

# **ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL CORPORATIVA: ASPECTOS CONCENTUAIS E EXEMPLO**

*JOSÉ MOURA PINHEIRO<sup>1</sup>*

**A** RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL CORPORATIVA é um assunto que vem despertando interesse, cada vez maior, tendo em vista a conscientização, quase que generalizada, de que as empresas exercem papel fundamental, tanto na causa quanto na resolução dos graves problemas sociais e ambientais. Neste artigo, tentamos mostrar que os conceitos e práticas inerentes à responsabilidade socioambiental podem ser estudados no contexto mais abrangente da Administração Política, que inclui questões envolvendo as relações econômicas e sociais, as quais, muitas vezes, dão respaldo aos projetos de desenvolvimento sustentável.

O trabalho está estruturado da seguinte forma. Na primeira seção, a seguir, com base nos textos disponíveis, todos muito recentes, buscamos sintetizar o significado da Administração Política como um novo paradigma conceitual. Em seguida, na segunda seção, resumimos os aspectos teórico-conceituais relativos à responsabilidade socioambiental corporativa, ressaltando sua importância na gestão das empresas, neste início de século XXI.

Na terceira seção, buscamos detectar alguns pontos de convergência entre os conceitos de responsabilidade socioambiental e as teorias da Administração Política. Na quarta seção, fazemos uma síntese de uma experiência específica de responsabilidade socioambiental corporativa, analisando o caso da Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia (Coelba). Por fim, tecemos as considerações com as quais concluímos o presente artigo.

---

\* Mestre em Administração e doutor em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela UFBA, e professor associado da Escola de Administração da UFBA. <E-mail: jopin@ufba.br>.

### **Administração Política como paradigma conceitual**

O campo do conhecimento da Administração, desde sua sistematização como ciência, por volta do início do século XX, com destaque para os textos seminais de Frederick Taylor e Henri Fayol, vem se alargando e, em alguns casos, se aprofundando. As disciplinas que integram essa área de estudo e práticas organizacionais, sob o guarda-chuva da Administração, que mais se destacam são as que tratam da gestão pública, rural, financeira, ambiental, estratégica, tecnológica, social e de recursos humanos. Nos últimos anos, surge uma nova disciplina, que se caracteriza pela abrangência de propósito. Refiro-me à Administração Política que brotou e começa a germinar na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, sob a liderança acadêmica do professor Reginaldo Souza Santos. Conforme Santos & Gomes (2009), a Administração Política é um campo do conhecimento com a tarefa de subsidiar as discussões sobre um projeto de sociedade, nação ou governo que possa enfrentar os problemas e as consequências do sistema de produção capitalista.

Para Francisco Teixeira (2008), mesmo com os avanços obtidos nos últimos cem anos, a administração, incluídos os estudos organizacionais, ainda não conseguiu firmar-se como um paradigma predominante, nos termos concebidos por Thomas Kuhn. Faltam conceitos e princípios teóricos consolidados e que sejam aceitos de modo generalizado. Vislumbrando novas perspectivas no campo da administração, Teixeira (2008) acredita que a Administração Política traz consigo uma declaração de intenções de estudar e entender as organizações como sistemas sociais. Desse modo, as organizações integram uma sociedade maior e mais complexa do que o denominado ambiente externo nos estudos da estratégia corporativa.

Como enfatiza Teixeira(2008), a analogia da Administração Política com a Economia Política é inevitável, uma vez que esta, nos estudos clássicos, dedicava-se a entender o funcionamento dos sistemas econômicos em sua inteireza, aí incluídos os modos de distribuição dos bens produzidos. Dessa forma, esse novo campo do saber científico deve deslocar-se da esfera meramente normativa, e buscar compreender e criticar as estruturas de poder que são subjacentes aos sistemas sociais nos quais imperam as organizações capitalistas.

Na concepção de Reginaldo Souza Santos (2008), as bases conceituais da Administração Política, mesmo sem serem assim denominadas, podem

ser encontradas nos textos de John Keynes, sobre a economia predominante nos anos de 1930. Segundo Santos (2008), as análises de Keynes não podem ser vistas de modo estreito, como se tratassem somente da economia política ou da análise econômica. Neles, estaria também estabelecido, no plano das relações entre nações, um modelo de Administração Política.

Mesmo porque, quando se chega à situação de pleno emprego, após a vivência de uma crise capitalista, o que a economia vai necessitar do Estado, como afirma Santos(2008), é uma gestão dos elementos relevantes (taxa de juros, cobrança de impostos e alocação de gastos) para manter a situação de pleno emprego. “Enfim, necessita de uma administração política que seja capaz de garantir a estabilidade nas relações sociais de produção, realização e distribuição. Nesse caso, a perspectiva de curto prazo é substituída pela de longo, ao passo que o conteúdo das preocupações deixa o campo da economia política e passa para o campo da administração política” (Santos, 2008, p. 134).

