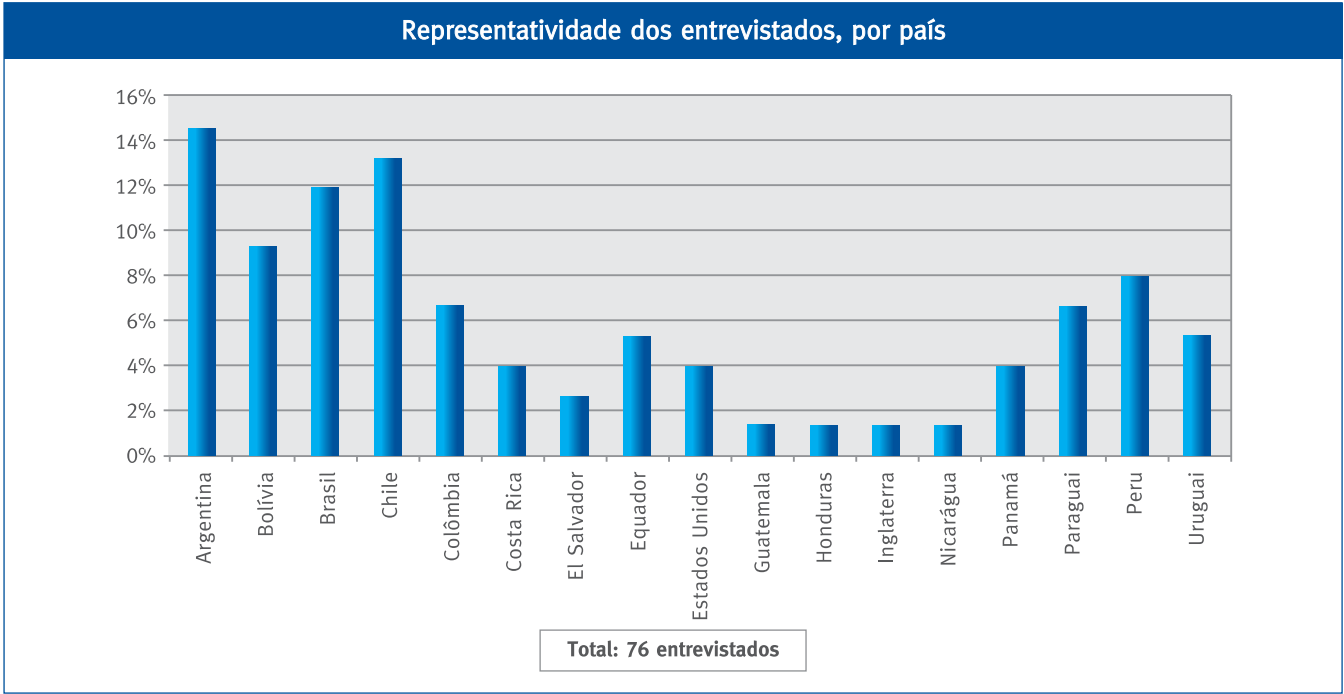
Uruguai

**Carmen Correa** Responsável de Relações Nacionais da AVINA no Uruguai

**Eduardo Shaw** Diretor Executivo de Desarrollo de la Responsabilidad Social (DERES)

**Enrique Piedra Cueva** Ex-Representante da AVINA Montevideú

**Rubén Casavalle** Membro do Conselho Diretivo da Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE)



B. Metodologia da entrevista e da pesquisa de opinião

Para a realização de entrevistas foi utilizado um questionário guia dividido em duas seções que contaram com perguntas abertas e perguntas semiestruturadas. A segunda seção contou também com uma breve pesquisa de opinião.

Temas do questionário guia
Primeira seção: Evolução da RSE na América Latina
<ul style="list-style-type: none"><li>Pontos de inflexão e etapas do movimento de RSE</li><li>Organizações, redes e iniciativas emblemáticas</li><li>Processo de conceitualização da RSE</li><li>Motivações e mudanças de comportamento nas empresas</li><li>Motivações e mudanças de comportamento social</li><li>Contribuição efetiva da RSE para a melhoria na qualidade de vida das pessoas</li></ul>
Segunda seção: Relação entre a AVINA e a RSE
<ul style="list-style-type: none"><li>Objetivos e estratégias da AVINA em RSE</li><li>Contribuições da AVINA para o desenvolvimento da RSE</li><li>Principais acertos e desacertos</li><li>Valorização qualitativa e quantitativa (pesquisa de opinião) da incidência da AVINA na RSE da América Latina</li><li>Sugestões para uma contribuição eficaz para que as empresas façam parte da transformação social</li></ul>

A pesquisa de opinião incluída na segunda seção foi utilizada para que os entrevistados respondessem basicamente a duas perguntas acerca da incidência da AVINA. Ambas foram completadas segundo uma escala de valores de 1 a 5 (1-Nulo, 2-Baixo, 3-Médio, 4-Alto, 5-Muito Alto) e a opção Não Sabe ou Não Responde (NS/NR).

Pesquisa de opinião						
Avaliação da incidência da AVINA, direta e indireta, no desenvolvimento da RSE na América Latina						
	Nulo 1	Baixo 2	Médio 3	Alto 4	Muito Alto 5	NS/NR
Quanto a AVINA incidiu, de maneira direta e indireta, no desenvolvimento da RSE na América Latina?						

»



Pesquisa de opinião						
Avaliação da incidência da AVINA no movimento de RSE, por âmbitos						
ÂMBITOS (em ordem alfabética)	Nulo 1	Baixo 2	Médio 3	Alto 4	Muito Alto 5	NS/NR
1. Associações empresariais						
2. Consultorias						
3. Empresas						
4. Instituições acadêmicas						
5. Mídia						
6. Organismos internacionais ou multilaterais						
7. Organismos públicos						
8. Organizações da sociedade civil (transparência, trabalhadores, consu- midores, meio ambiente, etc)						
9. Organizações específicas de RSE						
10. Redes específicas de RSE						
11. Outros (Especificar)						

C. Detalhe da Linha do Tempo: A RSE na América Latina, década de 2000

Referências

- Organizações e Redes
- Conceitos
- Ferramentas

abc Organizações, Redes e Marcos que receberam a contribuição da AVINA

2000	
●	Criação da <b>Acción RSE</b> no Chile.
●	Criação do Consejo Nacional de Producción Limpia, no Chile, organismo público-privado que busca impulsionar a cooperação entre ambos os setores. Instalação do Centro de Eficiencia Tecnológica no Peru, em 2002, e do Centro de Producción más Limpia no Uruguai, em 2005.
●	Criação da <b>Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas)</b> em El Salvador.
●	Criação da <b>IntegraRSE</b> no Panamá.
●	Estabelecimento da Mesa Redonda de Governança Corporativa na América Latina com o objetivo de facilitar o diálogo público-privado e trocar experiências de boas práticas. Criada pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômicos (OCDE), pelo Banco Mundial, pela Corporação Financeira Internacional (CFI) e por parceiros regionais-chave dos setores público e privado.
●	Criação no Brasil da Revista Exame, que desde o início incluiu um <i>Guia de boa cidadania corporativa</i> (desde 2007, se chama <i>Guia de Sustentabilidade</i> ).
●	<b>Na Universidad del Pacífico (UP), do Peru, se inicia o projeto “Consolidando a visão de RS e desenvolvimento sustentável nas universidades do Peru”, com o objetivo de interiorizar e consolidar uma visão de RS e desenvolvimento sustentável entre os estudantes universitários.</b>
●	<b>O Instituto Ethos lança os indicadores RSE, projetados para o Brasil. Depois serão traduzidos e adaptados para outros países da América Latina.</b>
●	Lançamento da proposta das Nações Unidas para as empresas: o Pacto Mundial ou Pacto Global. Nesse mesmo ano, as empresas latino-americanas Fibria Celulose e Natura, brasileiras, são as primeiras da região a aderir.
●	Primeira empresa latino-americana (Natura, Brasil) que publica um relatório segundo as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), iniciativa criada em 1997 pela convocatória da Coalisão de Economias Responsáveis do Meio Ambiente e do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).
●	<b>O Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), do Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), cria o Certificado de Sustentabilidade Turística na Costa Rica.</b>
2001	
●	<b>Criação da Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), em uma aliança entre um grupo de escolas de negócios da Ibero-América, a Harvard Business School (HBS) e a Fundação AVINA.</b>
●	Criação do Centro Vincular da Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV) no Chile.
●	Criação da Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial no México (AliaRSE).
●	Realização do Primeiro Fórum Social Mundial, no Brasil. Oded Grajew, fundador do <b>Instituto Ethos</b> , e Chico Whitaker trabalharam a ideia e a apresentaram a Bernard Cassen, diretor de Le Monde Diplomatique, dando-lhe forma junto a entidades.
●	Lançamento no México da convocatória para o selo Empresa Socialmente Responsável (ESR), reconhecimento outorgado pela Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) e pelo Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Desde 2008, o CEMEFI, junto com o Forum Empresa, entrega o reconhecimento “Empresa Exemplar por sua RS na América Latina”.
●	O programa de Governança Corporativa da Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) em parceria com o Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE) começa a desenvolver atividades para o aprofundamento e a incorporação efetiva dos princípios de Boa Governança nas empresas listadas na Bolsa. >>

