

**LINHA DO TEMPO COM A EVOLUÇÃO DO RELACIONAMENTO ENTRE EMPRESAS E SOCIEDADE A PARTIR DE UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA**

**ELLEN BEATRIZ ARAUJO FREIRE**

FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

**GLERIANI TORRES CARBONE FERREIRA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE (FEA/USP)

## TÍTULO

### LINHA DO TEMPO COM A EVOLUÇÃO DO RELACIONAMENTO ENTRE EMPRESAS E SOCIEDADE A PARTIR DE UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

#### 1 INTRODUÇÃO

A maneira como se dá a relação entre as empresas e as questões sociais pode ser compreendida a partir de uma perspectiva da passagem do tempo. Em artigo de 1984, a Professora Heloísa Guimarães defende que esta abordagem histórica é especialmente importante para que se possa perceber o papel atribuído aos negócios em cada período de desenvolvimento da sociedade (Guimarães, 1984). As expectativas sociais direcionadas ao comportamento das corporações mudam ao longo de décadas e são influenciadas por fatores ou eventos-chave que moldam esta concepção (Agudelo, 2019).

A pandemia pelo Coronavírus neste ano de 2020 explicitou como é complexo o enfrentamento pela sociedade das questões de ordem comum. A crise sanitária também serviu para expor aquelas situações em que problemas sociais que pareciam restritos a uma parte da sociedade na verdade também repercutiam sobre todo o corpo social. Isso mostrou-se especialmente visível quando os desafios de saneamento e acesso a informação sobre saúde por uma parte da população ameaçaram o enfrentamento coletivo da doença (Fiocruz, 2020).

Ao mesmo tempo, uma resposta em termos de medicações, equipamentos de proteção e vacina era esperada, em grande parte, como sendo parte de soluções trazidas por negócios. (FleishmanHillard, 2020).

Negócios e sociedade estão conectados de tal sorte que questões sociais interferem nas empresas, cujas operações também impactam a sociedade (Porter & Kramer, 2011). Da mesma maneira que os desafios sociais limitaram uma melhor atuação da sociedade na resposta conjunta à ameaça global, eles também impactaram a própria reorganização das operações e modelos de negócios das empresas. E muitas das respostas das empresas a estas questões sociais impostas pelo momento também acabaram por modificar acentuadamente a sociedade. No entanto, nem sempre este tipo de interdependência entre empresas e sociedade foi reconhecido no relacionamento entre estes dois entes.

As relações entre empresa e sociedade, que remontam ao próprio nascimento dos negócios na História humana, afetam e são afetadas por fatores do contexto social, político e econômico de cada época do desenvolvimento humano (Guimarães, 1984).

Pouco antes do início da pandemia já se anunciava, mais acentuadamente em cenário internacional, que o modelo de atuação das empresas necessitava ser, nos termos utilizados pelo próprio Klaus Schwab, presidente do Fórum Econômico Mundial, reimaginado (WEForum, 2020). Do mesmo modo, manifestos por escrito de players importantes, como Larry Flink, CEO da Black Rock e a carta anual da Business Roundtable, apontavam uma convocação dos negócios para um compromisso maior de entrega de valor aos diversos stakeholders e contribuição à sociedade como um todo. (Flink, 2018); (BusinessRoundtable, 2019).

Mas... se havia um modelo vigente de relação que estava sendo revisitado, qual seria este modelo? Quais suas origens? Como foram estabelecidas as relações entre empresas e sociedade? Quais fatores atuaram e de que maneira moldaram esta conexão? As respostas a estas perguntas podem permitir que esta visita ao passado traga a compreensão do momento presente e aponte as ferramentas necessárias para tornar este relacionamento aquele que promova uma resposta adequada às demais ameaças globais

que não se encerram com o fim da pandemia de COVID-19, como as mudanças climáticas e a crescente desigualdade social.

Deste modo, a fim de responder à pergunta sobre **como o relacionamento entre empresas e sociedade foi modificando-se numa perspectiva histórica** procedeu-se uma revisão de literatura e construção de uma linha do tempo. Os eventos mais importantes do ponto de vista geopolítico, social e econômico foram correlacionados com as principais mudanças no padrão de relacionamento entre negócios e questões sociais, passando por suas diversas fases, desde o nascimento das corporações na sociedade até os dias atuais.

Assim, o objetivo principal é mapear a evolução desta relação entre empresas e sociedade numa linha do tempo. Como objetivo secundário, buscou-se correlacionar cada importante mudança deste relacionamento com o momento e contexto históricos mais relevantes à época.

A linha do tempo obtida mostrou uma clara associação entre mudanças na sociedade, crises econômicas e eventos de repercussão global com a transformação na maneira como empresas e questões sociais se relacionam. Isto está presente desde o nascimento das primeiras corporações, impulsionadas pela expansão do comércio pós Cruzadas, passando pela influência da Igreja nas ações de filantropia, chegando à necessidade de recuperar a credibilidade da sociedade nos negócios após a crise de 1929 (Guimarães, 1984); (Agudelo, 2019). Necessidade esta que, associada à vitória dos Aliados na II Grande Guerra Mundial, criou o contexto que permeia o aparecimento da primeira definição de responsabilidade social corporativa, por Howard Bowen, em 1953 (Bowen, 1953 apud Acquier, 2011); (Agudelo, 2019).