Por sua vez, Francisco Fonseca (2008) vê a Administração Política como uma tentativa de criar uma teoria crítica da administração pública. Segundo esse autor, o conceito de Administração Política restitui o sentido de administração de relações sociais e, de certa forma, retoma o foco do pensamento de Karl Marx, no que diz respeito à estrutura e à superestrutura. Assim, o conceito de Administração Política seria uma tentativa de resgatar as críticas ao sistema capitalista predominante, bem como uma forma de questionar a chamada neutralidade da supremacia técnica e dos objetivos do Estado.

As análises no campo da Administração Política, como faz questão de lembrar Fonseca (2008), não devem desconsiderar os problemas operacionais, funcionais e organizacionais no âmbito do Estado. Pelo contrário, esses estudos poderão dar uma contribuição valiosa ao saber científico, se procurar equacionar esses tipos de problema, contextualizando-os historicamente, com a evolução do Estado e seu papel no capitalismo de cada época. Em suma, a Administração Política, além de ser uma forma acadêmica de se compreender o papel do Estado e de se entender melhor os modos de gestão pública, é também um contributo para os estudos das organizações.

Em artigo que explica o surgimento da Administração Política, sob a liderança do professor Reginaldo Souza Santos, no início da década de 1990, Elizabeth Matos Ribeiro (2008) afirma que essa disciplina nasce da

discussão sobre os rumos da institucionalização e reestruturação do modelo de gestão adotado pelo Estado. Sendo este o promotor do projeto de reconstrução do desenvolvimento econômico e social contemporâneo. Para essa autora, deve-se entender Administração Política em um contexto mais abrangente e interdisciplinar das ciências sociais, com destaque para a economia política, a ciência política e, naturalmente, a própria administração.

Em suma, os conceitos da Administração Política buscam sustentar um alargamento do campo da administração, de meramente gerencial, para um quadro mais abrangente envolvendo a gestão das relações sociais. É nesse sentido que, na seção a seguir, tentamos sintetizar os fundamentos que tratam da Responsabilidade Social Corporativa.

### **Responsabilidade Socioambiental Corporativa: conceitos básicos**

Os sistemas econômicos, segundo Riane Eisler (2008), são oriundos de um contexto social, cultural e tecnológico mais amplo e, portanto, não brotam no vácuo. É necessário que se entenda, e se mude, esse contexto mais amplo, para que se possa construir as bases de um novo sistema econômico que seja capaz de realizar o que o sistema vigente deixa de fazer: respaldar o bem-estar das pessoas, promover o desenvolvimento humano e proteger os sistemas vitais da natureza para as gerações presentes e futuras.

No âmbito das organizações, denomina-se responsabilidade socioambiental corporativa o conjunto de conceitos e práticas que visam a entender o papel que cabe a cada empresa na preservação ambiental e na execução de ações de natureza social. Há um aspecto relevante que contribui muito para que se possa dar crédito ao que uma empresa propaga em suas ações de *marketing* e de publicidade e em seus relatórios corporativos, para divulgar suas práticas de responsabilidade socioambiental. Trata-se da inclusão das práticas e ações vinculadas à responsabilidade socioambiental em seu planejamento estratégico. Do contrário, podemos estar diante de discursos ambientais e retóricas sociais, sem respaldo na realidade.

No livro *Capitalismo natural: criando a próxima revolução industrial*, Paul Hawken, Amory Lovins & L. Hunter Lovins (2000) defendem a tese de que a mentalidade do sistema capitalista vigente, desde finais do século XX, pode ser assim sintetizada: o progresso econômico tem melhores condições de ocorrer em sistemas de produção e distribuição de mercado livre em que os lucros reinvestidos tornam o trabalho e o capital cada vez mais produtivos; obtém-se vantagem competitiva quando fábricas maiores e

mais eficientes produzem mais produtos para a venda no mercado em expansão; o crescimento da produção total (PIB) maximiza o bem-estar humano; todo advento de escassez de recursos estimula o desenvolvimento de produtos substitutos; as preocupações com a saúde do meio ambiente são importantes, mas devem equilibrar-se com as exigências do crescimento econômico, para se manter um alto nível de qualidade de vida; as empresas e as forças de mercado livres devem alocar pessoas e recursos para seu uso superior e melhor.

Essa visão de mundo, embora já venha de séculos anteriores, se estabelece como ideologia econômica predominante no contexto da revolução industrial iniciada na segunda metade do século XVIII. O surgimento das máquinas movidas a vapor, a lenha, a carvão mineral e a petróleo, bem como a descoberta da eletricidade, contribuiu de forma relevante para a drástica transformação nos meios de produção. Como lembram Paul Hawken, Amory Lovins & L. Hunter Lovins (2000), no começo da revolução industrial, a mão de obra era superexplorada e relativamente escassa, ao passo que os estoques globais de capital natural eram abundantes e quase inexplorados.

No capitalismo atual, a situação inverteu-se, uma vez que após mais de dois séculos de aumento da produtividade de trabalho, da inovação tecnológica, da depredação dos recursos naturais, as pessoas é que passaram a ser o recurso abundante, em confronto com uma natureza cada vez mais caracterizada pela escassez. Por isso, vale a pena se pensar em uma nova forma de capitalismo, que seja capaz de dar oportunidades a todos os membros da sociedade. Assim, como afirmam os citados autores, o capitalismo natural e a possibilidade de um novo sistema industrial alicerçam-se em uma mentalidade e em uma escala de valores muito diferentes das que ainda vigoram no capitalismo convencional.