2002	
●	Criação da <b>Red Puentes</b> . Gestada no Fórum Social Mundial de 2002, trata-se de uma parceria de ONGs para a promoção da RSE, formada por instituições dos seguintes países: Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, México, Peru, Uruguai, Espanha e Holanda.
●	Criação da <b>Rede Interamericana de Fundações e Ações Empresariais para o Desenvolvimento de Base (RedEAmérica)</b> .
●	Criação do centro ProÉtica, da Universidad Católica de Córdoba (UCC), na Argentina.
●	<b>Criação do Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE).</b>
●	<b>Criação da Valos, organização empresarial de RSE de Mendoza, Argentina.</b>
●	<b>Criação da Aliança Capoava, constituída por Ashoka Empreendedores Sociais, AVINA, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) e Instituto Ethos, com o objetivo de estimular a reflexão, a construção de modelos e parcerias entre líderes e organizações sociais e do setor empresarial, em busca de um maior impacto das ações para o desenvolvimento sustentável no Brasil.</b>
●	Criação do <b>Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)</b> .
●	Criação, no Paraguai, da 1ª Rede local do Pacto Mundial na América Latina. Entre 2002 e 2007 surgiram redes locais do Pacto Mundial em outros países da região: Brasil (2003), Panamá (2003), Peru (2003), Argentina (2004), Colômbia (2004), México (2005), Bolívia (2006), República Dominicana (2006), Chile (2007).
●	<b>Começam as Conferências Centro-americanas de RSE, que depois passam a se chamar ConvertiRSE e são organizadas por entidades empresariais que formam a Red Centroamericana de RSE. São realizadas em El Salvador (Fundemas, 2002), Guatemala (CentraRSE, 2004), Honduras (FundahRSE, 2005), Nicarágua (UniRSE, 2006), Costa Rica (AED, 2008) e Panamá (SumaRSE, 2010).</b>
●	Começam as Conferências Interamericanas organizadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
●	Lançamento do Programa Latin America Business Environment Learning Leadership (LA-BELL), do World Resource Institute (WRI), na XXXVII Assembleia do Conselho Latino-americano de Escolas de Administração (CLADEA), constituído por três secretariados com sede na <b>Universidad del Pacífico (UP)</b> , no Instituto Brasileiro de Educação em Negócios Sustentáveis (IBENS) e no Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa (IESC).
●	Lançamento na Argentina do site ComunicaRSE, primeiro meio especializado em RSE em espanhol, dirigido a toda a região.
●	O <b>Instituto Ethos</b> publica a versão revisada do GRI para o Brasil.
●	<b>No marco do Projeto Responsabilidade Social Empresarial desenvolvido pela Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), pelo Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD), pela Fundação AVINA e pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), a ADEC elabora o <i>Guía de primeros pasos hacia la RSE</i>, publicado em 2003.</b>
2003	
●	<b>Criação da Red Centroamericana para la Promoción de la RSE, que em 2010 passa a se chamar Integración Centroamericana por la RSE (IntegraRSE).</b>
●	Criação do Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (CEDES), na Bolívia.
●	<b>Constituição no Brasil da Rede Ação Empresarial pela Cidadania (AEC) e de sua secretaria executiva Núcleo de Articulação Nacional (NAN). Formada por cinco instituições promotoras de RSE, criadas por bolsistas do Programa <i>Leadership in Philanthropy in the Americas</i>, da Fundação W.K. Kellogg. Entre 2004 e 2005 a Rede se expandiu a 13 núcleos, na maioria formados por Conselhos Empresariais das federações de indústrias dos Estados brasileiros.</b>
●	Criação do Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible do Equador (CEMDES).
●	Criação do <b>Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial na Guatemala (CentraRSE)</b> .
●	Criação de Fundación Hondureña de RSE (FundahRSE).
●	Criação da <b>Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible (REDES)</b> no Paraguai.
●	Lançamento do primeiro Índice de Competitividade Responsável (ICR, em inglês <i>Responsible Competitiveness Index</i> ), produzido pela organização Accountability. O estudo se repetiu em 2005 e 2007. Em todos os casos foi incluída a América Latina.
●	<b>Realização de um “Cadastro de empresas no Chile com reconhecimento público em temas sociais e ambientais”, organizado pela AVINA, com o objetivo de identificar as empresas nacionais e multinacionais com presença no Chile que apresentam boas práticas ambientais e sociais. São avaliados critérios como certificações de gestão ambiental, social, reconhecimentos recebidos e firma de pactos ou acordos que apoiam princípios responsáveis.</b> >>