Os pressupostos fundamentais do capitalismo natural, de acordo com Paul Hawken, Amory Lovins & L. Hunter Lovins (2000), são os seguintes: o meio ambiente não é um fator de produção sem importância, mas um invólucro que contém, abastece e sustenta o conjunto da economia; os fatores limitadores do desenvolvimento econômico futuro são a disponibilidade e a funcionalidade do capital natural, em particular dos serviços de sustentação da vida que não têm substitutos e, atualmente, carecem de valor de mercado; os sistemas de negócio e de crescimento populacional malconcebidos ou malprojetados, assim como os padrões dissipadores de

consumo, são as causas primárias da perda do capital natural, quando deveriam tentar alcançar a economia sustentável; o progresso econômico futuro tem melhores condições de ocorrer nos sistemas de produção e distribuição democráticos baseados no mercado, nos quais todas as formas de capital sejam plenamente valorizadas, incluído o humano, o industrial, o financeiro e o natural; uma das chaves do emprego mais eficaz das pessoas, do dinheiro e do meio ambiente é o crescimento radical da produtividade dos recursos; o bem-estar humano é mais favorecido pela melhora da qualidade e do fluxo da prestação de serviços desejáveis do que pelo mero aumento do fluxo total monetário internacional; a sustentabilidade econômica e ambiental depende da superação das desigualdades globais de renda e bem-estar material; a longo prazo, o melhor ambiente para o comércio é oferecido pelos sistemas de governo verdadeiramente democráticos, que se apoiam nas necessidades das pessoas, e não nas necessidades das empresas.

A questão principal que pressiona as empresas, sejam elas públicas ou privadas, como já assinalava Kinlaw (1997) há alguns anos, é como permanecer viável e continuar funcionando de forma amigável com o meio ambiente. Com relação a esse conflito, Kinlaw (1997) enfatiza dois aspectos básicos: *a*) quanto antes as organizações enxergarem a questão ambiental como uma oportunidade competitiva, maior será sua possibilidade de sobreviver e lucrar; *b*) é pela ênfase na questão ambiental como uma oportunidade de lucro que podemos controlar melhor os prejuízos que temos causado ao meio ambiente.

Como lembra Kinlaw, a empresa não é um fator separado do meio ambiente, mas, pelo contrário, uma questão central. Além disso, as empresas exercem influência marcante nas decisões políticas e sociais. Assim, o desempenho sustentável é tanto o objetivo pelo qual as organizações devem trabalhar quanto o meio pelo qual elas devem planejar, executar e avaliar o funcionamento dos negócios em que atua. Por isso, os princípios do desempenho sustentável precisam estar evidentes no planejamento estratégico da empresa, como uma condição essencial para seu êxito.

No entender de John Elkington (2001), a questão da sustentabilidade inclui a interação contínua e permanente de três pilares: o desenvolvimento econômico, a qualidade ambiental e a justiça social. Ainda no início deste século, Elkington (2001) já afirmava que o mundo vivenciava uma revolução cultural global. E nessa revolução, as organizações empresariais assu-

miram um papel de relevância que, muitas vezes, supera o papel exercido pelos órgãos públicos e entidades não governamentais.

Por essa perspectiva, para atingir seus objetivos, as empresas necessitam se empenhar no sentido de conseguir êxito tanto em sua estratégia de rentabilidade quanto em sua atuação ambiental e suas ações de cunho social. No mundo contemporâneo, esses três pilares dão suporte, segundo Elkington (2001), a sete revoluções que precisam ser entendidas como fatores que poderão contribuir para que a sustentabilidade socioambiental venha a se tornar realidade.

A primeira revolução refere-se ao mercado, que passa a ser, no mundo globalizado, muito mais baseado na competição, tanto em âmbito nacional quanto internacional. A permanência de uma empresa nesse mercado ultracompetitivo vai depender especialmente da estratégia de inovação e do modo de atuação baseado nos critérios econômicos, ambientais e sociais.

A questão dos valores éticos e morais seria a segunda revolução. Antes, as empresas podiam comportar-se baseando-se apenas pelos critérios econômicos, deixando as questões dos valores em segundo plano, uma vez que, no entendimento geral, o objetivo das empresas era “gerar lucro para os acionistas”. Embora ainda seja grande o número de executivos que assim pensam, cada vez mais vem crescendo a consciência de que o capitalismo praticado, até fins do século XX, era, em geral, insustentável em termos ambientais e sociais. Chegou o momento, portanto, de se eliminarem as distorções do modelo capitalista ainda vigente, estimulando-se o novo paradigma, que leva em conta, além da rentabilidade, a justiça social e a preservação do meio ambiente.

A transparência nas informações relativas ao funcionamento das organizações empresariais corresponde à chamada terceira revolução. A expansão da comunicação, em âmbito global, proporcionada pelas tecnologias da informação e pela internet, é um dos fatores que proporcionam um acesso constante às informações inerentes aos setores público, empresarial e não governamental. As notícias envolvendo corporações transnacionais em problemas de ordem financeira, ambiental e social servem de padrões de comparação (*benchmarking*) entre as empresas. Portanto, na maioria das empresas de grande porte, a governança corporativa exercida pelo conselho de administração passou a ter um papel de alta relevância na propagação das informações, de modo que os grupos de interesse tenham acesso a dados, que antes eram tidos como sigilosos.

A quarta revolução, estreitamente vinculada à citada questão da transparência, refere-se à tecnologia do ciclo de vida do produto, também chamada de cadeia de criação de valor. Nesse caso, o maior desafio é que os três pilares (econômico, ambiental e social) sejam observados em todo ciclo produtivo, desde a utilização de matérias-primas, passando pelos processos operacionais de fabricação e logística, e pela distribuição aos clientes, até a fase de reciclagem ou descarte do produto.

A necessidade de novas parcerias, que Elkington (2001) chama de a quinta revolução, é um aspecto essencial, tanto para se praticar a transparência das informações, quanto para se alcançar melhor desempenho no ciclo de vida do produto. Essas parcerias envolvem colaborações nos âmbitos econômicos, sociais e ambientais, entre organizações tidas como competidoras. Enfim, é preciso reconhecer o quanto de benefícios para o desenvolvimento sustentável é possível obter com as parcerias. Por exemplo, com a criação de *joint ventures* duas ou mais empresas poderão compartilhar recursos, seja na forma de produção de energia mais eficiente ou na área de logística reversa. Portanto, neste novo ciclo do capitalismo, o papel dos parceiros será um elemento de importância vital, para se atingir o desenvolvimento sustentável.

A sexta revolução refere-se à forma como as organizações públicas, privadas e do terceiro setor gerenciam o tempo. No âmbito da sustentabilidade, é preciso um novo modo de se pensar o tempo. Antes, segundo Elkington (2001), as empresas conviviam com o tempo “amplo”, devido à abertura da dimensão decorrente da propagação da informação, proporcionada pelas novas tecnologias. Agora, a pauta da sustentabilidade direciona-nos ao conceito do tempo “extenso”. Na verdade, já era um problema para os executivos e governantes pensarem dois ou cinco anos à frente em seus planos estratégicos. Agora, a magnitude dos problemas e dos desafios sociais e ambientais exige pensar em décadas à frente, para a solução dessas questões.

Por fim, a sétima revolução da sustentabilidade tem a ver com a forma como a organização é dirigida. Como afirma Elkington (2001), independentemente de quem sejam os dirigentes, a pauta dos três pilares (econômico, social e ambiental) é de responsabilidade do conselho de administração. Assim, quanto mais eficaz seja o sistema de controle das empresas, maior a possibilidade de se atingir o almejado capitalismo sustentável.



Evidentemente, esses sete pontos aqui resumidos, que o mencionado autor prefere denominar de “revoluções”, são um desafio que exige mudança na forma de gestão das empresas e das organizações em geral. Porém, é preciso enfatizar que, da forma como é gerida a maioria das empresas, os benefícios, nos campos econômico, social e ambiental, que deverão advir com o desenvolvimento sustentável, superarão, em muito, os custos e investimentos necessários para se atingir esse objetivo.

McIntosh et al. (2001), no livro *Cidadania corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis*, referem-se a uma importante mudança no capitalismo globalizado. Segundo eles, vem aumentando a convicção de que a rentabilidade das empresas não pode continuar dependendo apenas do consumismo vigente nas nações desenvolvidas, e em boa parte das populações dos países emergentes, e da acirrada competição entre as empresas. Essa convicção baseia-se no fato de que, desde o início deste século, é possível detectar uma compreensão dos benefícios que a empresa pode usufruir quando adota ações proativas de responsabilidade socioambiental.

Ou seja, começa a tomar corpo a ideia de que visar apenas ao mercado é uma forma inadequada e insuficiente para a estratégia corporativa de atuação. Isso decorre da percepção de que, já que o capitalismo não pode suprir todas as necessidades da sociedade, as empresas precisam estabelecer de estratégias cooperativas e não apenas estratégias competitivas, como vem ocorrendo. E isso envolve parcerias entre as próprias empresas, a exemplo da criação de *joint ventures*, e entre as empresas, órgãos governamentais e entidades civis.

O interesse na cidadania corporativa e na responsabilidade social está crescendo, sobretudo porque o papel das organizações empresariais vem aumentando a cada ano. Um dos fatores que comprovam o crescente interesse nessa temática é a elevada frequência com que aparece nos noticiários e nos programas de entrevista, veiculados na televisão e na mídia em geral.