2003	
●	<b>Fundación Casa de la Paz, do Chile, propõe o conceito de <i>convivência sustentável</i>, que alude a um processo participativo, dinâmico e voluntário que busca gerar relações fundadas em laços de confiança e colaboração entre a comunidade, as empresas e o governo, ligadas a um sentido de identidade e tendentes ao desenvolvimento comum.</b>
●	<b>O Banco Mundial apoia o desenvolvimento do Programa Piloto de Certificação de Empresas em Equidade de Gênero, um selo para empresas que garante a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. O primeiro país a implementá-lo foi o México, onde se chamou Modelo de Equidade de Gênero (MEG). Depois foram realizadas suas adaptações na Argentina, no Brasil, no Chile e na Costa Rica, entre outros países.</b>
●	<b>Criação no Brasil dos Indicadores Akatu de Consumo Consciente. Os Indicadores são um instrumento de autoavaliação, medição e monitoramento de indivíduos, empresas e entidades para detectar em que estado de consumo consciente se encontram. Também possibilitam a planificação de ações para melhorar os comportamentos que refletem atitudes de consumo consciente.</b>
●	Assinatura do Acordo unificado sobre boas práticas industriais, comerciais e de defesa do consumidor. Participam as organizações colombianas ANDI, ACOPI e FENALCO, grêmios de empresas fornecedoras de bens e serviços de consumo massivo, representantes de supermercados e de grandes lojas da Colômbia. Nesse acordo os empresários se comprometem com a responsabilidade social, o comércio justo e equitativo.
●	O Pacto Ético Empresarial do Panamá é assinado por representantes de grêmios do setor privado, entre eles a Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE), convocados pela <b>Red del Pacto Global</b> e com o apoio do Departamento de Comércio dos Estados Unidos, que se comprometem a desenvolver uma iniciativa conjunta de ética empresarial.
2004	
●	Criação da Rede Interamericana de RSE.
●	<b>Criação da Corporación Boliviana de RSE (COBORSE).</b>
●	Criação da <b>Uniethos</b> , pelo <b>Instituto Ethos</b> do Brasil, destinada a oferecer educação e orientação a empresas, por meio de seus líderes, para que incorporem a sustentabilidade e a responsabilidade social em sua gestão estratégica.
●	Criação de ConectaRSE, em Porto Rico.
●	A Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) publica o estudo <i>Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial</i> .
●	<b>É entregue pela primeira vez o Prêmio Red Puentes al Periodismo de Responsabilidad Social Empresaria, criado para impulsionar a difusão da RSE e reconhecer a excelência nos trabalhos publicados na mídia gráfica da América Latina, assim como o compromisso dos jornalistas com esta temática.</b>
●	Primeiro projeto BID-FUMIN para PMEs na América Latina, organizado pelo Forum Empresa com metodologia desenvolvida pela <b>Fundes</b> e executada por <b>Acción RSE</b> no Chile, <b>Perú 2021</b> no Peru, <b>Instituto Ethos</b> no Brasil e <b>Fundemas</b> em El Salvador. Depois foram realizadas experiências similares como as da Colômbia (Confecâmaras), Paraguai ( <b>ADEC</b> ), México (Universidad Anáhuac), Uruguai ( <b>DERES</b> ) e Argentina (AMIA). Em 2009 se publica o <i>Guía de aprendizaje sobre la implementación de RSE en pymes</i> com o objetivo de sistematizar o conhecimento adquirido.
●	Publica-se a norma NBR 16001, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), dedicada à gestão de RSE, que se torna uma das referências em matéria de normativa para a região.
●	Primeiro banco latino-americano (Unibanco, do Brasil) que adere aos Princípios do Equador. Foi um ano após a primeira adesão do primeiro banco a nível internacional.
●	Criação dos Indicadores <b>CentraRSE</b> , na Guatemala, referidos a RSE.
●	Aprovação, na Venezuela, da Lei de Responsabilidade Social em Rádio e Televisão (chamada <i>Ley Resorte</i> ), com o objetivo de regular a responsabilidade dos meios de comunicação social.
2005	
●	A Fundación Carolina coloca em funcionamento seu programa de RSE (onde inclui a América Latina).
●	Criação do Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social (CENARSECS), na Argentina.
●	<b>Criação da Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AmigaRSE) na Bolívia, com o objetivo de gerar sinergias entre diversos setores.</b>
●	Criação da <b>Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE)</b> .
●	Organização de um Encontro de <b>organizações promotoras da RSE</b> na América Latina e Caribe, vinculadas à Fundação Kellogg, realizado na Argentina. >>

2005	
●	Apresentação do estudo <i>Responsabilidad social de la empresa en las PYMES de Latinoamérica</i> , que busca aprofundar o grau de conhecimento sobre o desenvolvimento e implantação do conceito de RSE no setor privado da América Latina, e mais concretamente nas PMEs. Baseado em um levantamento de dados realizado em 2004, foi desenvolvido pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em colaboração com Ikei e diversos sócios nacionais ( <b>Fundes</b> para o Chile e as universidades de AUSJAL para Argentina, Brasil, Colômbia, El Salvador, México, Peru e Venezuela). A instituição que o realizou para o Peru foi a <b>Universidad del Pacífico (UP)</b> .
●	Apresentação do estudo <i>Situación de la RSE en Latinoamérica: Hacia un desarrollo sustentable</i> , da Rede Interamericana de RSE.
●	<b>Começa a elaboração de uma análise da cobertura jornalística da RSE na mídia da Ibero-América. O projeto RSE e Mídia na Ibero-América é realizado por Instituto Ethos, ANDI e AVINA, em parceria com organizações locais da Argentina, da Bolívia, do Chile, do Equador, da Espanha, do Paraguai, do Peru e de Portugal.</b>
●	<b>Lançamento dos Indicadores Ethos em espanhol, adaptados e traduzidos pela IARSE (Argentina). Depois, outras organizações latino-americanas o tomaram como base para adaptá-lo a seus contextos: Perú 2021 (2006, Peru), ADEC (2009, Paraguai) e COBORSE (2009, Bolívia).</b>
●	Assinatura do primeiro Acordo Setorial Anticorrupção, que se coloca como iniciativa a nível regional. É iniciado na Colômbia pela organização Transparência Internacional.
●	Realização da primeira reunião internacional sobre a ISO 26000, no Brasil.
●	Criação no Brasil do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) pela Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA).
●	<b>O Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer (CEDEM), do Chile, começa a desenvolver a iniciativa “Cidadania, gênero e RSE: Rumo a um desenvolvimento sustentável do setor agroindustrial da região do Maule”.</b>
●	Entrada em vigência da Norma Mexicana NMX-SAST-004-IMNC-2004. Essa norma oficial mexicana foi expedida pela Secretaria de Economia e elaborada, aprovada e publicada pelo Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC). É voluntária e é considerada a base para o desenvolvimento da RSE no México.
●	Assinatura do Pacto Ético Comercial (PEC) do Paraguai, impulsionado pela Cámara de Anunciantes del Paraguay (CAP) e pela Cámara de Comercio Paraguay Americano (AMCHAM), sob o patrocínio do Departamento de Comércio dos Estados Unidos.
2006	
●	Criação do Observatorio Uruguayo de Medios, que inclui entre suas temáticas auditar a RSE.
●	Realização da IV Cúpula do Fórum América Latina e Caribe - União Europeia (ALC-UE). Os Chefes de Estado reunidos em Viena declararam a importância de fomentar a RSE no mundo inteiro.
●	A GRI traduz ao espanhol o Guia para a Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade (G3). Desta maneira se facilita o acesso às diretrizes para as empresas latino-americanas e se fomenta sua utilização na América Latina.
●	<b>Criação do Programa Latino-americano de RSE (PLARSE). Esta iniciativa busca articular na região atividades para aprofundar conhecimentos, implementar gestão em RSE, gerar vínculos com a mídia e ampliar práticas para reduzir a pobreza e a desigualdade. Impulsionada pelo Instituto Ethos, com apoio da Fundação AVINA, do ICCO e do Forum Empresa, desde 2008 participam ADEC do Paraguai, COBORSE da Bolívia, CERES do Equador, Perú 2021, UniRSE da Nicarágua, CECODES da Colômbia e IARSE da Argentina.</b>
●	O Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social da Argentina coloca em funcionamento o Programa de Responsabilidad Social Empresaria, a partir do qual se desenvolveu a Red de Responsabilidad Social Empresaria y Trabajo Decente, que busca promover a cultura do trabalho e o diálogo social e reúne mais de 100 entidades empresariais, câmaras, empresas, universidades, organismos internacionais, agências de cooperação e representantes sindicais.
●	<b>Lançamento no Brasil do Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção (Ethos, Uniethos, PATRI, PNUD, UNODC e Comitê Brasileiro do Pacto Global).</b>
●	Criação do programa de Boa Governança Corporativa no Equador, sob o patrocínio da Bolsa de Valores de Quito e do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com fundos do FUMIN. Seu objetivo é a promoção de práticas de governança corporativa entre as empresas equatorianas. >>

2007	
●	Criação da Red Ibero-americana de Universidades por la RSE (Red UniRSE).
●	<b>Formação da Rede Latino-americana por Cidades Justas e Sustentáveis, no marco do décimo aniversário da iniciativa “Bogotá Cómo Vamos”, promovida pela Fundação AVINA e produto da parceria entre a Casa Editorial El Tiempo, a Fundación Corona e a Cámara de Comercio de Bogotá, para realizar um seguimento das mudanças na qualidade de vida da cidade. Em 2007, lança-se o movimento “Nossa São Paulo” e, em 2009, “Nuestra Mendoza”, ambos os movimentos impulsionados pelo setor empresarial e por organizações da sociedade civil.</b>
●	<b>Criação do Movimiento Nacional de Empresas por la RSE na Argentina. Desde 2010, Red Nacional de RSE. Formada por MoveRSE (Rosario), Valos (Mendoza), Pacto San Juan (San Juan), CEER (Entre Ríos), Nuevos Aires (Buenos Aires), Foro Patagonia, Minka (Jujuy), Marcos Juárez (Córdoba), Gestión Responsable (Córdoba), em parceria com IARSE.</b>
●	<b>Lançamento do Mapeo de Promotores de RSE, criado e dirigido por Mercedes Korin. Uma ferramenta virtual de investigação, sistematização, análise e difusão de informação sobre as organizações que trabalham junto a empresas para incrementar a cultura de gestão responsável. Primeiramente desenvolvido para a Argentina, desde 2009 o Mapeo se dissemina na América Latina.</b>
●	O Prêmio Nacional à Qualidade entregue por ChileCalidad, comitê da agência estatal de apoio a empresas Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), atualiza seus critérios de seleção e decide incluir a RSE entre seus parâmetros.
●	Criação do primeiro Ponto Focal GRI do mundo e instalado no Brasil. Com sede no <b>Instituto Ethos</b> , ajuda a coordenar a rede do GRI e as atividades na América do Sul. Trata-se da primeira experiência de um Ponto Focal do GRI no mundo e entre seus objetivos figura fortalecer e ampliar a rede do GRI.
●	<b>Publicação dos “Indicadores de Responsabilidade Social para cooperativas de usuários. Ferramenta de autoavaliação e planejamento”, realizados pelo Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), com base nos Indicadores Ethos/IARSE 2004-2005, e nos desenvolvidos a partir do programa RSE.COOP, na Catalunha, Espanha, no marco da Iniciativa Comunitaria Equal.</b>
2008	
●	Criação da rede sobre Princípios de Investimento Responsável, no Brasil, chamada PRI Brazil Network.
●	<b>Criação do Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS), na Costa Rica.</b>
●	<b>Publicação de <i>La otra cara de la libertad</i>, primeiro levantamento latino-americano de RSE nas empresas de mídia, realizado pela Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), junto com a Fundação AVINA, a Fundación Carolina e o Programa de Estudos de Jornalismo da Pontificia Universidad Javeriana da Colômbia.</b>
●	Realização do Primeiro Fórum de RSE do Mercosul: Ações concretas e integração regional, organizado pela Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt), pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), e coordenado pelo Centro de Formación para la Integración Regional (CEFIR), na Argentina. Em 2009 se realiza o Segundo Fórum de Responsabilidade Social Empresarial do Mercosul em Assunção, Paraguai.
●	<b>Começa a elaboração de um Suplemento de Mídia GRI, complementar das diretrizes do GRI G3. Projetado para o setor de mídia como um marco de sustentabilidade para a elaboração de relatórios de transparência e medição de gestão. Este suplemento é elaborado por Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), Fundação AVINA, Programa de Estudos de Jornalismo da Pontificia Universidad Javeriana da Colômbia e Global Reporting Initiative (GRI).</b>
●	<b>Os indicadores IndicaRSE (de CentraRSE, Guatemala) são homologados para a América Central pela Red IntegraRSE.</b>
●	Em Buenos Aires, Argentina, é aprovada a Lei Nº 2594, que estabelece o marco jurídico do Balanço de Responsabilidade Social e Ambiental (BRSA), de caráter voluntário e com acesso público aos relatórios de sustentabilidade para empresas de mais de 300 funcionários, com salários acima dos estabelecidos para PMEs.
●	A GRI começa a elaborar seu primeiro Anexo Nacional no Brasil. Os anexos nacionais são desenvolvidos para serem usados junto com os Guias para a Elaboração de Memórias de Sustentabilidade e têm como objetivo contribuir a situar a apresentação de relatórios GRI em um contexto nacional.
●	Lançamento da primeira Norma colombiana de RSE: a GTC 180 Responsabilidade Social, criada pela Caja de Compensación Familiar de Antioquia (COMFAMA) e pelo Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).
2009	
●	Criação do Centro Regional para a América Latina e o Caribe, em apoio do Pacto Mundial das Nações Unidas. Este centro, que funciona em Bogotá, na Colômbia, surge do setor privado, sendo uma organização independente das redes locais, que busca gerar ideias e ferramentas inovadoras para fortalecer a Responsabilidade Social na América Latina e Caribe, dentro dos Princípios do Pacto Mundial e dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. >>



2009	
●	Criação do Centro IdeaRSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa, no México.
●	<b>Criação da SumaRSE, no Panamá, resultado da integração da Red del Pacto Global Panamá e IntegraRSE.</b>
●	<b>A Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (IntegraRSE) inicia a elaboração do estudo sobre o estado atual da RSE na América Central. No estudo se incluirá a análise do desempenho das empresas centro-americanas, o avanço da RSE por país (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicarágua e Panamá), novos desafios e oportunidades para a região.</b>
●	Difusão da pesquisa Gallup sobre impacto da RSE nas empresas latino-americanas.
●	Difusão da pesquisa Forum Empresa sobre RSE na América Latina: <i>El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica</i> . O levantamento de dados incluiu 15 países da América Latina e foi realizado entre junho e julho de 2009 com consultas a executivos de 529 empresas da região.
●	Realização em Buenos Aires do Fórum América Latina e Caribe - União Europeia (ALC-UE): “Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e alianças multissetoriais: contribuições para a competitividade, inovação e desenvolvimento sustentável”, convocado pelo Ministério de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Argentina, e pelo Ministério Federal de Cooperação Econômica e Desenvolvimento (Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, BMZ), Alemanha, e organizado pela instituição de cooperação alemã Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (InWEnt).
●	Lançamento da primeira edição do Programa Ibero-americano de Formação de Formadores em RSE, de caráter virtual, com o propósito de contribuir para a formação de uma massa crítica de docentes latino-americanos na temática da RSE. O Programa é organizado pela Red UniRSE com apoio da Direção Regional do PNUD para a América Latina e o Caribe, da AECID da Espanha e do Fundo Espanha-PNUD Rumo a um Desenvolvimento Integrado e Inclusivo na América Latina e no Caribe.
●	Assinatura de um acordo entre 20 grandes empresas do Brasil para estimular a redução de suas emissões de gases de carbono. Esse compromisso foi divulgado por meio da Carta aberta ao Brasil sobre mudanças climáticas, dirigida ao governo e à sociedade brasileira, que contou com o apoio do <b>Fórum Amazônia Sustentável</b> e do <b>Instituto Ethos</b> , entre outros.

## D. Contribuição da AVINA em publicações

Publicações sobre RSE levantadas durante o estudo<sup>23</sup>, que são de autoria da AVINA ou onde se menciona o apoio da AVINA e o de outras organizações. Dentro de cada tema, as publicações estão enumeradas por ordem cronológica.

### Casos

Paladino, Marcelo; Milberg, Amalia; Sánchez Oriondo, Florencia. *Emprendedores sociales & empresarios responsables*, Argentina, 2006. Apoio: ASHOKA, IAE Business School, Universidad Austral e Fundação AVINA.  
Fundação AVINA. *Empresarios exitosos en sus aportes a la transformación social*, Argentina, 2008.  
Fundes. *Situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la Pyme en Bolivia. Estudio exploratorio de 20 Pymes bolivianas*, Série Documentos de Trabalho Nro. 1, 2009.

### Consumidores

Instituto Akatu. *Descobrimdo o consumidor consciente*, Pesquisas Nro. 3, Brasil.  
Instituto Akatu. *Responsabilidade social empresarial: um retrato da realidade brasileira*, Pesquisa Nro. 4, Brasil.  
Instituto Akatu. *Consumidores conscientes: o que pensam e como agem*, Pesquisa Nro. 5, Brasil, 2005.  
Instituto Akatu. *Responsabilidade social empresarial: o que o consumidor consciente espera das empresas*, Pesquisa Nro. 6, Brasil, 2005.  
Instituto Akatu e Faber-Castell. *Como e por que os brasileiros praticam o consumo consciente?* Pesquisa Nro. 7, Brasil, 2007.