Entre os assuntos tratados nos meios de comunicação, que têm relação direta ou indireta com a cidadania corporativa e a responsabilidade socioambiental, segundo McIntosh et al. (2001), destacam-se os seguintes: ganância de alguns executivos, na forma de opções de compra de ações e na própria remuneração; atos de corrupção ou fraudes praticados por determinados proprietários e executivos de empresas multinacionais; degradação ambiental causada por práticas industriais inadequadas ou ilegais; abusos de direitos humanos, como a utilização de trabalho infantil em

empresas de grande porte localizadas em países subdesenvolvidos; comércio justo, em que consumidores tornam-se conscientes de práticas capitalistas que visam ao lucro acima de tudo; atuação proativa (*empowerment*) dos grupos de interesse (*stakeholders*), que demandam mais informações e controle sobre os conselhos de administração, e não se contentam em apenas aceitar as informações da empresa, sem questioná-las; questões envolvendo segurança e rotulagem de produtos oferecidos no mercado pelas empresas, com a crescente exigência, de clientes e organizações de defesa do consumidor, no que tange à exigência de se melhorar a especificação dos ingredientes, bem como explicitar claramente dados como: prazo de validade, efeitos nocivos à saúde, entre outros.

Como enfatizam Mcintosh et. al. (2001), fica evidente que o fator essencial da cidadania corporativa é a relação entre negócios, governo e sociedade civil. E, no capitalismo atual, após a fase de privatização e do fim do socialismo soviético, elevou-se, em praticamente todo o mundo, o papel das empresas como o motor da sociedade, já que são encarregadas da criação e venda de produtos e da prestação da maioria dos serviços. Por isso mesmo cresce o interesse pelo que ocorre no mundo corporativo, a fim de se fiscalizar e responsabilizar as empresas que agem em desacordo com os padrões morais e a legislação vigente.

Percebe-se, então, que a questão da responsabilidade socioambiental está intimamente vinculada aos princípios éticos. E, mais importante, é preciso que esses princípios sejam, de fato, observados no funcionamento da corporação. No livro *Administração estratégica*, Arthur Thompson Jr, A. J. Strickland III & John Gamble (2008) escrevem que o teste para saber se o código de ética e a declaração de valores morais de uma empresa são apenas cosméticos é a forma pela qual eles são adotados na formulação da estratégia e na operação diária dos negócios.

Por isso, cabe aos executivos de primeiro escalão pôr em prática o que costumam afirmar, no que se refere a moralidade. Além disso, devem considerar dois conjuntos de questões, toda vez que uma nova iniciativa estratégica é proposta. Em primeiro lugar, compete-lhes levantar as seguintes perguntas: O que estamos propondo está em total conformidade com o nosso código de conduta ética? Existe alguma coisa que pode ser eticamente questionável? Em segundo lugar, devem se perguntar: Está claro que essa ação proposta está em harmonia com nossos valores morais? Existem conflitos ou preocupações evidentes?

Ainda para Arthur Thompson Jr, A. J. Strickland III & John Gamble, a essência do comportamento corporativo socialmente responsável é que uma empresa deve equilibrar as ações estratégicas para beneficiar os acionistas em relação ao dever de ser um cidadão corporativo. Dentre as ações que devem ser praticadas para demonstrar a consciência socioambiental, destacam-se as seguintes: adotar uma estratégia baseada em princípios éticos; doar recursos e tempo do pessoal da empresa para serviços à comunidade, apoiar causas organizacionais e contribuir para minorar os problemas dos desamparados; adotar ações para proteger e melhorar o meio ambiente e, especialmente, para minimizar ou eliminar os impactos adversos sobre o meio ambiente resultantes das atividades desenvolvidas pela própria empresa; programar ações que possam criar um ambiente de trabalho que amplia a qualidade de vida dos funcionários e fazem da empresa um local saudável de trabalho.

Enfim, a sociedade atual, aos poucos, vai aumentando as exigências para que as empresas de fato adotem ações de natureza socioambiental. Embora ainda existam casos de empresas que transferem para a sociedade os custos que deveriam assumir no que se refere a preservação ambiental e justiça social, a tendência é no sentido de que as iniciativas de responsabilidade socioambiental sejam cada vez mais efetivas e eficazes.

### **Administração Política e Responsabilidade Social**

Um ponto que merece destaque, ao iniciarmos esta seção, refere-se ao fato de que, para alguns autores, a Administração ainda não atingiu sua maturidade como ciência, ao contrário dos avanços conquistados pela Economia Política, e pela Sociologia, por exemplo. No entender de Santos, Ribeiro & Chagas (2009), a Administração, embora centenária, ainda permanece um campo do conhecimento sem identidade própria. Assinalam que, cada vez mais, a expressão *teoria da administração* vem cedendo espaço a denominações como *teoria das organizações*, dentre outras.

Mesmo considerando válidas essas ressalvas, cremos que a ciência administrativa, como campo do conhecimento, vem, nos, últimos anos, assumindo um lugar de destaque no campo científico-acadêmico, haja vista a quantidade significativa de ensaios, artigos, dissertações e teses que são produzidos, a cada ano, em âmbito mundial, tratando de aspectos relativos a esse campo do conhecimento. Aliás, a própria Administração Política não deixa de ser um dos novos campos que vêm surgindo no contexto da Administração.