### Ferramentas de implementação

DERES. *Manual para la preparación e implementación del balance social en Uruguay*, Uruguai, 2003.  
Projeto Responsabilidad Social Empresarial (ADEC, CIRD, Fundação AVINA, PNUD). *Guía de primeros pasos hacia la RSE*, Paraguai, 2003.  
Fundación Emprender. *Modelos empresariales de gestión sostenible*, Bolívia, 2005.  
IARSE e Instituto Ethos. *Modelos empresariales de gestión sostenible*, Argentina, 2005.  
DERES. *Manual para elaborar códigos de ética empresarial*, Uruguai, 2009.

### Indicadores

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Apresentação da Versão 2000. Instrumento de avaliação e planejamento para empresas que buscam excelência e sustentabilidade em seus negócios*, Brasil, 2000.  
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2002*, Brasil, 2002.  
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2003*, Brasil, 2003.  
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2004*, Brasil, 2004.  
Instituto Ethos. *Ferramentas de Gestão e Responsabilidade Social Empresarial 2004*, Brasil, 2004.  
Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2005*, Brasil, 2005.  
IARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria 2004/2005. Guía de autoaplicación. Incluye correlación con los Principios del Pacto Global*, Argentina, 2005.  
Instituto Ethos, REDES e Fundación Emprender. *Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*, Bolívia, 2006.  
IARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria 2007/2008. Guía de autoaplicación*, Argentina, 2007.  
IARSE. *Indicadores de Responsabilidad Social para cooperativas de usuarios/asociados*, Argentina, 2007.  
Red Centroamericana para la Promoción de la RSE (CentraRSE, Fundemas, FundahRSE, UniRSE e AED). *IndicaRSE. Sistema de Indicadores de RSE para la región Centroamericana*, Guatemala, 2008.  
IARSE, Instituto Ethos e PLARSE. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria PLARSE-IARSE. Versión 1.0. Guía de autoaplicación*, Argentina, 2009.  
Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC). *Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. Versión 1.0. Guía de autoaplicación*, Paraguai, 2009.  
COBORSE. *Indicadores Ethos-COBORSE de Responsabilidad Social Empresarial. Manual de autoaplicación*, Bolívia, 2009.

23 Levantamento não exaustivo.

### Negócios inclusivos

IARSE e Centro de Comunicação, Investigação e Documentação Europa-América Latina (CIDEAL). *Responsabilidad Social Empresaria e inclusión económica y social. Cómo las empresas pueden crear alternativas de inclusión económica y social para los emprendimientos productivos de base social*, Argentina, 2008.

Fundação AVINA. *Reciclagem sustentável e solidária*, Brasil, 2008.

San Martín Baldwin, Francisco; Otoya, Alberto, Chuquimango, Mario e Siapo, William. *Territorios y empresas en red. Negocios, riqueza y bienestar inclusivos*, MinkaPerú e Fundação AVINA, Peru, 2008.

IARSE e Fundação AVINA. *Negocios Inclusivos. Casos de buenas prácticas nacionales*, Argentina, 2009.

### Mídia

Instituto Ethos, Rede Ethos de Jornalistas e ANDI. *Empresas e imprensa: Pauta de Responsabilidade. Uma análise da cobertura jornalística sobre RSE*, Brasil, 2006.

Fundación Emprender e Fundação AVINA. *Vencer prejuicios para superar desencuentros. Medios y Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia*, Bolívia, 2007.

Global Infancia, REDES e Fundação AVINA. *Responsabilidad Social Empresarial en la prensa paraguaya. Un análisis de la cobertura periodística sobre la RSE*, Paraguai, 2007.

Instituto Ethos. *RSE na mídia: Pauta e gestão da sustentabilidade*, Brasil, 2007.

Wachay e Fundação AVINA. *La Responsabilidad Social Empresaria en la prensa argentina. Análisis de la cobertura periodística sobre la RSE, 2005-2006*, Argentina, 2007.

FNPI. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*, em parceria com a AVINA e o Programa de Estudos de Jornalismo da Pontifícia Universidad Javeriana, Colômbia, 2008.

### Organizações da sociedade civil

ECODES para Fundação AVINA. *Las organizaciones de la sociedad civil y la Responsabilidad Social Corporativa. Algunos casos destacables*, Espanha.

Fundação AVINA Brasil. *Reflexões da Prática. Como articular parcerias entre organizações da sociedade civil e o empresariado*, Brasil.

### Políticas públicas

Borregaard, Nicola e Katz, Ricardo. *Opciones para la Matriz Energética Eléctrica. Insumos para la discusión*, Fundación Futuro Latinoamericano com a colaboração da Fundação AVINA.

Figueroa, Mónica e Berdichevsky, Paola. *Catastro de Empresas en Chile con Reconocimiento Público en Temas Sociales y Ambientales*, Fundação AVINA, Chile, 2003.

ECODES, encomendado pela Fundação AVINA. *Responsabilidad Social Corporativa y políticas públicas. Informe 2004*, Espanha.

### Relatórios de atividades de organizações de RSE

Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial. *Cidadania Empresarial no Brasil - análise da atuação dos núcleos da Rede Ace - março de 2007 a novembro de 2008*, Brasil.

Núcleo de Articulação Nacional, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais. *Nan Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*, Brasil.

Fundação AVINA, AmigaRSE e COBORSE. *Encuentro latinoamericano itinerante de instituciones promotoras de la RSE. Visiones, realidades y desafíos. Santa Cruz - Bolivia, 2008*, Bolívia, 2009.

### RSE em geral

Fundação AVINA, COBORSE e Fundación Emprender. *Revista El Tejedor Nro. 2 y Nro. 6*, Bolívia, 2004/2005.

Instituto Ethos, REDES e Fundación Emprender. *Sostenibilidad en mercados emergentes*, Bolívia, 2006.

IntegraRSE. *Visión: Estado actual de la RSE en Centroamérica* (em processo de elaboração).

Confederação Nacional da Indústria. *Responsabilidade Social Empresarial*, Brasil, 2006.

Korin, Mercedes. *Mapeo de Promotores de RSE*, [www.mapeo-rse.info](http://www.mapeo-rse.info), 1ª edição, 2007; versão atualizada, 2010.

# FONTES DOCUMENTAIS

## FONTES DOCUMENTAIS

Além da lista de documentos e sites da internet que aparecem a seguir, foram revisados os sites web de outras organizações que divulgam a temática da RSE na América Latina.

### Acción RSE

[www.accionrse.cl](http://www.accionrse.cl)

Acción Empresarial. *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile y en el Mundo*. Santiago do Chile, 2003.

### Accountability

[www.accountability.org](http://www.accountability.org)

MacGillivray, Alex; Sabapathy, John e Zadek, Simon. *Responsible Competitiveness Index 2003. Aligning corporate responsibility and the competitiveness of nations*. Accountability & The Copenhagen Centre, 2003.

Zadek, Simon; Raynard, Peter e Oliveira, Cristiano. *Responsible Competitiveness. Reshaping Global Markets through Responsible Business Practices*. Accountability em parceria com a Fundação Dom Cabral, 2005.

MacGillivray, Alex; Begley, Paul e Zadek, Simon. *The State of Responsible Competitiveness 2007. Making sustainable development count in global markets*. Accountability em parceria com a Fundação Dom Cabral, Londres, 2007.

### Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC)

[www.adec.org.py](http://www.adec.org.py)

### Asociación nacional de empresarios de Colombia (ANDI)

[www.andi.com.co](http://www.andi.com.co)

ANDI. *Encuesta sobre Responsabilidad Social Empresarial RSE 2008-09*. 2009.

### Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e Fundo Multilateral de Investimentos (FUMIN)

[www.csramericas.org](http://www.csramericas.org)

Vives, Antonio e Heinecke, Amy (editores). *The Americas Conference on Corporate Social Responsibility: “Alliances for Development”*. *Proceedings*. Miami, 22-24 de setembro de 2002.

Vives, Antonio e Peinado-Vara, Estrella (editores). *Conferencia Interamericana de Responsabilidad Social de la Empresa: La Responsabilidad Social de la Empresa como Instrumento de Competitividad*. *Anales*. Cidade do Panamá, 26-28 de outubro de 2003.