Portanto, o ponto de vista que defendemos neste artigo é que os conceitos e práticas da responsabilidade socioambiental corporativa podem ser mais bem analisados a partir de um enquadramento teórico conceitual mais abrangente da Administração Política. Aliás, pensar a sustentabilidade, como assinala Ana Camargo (2008), não é tarefa para um único ramo científico. A necessidade de compreender mudanças globais e as discussões em torno do desenvolvimento sustentável podem tornar-se poderosas forças de mudança na atual estrutura das disciplinas científicas. Nessa perspectiva, nas duas seções antecedentes buscamos sintetizar conceitos inerentes à administração política que, como se observou, ainda está em fase germinativa, além de traçar um perfil teórico-conceitual da responsabilidade socioambiental corporativa. Vejamos, agora, alguns pontos de convergência entre esses dois conceitos.

A nosso ver, um dos pontos-chave que integra a responsabilidade socioambiental ao campo de conhecimento da administração política tem a ver com sua dimensão aplicada. A esse respeito, vale lembrar que, como afirmam Santos, Ribeiro & Chagas (2009), a dimensão aplicada da administração e, por consequência, também da administração política, compreende os atos de conceber, de gestar e de se desenvolverem as relações sociais de produção, realização e distribuição em distintos contextos e épocas históricas do processo civilizatório.

Além disso, como ressaltam esses autores, cabe à administração política criar melhores formas de gestão, a partir dos demais conhecimentos especializados, para se criarem as condições menos onerosas possíveis para se atingir o objetivo do bem-estar da humanidade. E, como vimos, esse é um dos aspectos que estão no âmago das questões vinculadas à responsabilidade social corporativa.

Há mais um aspecto, destacado por Santos, Ribeiro & Chagas (2009), que consideramos convergente com o conceito de responsabilidade social corporativa. Referimo-nos à proposta por eles apresentada no sentido de que, para qualquer nível de renda, deve-se adotar uma política de distribuição. Após esse procedimento, caso se verifique que a renda social, depois de distribuída de acordo com os critérios socialmente aceitos, não for suficiente para superar a materialidade e garantir um nível adequado de bem-estar, deve-se implantar uma política econômica de crescimento de modo que expanda a riqueza social para níveis aceitos, no que se refere a justiça social.

Por esse modo de pensar, um dos requisitos básicos da administração política reside no cumprimento da finalidade social. Enfim, como destacam esses autores, é preciso tomar a administração como edificadora das formas de gestão que se empreendem para conseguir a produção social (responsabilizada no indivíduo, na organização e no Estado). Assim, visando ao cumprimento das finalidades da sociedade o que se deve fazer, essencialmente, é desenvolver um esforço intelectual para impor rigor científico à compreensão do processo de gestão das relações de produção e distribuição. O que, como vimos, é um pensamento que se coaduna com o que se denomina responsabilidade social corporativa.

Para Marcel Bursztyn (2001), a inserção da sustentabilidade como atributo indispensável ao desenvolvimento agrega-se como característica que dá forma e consistência específicas aos debates sobre políticas públicas e desenvolvimento sustentável. Esse autor formula cinco questões que norteiam a reflexão sobre o papel das políticas públicas para o desenvolvimento sustentável, e que consideramos pertinentes também para a reflexão sobre a administração política.

O primeiro questionamento refere-se à crise do paradigma estatal, ao se constatar que toda nova função pública implica crescimento das estruturas estatais. Para Bursztyn (2001), esse crescimento do Estado na atualidade se baseia, por um lado, na lógica intervencionista, em que o Estado figura como um empreendedor, como ocorre nas experiências socialistas e keynesianas. Por outro lado, as estruturas estatais crescem também pela lógica dirigista, em que o Estado impõe regulamentações que condicionam a conduta dos empreendimentos privados.

A segunda questão diz respeito ao fato de que a sustentabilidade pressupõe solidariedade, tanto no que se refere à solidariedade com as futuras gerações quanto com a geração da época presente. Para Bursztyn (2001), a referência à gênese da codificação dos conceitos de igualdade e solidariedade contribui para emoldurar o debate, desde o final do século XX, sobre a sustentabilidade.

A terceira questão trata da globalização, que pode ter um aspecto positivo uma vez que expõe o mundo à consciência de que somos um sistema único e global, mas também uma compreensão negativa por criar barreiras invisíveis que tornam “desnecessárias” várias nações.

A quarta questão refere-se ao neoliberalismo, o qual conspira contra a solidariedade, a sustentabilidade e o papel do Estado, na promoção de

um projeto nacional, já que, muitas vezes, coloca o crescimento econômico acima da equidade e a eficiência e a competitividade acima da qualidade de vida e do meio ambiente.

Por último, a quinta questão trata da educação que, por ser a portadora de mudanças de atitude, deveria ser a base para a sustentabilidade, mas, nos últimos anos, vem sendo direcionada para a modernidade de natureza técnica.

Enfim, como enfatiza Bursztyn (2001), a construção do desenvolvimento sustentável se apresenta como imperativo uma vez que a capacidade de promoção de políticas públicas se vê limitada pela própria atrofiação das condições de exercício das funções reguladoras do Estado. E, como já ficou demonstrado por fatos históricos, em matéria de proteção ambiental, o mercado capitalista, por si só, não tem sido um modelo a ser seguido, se pretendemos de fato atingir um desenvolvimento sustentável. Assim, a ideia da Administração Política, em face das relações de natureza política, social e administrativa, que lhes dão sustentação não pode deixar de ser levada em conta quando se pretende inovar o projeto de construção do desenvolvimento sustentável, dentro dos parâmetros da responsabilidade socioambiental corporativa.

### **Responsabilidade socioambiental: o exemplo da Coelba**

O faturamento da Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia — Coelba, sediada em Salvador (BA), atingiu US\$ 2,1 bilhões, em 2008. É a quarta maior empresa localizada em território baiano, em faturamento, ocupando o 83.º lugar no *ranking* nacional, segundo o anuário Melhores e Maiores da revista *Exame* (2009). O lucro líquido ficou em US\$ 301 milhões, o que significa uma rentabilidade de 21% em relação ao patrimônio. O patrimônio líquido da companhia atingiu US\$ 1,5 bilhão. Cabe lembrar que a história da Coelba começa com a edição da Lei Estadual n.º 1.196, de 16-10-1959, que autoriza a fundação de uma sociedade de economia mista, tendo o Estado da Bahia como acionista majoritário. A privatização ocorreu em 1997, autorizada pela Lei Estadual n.º 6.943, de 2-4-1996.

Atualmente a Coelba, como consta do *site* da empresa, é uma sociedade por ações de capital aberto, inscrita na Comissão de Valores Mobiliários, que tem como principal acionista o Grupo Neoenergia. Concessionária de serviço público de energia elétrica, a Coelba é responsável por projetar, construir e explorar os sistemas de subtransmissão, transformação, distri-

buição e comercialização de energia elétrica e serviços correlatos, e tem suas atividades regulamentadas e fiscalizadas pela Agência Nacional de Energia Elétrica, órgão vinculado ao Ministério de Minas e Energia. Hoje, é a terceira maior distribuidora de energia elétrica do país em número de clientes e a sétima em volume de energia comercializada. No Norte-Nordeste, ocupa a primeira posição no *ranking* das concessionárias. A empresa está presente em 415 dos 417 municípios da Bahia.

O modelo de gestão da responsabilidade socioambiental adotado pela Coelba e os compromissos com os princípios do pacto global e com as metas do milênio, conforme consta do seu *Relatório de Sustentabilidade 2008*, objetivam reafirmar a disposição da companhia de buscar resultados sustentáveis, melhorando a qualidade das relações necessárias ao funcionamento da companhia. Por isso, de acordo com o citado relatório, a empresa busca exercer continuamente a transparência, mantendo canais de diálogo abertos com todos os públicos.

A Coelba adota um modelo de gestão socialmente responsável que tem como base os três pilares do desenvolvimento sustentável: o econômico, o ambiental e o social. Esse modelo é construído a partir da relação com os diversos públicos interessados (*stakeholders*), quais sejam, acionistas, colaboradores, parceiros, fornecedores, clientes e consumidores, comunidades, meio ambiente, governo e sociedade. As boas relações incluem também os concorrentes. As ações estão vinculadas a princípios de responsabilidade social e têm o objetivo de contribuir para a construção de uma sociedade sustentável e, ao mesmo tempo, agregar valor ao negócio da empresa.

A política de responsabilidade social e de sustentabilidade é articulada a partir de um conjunto de diretrizes corporativas estabelecidas para as empresas do Grupo Neoenergia, conforme síntese a seguir: insere a responsabilidade social no planejamento estratégico, definindo estratégias, processos de gestão e objetivos corporativos que reafirmam essa prática como elemento da identidade e da cultura organizacional; implementa as ações de responsabilidade social e de sustentabilidade por meio de um programa estruturado, com envolvimento de todas as áreas, sob a coordenação de um órgão específico; adota mecanismos de diálogo com os diferentes públicos, que possibilitam: *a)* expressar a identidade da Coelba por meio da disseminação dos princípios e valores; *b)* considerar os interesses legítimos dos *stakeholders* nos planos e nas práticas de negócio; *c)* promover a

melhoria do desempenho nas dimensões econômica, social e ambiental; *d*) articular redes de relacionamento em torno da criação de valor socioambiental; *e*) consolidar a reputação de uma gestão moderna e competente, capaz de gerar resultados relevantes nas dimensões econômica, social e ambiental.

Os impactos socioambientais das atividades da Coelba são considerados objeto estratégico da atenção da companhia. Em 2008, deu-se início a um projeto que tem como objetivo criar e aplicar uma nova metodologia para a gestão das informações relativas às ações socioambientais, disseminando e integrando as responsabilidades ao longo dos processos da empresa. Foi realizado o mapeamento dos impactos de cinco processos. Também foram definidos indicadores de gestão, identificados normativos que necessitam de ajustes, adequados os orçamentos de custeio e de investimento e criados procedimentos operacionais que disciplinam as atividades relacionadas ao tema. A meta é concluir, em um ano, o mapeamento de todos os processos da Coelba.