Vives, Antonio e Peinado-Vara, Estrella (editores). *II Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: Responsabilidad Social de la Empresa del Dicho al Hecho*. *Anales*. Cidade do México, 26-28 de setembro de 2004.

Vives, Antonio e Peinado-Vara, Estrella (editores). *III Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: ¿Quién es responsable de la responsabilidad?* *Anales*. Santiago do Chile, 25-27 de setembro de 2005.

Vives, Antonio; Corral, Antonio e Isusi, Iñigo. *Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica*. BID/Ikei, 2005

Vives, Antonio e Peinado-Vara, Estrella (editores). *IV Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa: Responsabilidad Social de la empresa. Un buen negocio para todos*. *Anales*. Salvador, Brasil, 10-12 de dezembro de 2006.

Corral, Antonio; Isusi, Iñigo; Pérez, Timoteo e San Miguel, Unai. *Contribución de las empresas al Desarrollo en Latinoamérica*. BID/Ikei, 2006.

Peinado-Vara, Estrella e de la Garza Tijerina, Gabriela (editoras). *V Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa (RSE): Responsabilidad Compartida*. *Anales*. Cidade da Guatemala, 9-11 de dezembro de 2007.

Peinado-Vara, Estrella e Belden Lankenau, Martha (editoras). *VI Conferencia Interamericana sobre Responsabilidad Social de la Empresa (RSE): La inclusión en los negocios*. *Anales*. Cartagena de Indias, 4 e 5 de dezembro de 2008.

BID/FUMIN, Presidência da República Oriental do Uruguai e DERES. *VII Conferencia Interamericana sobre RSE: Afrontando Retos con Responsabilidad. Agenda completa*. Punta del Este, 1-3 de dezembro de 2009.

ECODES. *Guía de aprendizaje sobre la implementación de Responsabilidad Social Empresarial en pequeñas y medianas empresas*, encomendado pelo BID/FUMIN, 2009.

### Banco Mundial

[www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)



**BM&FBovespa**

[www.bmfbovespa.com.br](http://www.bmfbovespa.com.br)

**Carbon Disclosure Project (CDP)**

[www.cdproject.net](http://www.cdproject.net)

**Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala (CentraRSE)**

[www.centrase.org](http://www.centrase.org)

**Certificação para a Sustentabilidade Turística na Costa Rica**

[www.turismo-sostenible.co.cr](http://www.turismo-sostenible.co.cr)

**Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)**

[www.cepal.org](http://www.cepal.org)

Atria, Raúl; Siles, Marcelo; Arriagada, Irma; Robinson, Lindon e Whiteford, Scott (compiladores). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. CEPAL e Michigan State University, Santiago do Chile, 2003.  
Correa, María Emilia; Flynn, Sharon e Amit, Alon. *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. CEPAL e GTZ, Santiago do Chile, 2004.

Leal, José. *Ecoeficiencia: marco de análisis, indicadores e experiencias*. CEPAL, Santiago do Chile, 2005.

Alonso, Victoria. *Avances en la discusión sobre la ISO 26000 en América Latina: antecedentes para apoyar el proceso ISO en la región*. CEPAL e GTZ, 2006.

Raskin, Paul; Banuri, Tarik; Gallopín, Gilberto; Gutman, Pablo; Hammond, Al; Kates, Robert e Swart, Rob. *La gran transición: La promesa y la atracción del futuro*. CEPAL, Stockholm Environment Institute e Global Scenario Group, Santiago do Chile, 2006.

Vargas Niello, José. *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los consumidores*. CEPAL e GTZ, Santiago do Chile, 2006.

**ComunicaRSE**

[www.comunicarseweb.com.ar](http://www.comunicarseweb.com.ar)

ComunicaRSE. *Las 10 claves de la sustentabilidad para 2011*. Dezembro de 2010.

**Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social (CCNRS) da Costa Rica**

[www.ccnrs.com](http://www.ccnrs.com)

**Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)**

[www.redceres.org](http://www.redceres.org)

CERES. *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial*. Quito, 2008.

**Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial (COBORSE)**

[www.coborse.org](http://www.coborse.org)

**Forest Stewardship Council (FSC)**

[www.fsc.org](http://www.fsc.org)

**Forum Empresa**

[www.empresa.org](http://www.empresa.org)

Forum Empresa. *El estado de la Responsabilidad Social Empresarial bajo la mirada de ejecutivos de empresas de Latinoamérica 2009*. Santiago, Chile, 2009.

**Fundação AVINA**

[www.avina.net](http://www.avina.net)

[www.vivatrust.com](http://www.vivatrust.com)

AVINA. *The AVINA Group. Annual Report 1999*.

AVINA. *Informe Anual 2000*.

AVINA. *Informe 2001 Anual*.

AVINA. *Informe 2002 Anual*.

AVINA. *Informe Anual 2003*.

AVINA. *Informe Anual 2004*.

AVINA. *Informe Anual 2005. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *Informe Anual 2006. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *Informe Anual 2007. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. AVINA 1997-2000. *Poniéndonos en marcha. Los primeros aprendizajes*. Em parceria com VIVA Trust, 2007.

AVINA. *Informe Anual 2008. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

AVINA. *2009 Informe Anual. Liderazgos para el desarrollo sostenible en América Latina*.

Fundación Emprender e Fundação AVINA. *Vencer prejuicios para superar desencuentros. Medios y Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia*. Bolívia, 2007.

Global Infancia, REDES e Fundação AVINA. *Responsabilidad Social Empresarial en la prensa paraguaya. Un análisis de la cobertura periodística sobre la RSE*. Paraguai, 2007.

Wachay e Fundação AVINA. *La Responsabilidad Social Empresaria en la prensa argentina. Análisis de la cobertura periodística sobre la RSE, 2005-2006*. Argentina, 2007.

**Fundación Carolina**

[www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es)

Jáuregui, Ramón (coordinador). *América Latina, España y la RSE: Contexto, perspectivas y propuestas*. Documento de Trabalho Nro. 21, CEALCI de Fundación Carolina, Madri, Espanha, 2008.

**Fundación Casa de la Paz**

[www.casadelapaz.cl](http://www.casadelapaz.cl)

Abogabir Scott, Ximena. *Sueños y Semillas. 25 Años de Casa de la Paz*. Fundación Casa de la Paz. Santiago do Chile, 2008.

Casa de la Paz. *Reporte de Sustentabilidad 2008*.

**Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES)**

[www.ecodes.org](http://www.ecodes.org)

Ver BID/FUMIN

**Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas)**

[www.fundemas.org](http://www.fundemas.org)

Fundemas. *Memoria de Sostenibilidad 2009. 10 años Fundemas Por + competitividad responsable*.

**Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FundahRSE)**

[www.fundahrse.org](http://www.fundahrse.org)

FundahRSE; Programa de Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa; GTZ; Serviço Holandês de Cooperação para o Desenvolvimento. *MEDIRSE 2008. Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Pymes. Guía de autoevaluación de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*.

**Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI)**

[www.fnpi.org](http://www.fnpi.org)

FNPI, Fundação AVINA, Fundación Carolina e Programa de Estudos de Jornalismo da Pontificia Universidad Javeriana. *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*. Bogotá, 2008.

**Fundación Prohumana**

[www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl)

ProHumana e Confederación de la Producción y del Comercio. *Mesas Redondas de Responsabilidad Social Empresarial. Líderes empresariales analizan la RSE seis años después en Chile*. Santiago do Chile, 2007.

## Fundação W.K. Kellogg

[www.wkkf.org](http://www.wkkf.org)

## Gallup

[www.gallup.com](http://www.gallup.com)

Brown, Ian. *Private sector has bigger role to play in the Americas. Views on corporations underscore the need for responsible practices.*

17 de abril de 2009.