### **Considerações finais**

Como buscamos analisar, neste artigo, alguns pontos em comum verificam-se entre os conceitos da Administração Política e de responsabilidade socioambiental corporativa. Vimos que as bases conceituais da administração política, ainda em processo de construção, são formadas a partir das relações sociais e políticas que estão presentes nas organizações empresariais, públicas e não governamentais.

A nosso ver, a responsabilidade socioambiental, tanto em termos teórico-conceituais quanto em termos práticos, insere-se no contexto mais abrangente da administração política.

Vimos também que as empresas, na atual fase da sociedade capitalista, vêm aumentando seu papel nos campos social, político e ambiental, sem perder espaço como elemento essencial da força econômica, em âmbito nacional e global.

A título de exemplo de organização integrada ao desenvolvimento sustentável, escolhemos a Coelba, por ser uma empresa que vem se destacando como uma companhia que leva a sério a questão da responsabilidade socioambiental, como sintetizamos neste artigo.



## Referências

- BURSZTYN, Marcel. Políticas para o desenvolvimento sustentável. In: *A difícil sustentabilidade: política energética e conflitos ambientais*. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.
- CAMARGO, Ana Luiza de Brasil. *Desenvolvimento sustentável: dimensões e desafios*. São Paulo: Papirus, 2008.
- COELBA. *Relatório de sustentabilidade 2009*. Disponível em <www.coelba.com.br>; acesso em 9 de dezembro de 2009.
- EISLER, Riane. *A verdadeira riqueza das nações: criando uma economia solidária*. São Paulo: Cultrix, 2008.
- ELKINGTON, John. *Canibais com garfo e faca*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FONSECA, Francisco. A administração política: em busca de uma teoria crítica da administração pública. In: *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. I, n.º I, Salvador-São Paulo: EAUFBH-Hucitec, out. 2008.
- HAWKEN, Paul; LOVINS, Amory & LOVINS, L. Hunter. *Capitalismo natural: criando a próxima revolução industrial*. São Paulo: Cultrix, 2000.
- KINLAW, Dennis C. *Empresa competitiva e ecológica: desempenho sustentado na era ambiental*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MCINTOSH, Malcolm et al. *Cidadania corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- SANTOS, Reginaldo Souza. Keynes e a proposta de administração política do capitalismo. In: *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. I, n.º I, Salvador-São Paulo: EAUFBH-Hucitec, out. 2008.
- SANTOS, Reginaldo Souza & GOMES, Fábio Guedes. Apresentação. In: *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. I, n.º I, Salvador-São Paulo: EAUFBH-Hucitec, out. 2008.
- SANTOS, Reginaldo Souza; RIBEIRO, Elizabeth Matos & CHAGAS, Thiago. Bases teórico-metodológicas da administração política. In: *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. 2, n.º I, Salvador-São Paulo: EAUFBH-Hucitec, abr. 2008.
- TEIXEIRA, Francisco. Administração política: surge um novo paradigma de pesquisa em área contestada. In: *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. I, n.º I, Salvador-São Paulo: EAUFBH-Hucitec, out. 2008.
- THOMPSON Jr, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J. & GAMBLE, John A. *Administração estratégica*. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

## Resumo

Este artigo visa analisar a responsabilidade socioambiental corporativa, entendendo esse conceito como integrante da Administração Política. Trata-se de um assunto cuja importância vem sendo reconhecida e despertando interesse cada vez maior. Esse interesse decorre do fato de as organizações empresariais exercerem um papel essencial nas causas e na resolução dos graves problemas sociais e ambientais hoje enfrentados em âmbito global. O artigo está estruturado da seguinte forma. Na primeira seção, sintetiza-se o significado da Administração Política, como um paradigma conceitual ainda em construção. Em seguida, resumem-se os aspectos teórico-conceituais relativos à responsabilidade socioambiental corporativa, enfatizando sua importância na gestão das empresas. Na terceira seção, são mostrados alguns pontos de convergência entre os conceitos de responsabilidade socioambiental e as teorias da Administração Política. Na quarta seção, fazemos uma síntese de uma experiência específica de

responsabilidade socioambiental corporativa, analisando o caso da Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia (Coelba).

Palavras-chave: Administração Política. Responsabilidade Socioambiental Corporativa. Coelba.

### **Abstract**

This article aims to analyze the corporate social and environmental responsibility, understanding this concept as part of the Political Administration. This is a subject whose importance has been recognized and arousing increasing interest. This interest stems from the fact that business organizations play an essential role in the causes and resolution of serious social and environmental problems now facing globally. The paper is structured as follows. In the first section summarizes the meaning of Political Administration, as a conceptual paradigm still under construction. Next, we summarize the theoretical and conceptual aspects related to corporate social and environmental responsibility, emphasizing its importance in business management. The third section gives some points of convergence between the concepts of social and environmental responsibility and theories of Political Administration. In the fourth section, we present a synthesis of a specific experience of corporate social and environmental responsibility, analyzing the case of the Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia (Coelba).

Keywords: Political Administration. Corporate Social and Environmental Responsibility. Coelba.