## Global Reporting Initiative (GRI)

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

## Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)

[www.iarse.org](http://www.iarse.org)

## Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

[www.icontec.org.co](http://www.icontec.org.co)

ICONTEC, COMFAMA. *Estado del arte con respecto al movimiento de difusión, normalización y certificación de la responsabilidad social a nivel mundial.*

## Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

[www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

Instituto Akatu e Instituto Ethos. *O consumidor brasileiro e a sustentabilidade: Atitudes e comportamentos frente ao Consumo Consciente, percepções e expectativas sobre a RSE. Pesquisa 2010.*

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Apresentação da Versão 2000.* São Paulo, 2000.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Versão 2001.* São Paulo, 2001.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2002.* São Paulo, 2002.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2003.* São Paulo, 2003.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2004.* São Paulo, 2004.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2005.* São Paulo, 2005.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2006.* São Paulo, 2006.

Instituto Ethos. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2007.* São Paulo, 2007, 2008 e 2009.

Instituto Ethos. *RSE na mídia: Pauta e gestão da sustentabilidade.* Brasil, 2007.

Instituto Ethos, Instituto Akatu e IBOPE. *Práticas e Perspectivas da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil 2008.* São Paulo, julho de 2009.

Instituto Ethos, Rede Ethos de Jornalistas e ANDI. *Empresas e imprensa: Pauta de Responsabilidade. Uma análise da cobertura jornalística sobre a RSE.* Brasil, 2006.

Itacarambi, Paulo. *Projeto Ethos 10 anos.* Instituto Ethos, São Paulo, 2009.

## International Organization for Standardization (ISO)

[www.iso.org](http://www.iso.org)

ISO. *Draft minutes of the first meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 7-11 de março de 2005, Salvador, Brasil, Anexo A: List of participants.

ISO. *Draft Minutes of the second meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 26-30 de setembro de 2005, Bangkok, Anexo A: List of participants.

ISO. *Draft Minutes of the third meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 15-19 de maio de 2006, Lisboa, Anexo B: List of attendance.

ISO. *Draft Minutes of the fourth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 29 de janeiro a 2 de fevereiro de 2007, Sydney, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the fifth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 5-9 de novembro de 2007, Viena, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the sixth meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 1-5 de setembro de 2008, Santiago do Chile, Anexo B: Attendance list.

ISO. *Draft Minutes of the seventh meeting of ISO/TMB/WG Social Responsibility.* 18-22 de maio de 2009, Québec, Anexo B: Attendance list.

## Mapeo de Promotores de RSE en América Latina

[www.mapeo-rse.info](http://www.mapeo-rse.info)

## Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa

[www.observatoriosc.org](http://www.observatoriosc.org)

## Organização dos Estados Americanos (OEA)

[www.oas.org/pt](http://www.oas.org/pt)

## Pacto Global das Nações Unidas

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

## Perú 2021

[www.peru2021.org](http://www.peru2021.org)

## Princípios de Investimento Responsável (PRI)

[www.unpri.org](http://www.unpri.org)

## Princípios do Equador

[www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)

## Programa Latino-americano de Responsabilidade Social Empresarial (PLARSE)

[www.plarse.org](http://www.plarse.org)

IARSE, PLARSE e Instituto Ethos. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. PLARSE Programa Latinoamericano de RSE-IARSE. Versión 1.0. Guía de Autoaplicación.* Córdoba, Argentina, 2009.

## Rede ANDI América Latina

[www.redandi.org](http://www.redandi.org)

## Red Argentina de RSE (RARSE)

[www.fororse.org.ar](http://www.fororse.org.ar)

## Rede Interamericana de RSE

Red Interamericana de RSE. *Situación de la RSE en Latinoamérica: Hacia un desarrollo sustentable*, coordenado por Vincular, 2005.

## Red Puentes

[www.redpuentes.org](http://www.redpuentes.org)

López Burian, Camilo. *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario.* Instituto de Comunicación y Desarrollo, Grupo Uruguay de la Red Puentes, 2006.

## Sistema de Integración Centroamericana (SICA)

[www.sica.int](http://www.sica.int)

## Social Accountability International (SAI)

[www.sa-intl.org](http://www.sa-intl.org)

## Social Enterprise Knowledge Network (SEKN)

[www.sekn.org](http://www.sekn.org)

Austin, James et al. (SEKN). *Alianzas sociales en América Latina. Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil.* David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University e BID, 2005.

James Austin et al. (SEKN). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica.* David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University e BID, 2006.

Márquez, Patricia; Reficco, Ezequiel e Berger, Gabriel (editores) (SEKN). *Socially Inclusive Business: Engaging the poor through market initiatives in Iberoamerica*. David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University e BID, 2010.

Stephan Schmidheiny

[www.stephanschmidheiny.net](http://www.stephanschmidheiny.net)

Schmidheiny, Stephan. *Minha visão, minha trajetória*. Viva Trust, 2006 (1ra. ed. 2003).

Schmidheiny, Stephan - WBCDS. *Mudando o rumo: uma perspectiva global do empresariado para o desenvolvimento e o meio ambiente*. Fundo de Cultura Econômica, México DF, 1992.

Transparencia por Colombia

[www.transparenciacolombia.org.co](http://www.transparenciacolombia.org.co)

Transparency International (TI)

[www.transparency.org](http://www.transparency.org)

TI. *Relatório sobre o Barômetro Global da Corrupção da Transparency International 2009*.

Vincular

[www.vincular.cl](http://www.vincular.cl)

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

[www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)

WBCSD. *Vision 2050. The new agenda for business*. 2010.

WBCSD. *El caso empresarial para el desarrollo sostenible. Lograr la diferencia en la Cumbre Mundial de Johannesburgo de 2002 y en fechas posteriores*.

Ver Stephan Schmidheiny

OUTRAS FONTES

**Aliança Capoava**. *Responsabilidade Social Empresarial: Por que o guarda-chuva ficou pequeno?* 2010.

**Catholic Relief Services, Swisscontact, CARE Internacional no Equador, IDE Business School e Unicef**. *Línea base de Responsabilidad Social en el Ecuador*. 2008.

**Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) e Market Analysis**. *Sustentável 2010. Comunicação e Educação para a Sustentabilidade*.

**Favaro, Orietta**. *Una puesta en cuestión sobre el tema de los movimientos sociales. Problemas, tendencias y desafíos*. Programa Buenos Aires de História Política do Século XX.

**Fernández, Buey e Riechmann, Jorge**. *Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales*. Paidós, 1994.

**Fórum América Latina e Caribe - União Europeia sobre a Responsabilidade Social Corporativa**. *Recomendaciones*. Buenos Aires, outubro de 2009.

**IntegraRSE**. *Visión: Estado Actual de la RSE en Centroamérica* (em elaboração).

**March, Carlos**. *Dignidad para todos*. Editorial Grupo Temas, 2009.

**Martín García, Oscar**. *Una breve introducción al concepto de movimiento social*. SEFT. Departamento de História Contemporânea da Universidad de Castilla-La Mancha.

**Núcleo de Articulação Nacional (NAN), Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG)**. *Nan Núcleo de Articulação Nacional. Ação Empresarial pela Cidadania*. Brasil.

**Sabogal Aguilar, Javier**. “Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial”. *Revista Facultad Ciencias Económicas*, Universidad Militar Nueva Granada, Vol. XVI, junho de 2008.

**Vives, Antonio e Peinado, Estrella (compiladores)**. *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. FUMIN/BID, no prelo, 2011.

**Volans**. *The Phoenix Economy. 50 Pioneers in the Business of Social Innovation*. Londres, 2009.

**White, Allen**. *Tres visiones de la RSE*. Conferência em Cancún, 17 de julho de 2006.

**Zadek, Simon**. “The Path to Corporate Responsibility”. *Harvard Business Review*, dezembro de 2004.

# ACRÔNIMOS E SIGLAS DE ORGANIZAÇÕES



## ACRÔNIMOS E SIGLAS DE ORGANIZAÇÕES

<b>ABNT</b>	Associação Brasileira de Normas Técnicas
<b>Abrinq</b>	Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos
<b>ACDE</b> (Argentina)	Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa
<b>ACDE</b> (Uruguai)	Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa
<b>ACHS</b>	Asociación Chilena de Seguridad
<b>ACIR</b>	Asociación Comercial e Industrial de Rivera
<b>ACMD</b>	Associação Comunidade de Mãos Dadas
<b>ACOPI</b>	Asociación Colombiana de Pequeños Industriales
<b>ADEC</b>	Asociación de Empresarios Cristianos
<b>ADIMRA</b>	Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina
<b>AEC</b>	Ação Empresarial pela Cidadania
<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>AED</b>	Asociación Empresarial para el Desarrollo
<b>AGER</b>	Asociación Guatemalteca del Empresariado Rural
<b>AGRISAL</b>	Agrícola Industrial Salvadoreña
<b>AIFBN</b>	Agrupación de Ingenieros Forestales por el Bosque Nativo
<b>AJE</b>	Asociación de Jóvenes Empresarios
<b>AliaRSE</b>	Alianza por la RSE
<b>AMCHAM</b> (Nicarágua)	Cámara de Comercio Americana de Nicaragua
<b>AMCHAM</b> (Paraguai)	Cámara de Comercio Paraguayo Americana
<b>AMIA</b>	Asociación Mutual Israelita Argentina
<b>AmigaRSE</b>	Fundación Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial
<b>ANDI</b> (Brasil)	Agência de Notícias dos Direitos da Infância
<b>ANDI</b> (Colômbia)	Associação nacional de empresários da Colômbia
<b>ANIA</b>	Asociación para la Niñez y su Ambiente
<b>APEDE</b>	Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa
<b>ASBANC</b>	Asociación de Bancos del Perú
<b>ASPEC</b>	Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios
<b>AUSJAL</b>	Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina
<b>BCSD</b>	Business Council for Sustainable Development
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>BITC</b>	Business in the Community
<b>BM&amp;F</b>	Bolsa de Mercadorias e Futuros
<b>BMZ</b>	Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
<b>BOVESPA</b>	Bolsa de Valores de São Paulo
<b>BSR</b>	Business for Social Responsibility
<b>CADAL</b>	Centro para la Apertura y el Desarrollo de América Latina
<b>CAP</b>	Cámara de Anunciantes del Paraguay
<b>CCC-CA</b>	Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica
<b>CCNRS</b>	Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social da Costa Rica
<b>CCRE</b>	Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial
<b>CECODES</b>	Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible
<b>CEDAL</b>	Centro de Asesoría Laboral
<b>CDP</b>	Carbon Disclosure Project
<b>CEBDS</b>	Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
<b>CEDEM</b>	Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer
<b>CEDES</b>	Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
<b>CEER</b>	Consejo Empresario de Entre Ríos
<b>CEFIR</b>	Centro de Formación para la Integración Regional
<b>CEGIN</b>	Centro Ginecológico Integral
<b>CEHDES</b>	Consejo Empresarial Hondureño para el Desarrollo Sostenible

**CEMDES** Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable del Ecuador  
**CEMEFI** Centro Mexicano para la Filantropía  
**CENARSECS** Centro Nacional de RSE y Capital Social  
**CentraRSE** Centro para la Acción de la RSE en Guatemala  
**CEPAL** Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe  
**CERES** Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social  
**CFEMEA** Centro Feminista de Estudos e Assessoria  
**CFI** Corporação Financeira Internacional  
**CIDATT** Centro de Investigación y Asesoría del Transporte Terrestre  
**CIDERE Biobio** Corporación Industrial para el Desarrollo Regional del Biobio  
**CIEAM** Centro da Indústria do Estado do Amazonas  
**CIPE** Centro Internacional para la Empresa Privada  
**CIRD** Centro de Información y Recursos para el Desarrollo  
**CJC** Cámara Junior de Colombia  
**CLACDS** Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible  
**CLADEA** Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración  
**COBONEI** Consejo Boliviano de Negocios Inclusivos  
**COBORSE** Corporación Boliviana de RSE  
**CODEFF** Comité Nacional Pro-Defensa de la Fauna y Flora  
**CODENI** Coordinadora por los Derechos del Niño  
**COMFAMA** Caja de Compensación Familiar de Antioquia  
**Confecámaras** Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio  
**CONFIEP** Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas  
**CoopeSolidar** Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales para la Solidaridad Social  
**COREME** Cooperativa de Recicladores de Mendoza  
**CORFO** Corporación de Fomento de la Producción  
**COSEP** Consejo Superior de la Empresa Privada  
**DERES** Desarrollo de la Responsabilidad Social  
**ECODES** Fundación Ecología y Desarrollo  
**EGADE** Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas do Instituto Tecnológico de Monterrey  
**ExE** Empresarios por la Educación de Córdoba  
**FAH** Fundación Alberto Hidalgo  
**FAICO** Fundación Amigos de la Isla del Coco  
**FARN** Fundación Ambiente y Recursos Naturales  
**FENALCO** Federación Nacional de Comerciantes  
**FGV-EAESP** Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas  
**FIEMG** Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais  
**FMSS** Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho  
**FNPI** Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano  
**FUMIN** Fondo Multilateral de Inversiones  
**FSC** Forest Stewardship Council  
**FundahrSE** Fundación Hondureña de RSE  
**Fundemas** Fundación Empresarial para la Acción Social  
**Fundes** Fundación para el Desarrollo Sostenible  
**GDFE** Grupo de Fundaciones y Empresas  
**GIFE** Grupo de Institutos Fundações e Empresas  
**GRI** Global Reporting Initiative  
**GSG** Global Scenario Group  
**GTZ** Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit  
**HBS** Harvard Business School  
**IAF** Inter-American Foundation  
**IARSE** Instituto Argentino de RSE  
**IBASE** Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas

**IBCE** Instituto Boliviano de Comercio Exterior  
**IBENS** Instituto Brasileiro de Educação em Negócios Sustentáveis  
**IBOPE** Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística  
**ICCO** Organização intereclesial para o desenvolvimento  
**ICONTEC** Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación  
**IDEC** Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor  
**IESA** Instituto Universitario de Estudios Superiores en Administración  
**IESC** Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa  
**IFAM** Instituto de Fomento y Asesoría Municipal  
**IMNC** Instituto Mexicano de Normalización y Certificación  
**INCAE** Instituto Centroamericano de Administración de Empresas  
**Innpulsar** Incubadora de Empresas del Austro del Ecuador  
**Instituto AEC** Instituto Ação Empresarial pela Cidadania  
**INTECO** Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica  
**InWEnt** Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH  
**IPN** Instituto Politécnico Nacional  
**ISO** International Organization for Standardization  
**MoveRSE** Movimiento hacia la RSE  
**OCDE** Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômicos  
**OIT** Organização Internacional do Trabalho  
**PNBE** Pensamento Nacional das Bases Empresariais  
**PNUD** Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  
**PNUMA** Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente  
**PUCP** Pontificia Universidad Católica del Perú  
**PUCV** Pontificia Universidad Católica de Valparaíso  
**RARSE** Red Argentina de RSE  
**Red IntegraRSE** Red para la Integración Centroamericana por la RSE  
**Red UniRSE** Red Iberoamericana de Universidades por la RSE  
**Rede ACE** Articulação Nacional pela Cidadania Empresarial  
**RedEAmérica** Rede Interamericana de Fundações e Ações Empresariais para o Desenvolvimento de Base  
**REDES** Red de Empresarios para el Desarrollo Sostenible  
**SAI** Social Accountability International  
**Sebrae** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
**SEI** Stockholm Environment Institute  
**SEKN** Social Enterprise Knowledge Network  
**SENAI** Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
**SICA** Sistema de Integración Centroamericana  
**TI** Transparency International  
**UCC** Universidad Católica de Córdoba  
**UNESCO** Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura  
**UNODC** Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime  
**UnIRSE** Unión Nicaragüense para la RSE  
**UP** Universidad del Pacífico  
**WBCSD** World Business Council for Sustainable Development  
**WRI** World Resource Institu

**EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE**  
**O caminho da Responsabilidade Social Empresarial na América Latina**  
**e a contribuição da Fundação AVINA**