Outros acontecimentos subsequentes afetam essa relação, como os grandes acidentes ambientais da década de 1980, os movimentos sobre direitos civis e a articulação internacional entre os países. Cada vez mais se consolida a consciência sobre consentimento público para atuar e a correlação dos negócios com as necessidades da sociedade. Ensejam este conceito também o reconhecimento da relevância e interesses de diversas partes, os chamados stakeholders. Ao mesmo tempo, a viabilidade desta relação, cuja carga de responsabilidade sobre empresa torna-se cada vez mais pesada, é objeto de questionamento (Carroll, 2009); (Agudelo, 2019).

Algumas alternativas surgem buscando abraçar este aparente impasse entre a necessidade da empresa de operar e as demandas sociais. Uma delas traz a abordagem dessas questões sociais como oportunidades estratégicas para os negócios. Assim, chega-se ao conceito de que se converteria em vantagem competitiva para a empresa atender alguns destes pontos, fosse com produtos ou serviços, atuando na cadeia de valor ou fortalecendo o cluster (Porter & Kramer, 2011).

No entanto, nem todas as questões de interesse da sociedade são amplamente cobertas por este modelo de relação. Ela não é, individualmente, capaz de atender à visão sistêmica que engloba todos os stakeholders, não responde às questões dos negócios cuja natureza tenha questionável valor social, além de não incorporar, em sua essência, as questões dos direitos humanos e da corrupção (Crane, 2014 apud Toniolo, 2018); (Elkington, 2011).

Junto a estes apontamentos somam-se ingredientes deste cenário: um mundo que enfrenta a ameaça sanitária de um vírus para o qual ainda não há tratamento eficaz ou vacina, as notícias sobre a aproximação do chamado “ponto de não-retorno climático” e a crise do capitalismo. Este contexto social, econômico, político e ambiental certamente exerce influência sobre o relacionamento entre empresas e sociedade e marca o fim arbitrário dos resultados obtidos com a construção da linha do tempo.

Uma das limitações deste estudo certamente é o viés de escolha dos eventos históricos e sua interpretação como determinantes para a mudança do relacionamento entre empresas e sociedade. Embora a relevância destes seja amplamente conhecida, é preciso cautela para estabelecer se as correlações entre estes fatores e a mudança da relação entre os negócios e as questões sociais são exclusivamente estas.

A linha do tempo encerra -se no ponto atual. Até este momento não foi possível definir em limites precisos quais seriam as características contemporâneas deste relacionamento entre empresas e sociedade, nem afirmar com exatidão as mudanças propostas. Entretanto, pistas apontadas por eventos recentes como os temas do Fórum Econômico Mundial 2020 – “Stakeholders para um mundo coeso e sustentável” (WEForum, 2020), bem como a publicação nacional do “Comunicado do Setor Empresarial Brasileiro” (CEBDS, 2020), assinada por diversas empresas e associações, parecem sinalizar na direção do reconhecimento da interdependência entre estes dois entes, empresas e sociedade e apontam para a necessidade imperativa de ações efetivas para a preservação do bem-comum, social, político-econômico e ambiental. Certamente estudos futuros serão capazes de relacionar os efeitos deste contexto atual na modelagem de um novo tipo de relacionamento entre empresas e sociedade.

## 2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS

Pouco antes do início da pandemia de COVID-19, nos meses iniciais do ano de 2020, o cenário internacional parecia apontar para uma necessidade de rever o modelo como as empresas se relacionavam com a sociedade. A mídia cobria o Fórum Econômico Mundial, cujo tema tratava de stakeholders para um mundo sustentável e cujo presidente afirmava a necessidade de reimaginar o propósito e as ações das empresas (WEForum, 2020).

Meses antes, a Business Roundtable, associação que reúne as maiores corporações americanas havia lançado um manifesto explicitando como premissa para o sucesso das empresas um necessário comprometimento em agregar valor a cada um de seus stakeholders (BusinessRoundtable, 2019). Larry Flink, CEO da Black Rock, a maior gestora de investimentos do mundo, também havia escrito em sua carta anual de 2018 que as companhias, para prosperar, deveriam entregar não apenas performance financeira, mas mostrar como contribuía positivamente para a sociedade (Flink, 2018)

Estava claro que o relacionamento entre empresas e sociedade estava sendo convidado à revisão, com parte dela sendo estimulada pelos próprios negócios e seus articuladores.

Como teria sido a evolução deste relacionamento entre empresas e sociedade ao longo do tempo? Para compreender este relacionamento vigente entre negócios e questões sociais à luz da evolução e responder à pergunta de pesquisa sobre **como o relacionamento entre empresas e sociedade foi modificando-se numa perspectiva histórica**, foi definido o objetivo principal de construir uma linha do tempo com as principais mudanças nesta relação empresa- sociedade. Secundariamente, fatores e eventos importantes do ponto de vista político, econômico, social e ambiental, cuja repercussão pudesse ser de alguma maneira relacionada às mudanças nesta relação também foram elencados.

## 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 3.1 Os acontecimentos sociais na origem do comércio e das primeiras corporações

Uma linha do tempo terá sempre um ponto arbitrário de início. Neste caso específico, em que a relação entre empresas e sociedade está sendo analisada, um marco inicial pode ser justificado com o surgimento do comércio na Europa no século XII. Grandes transformações sociais ocorreram neste momento, principalmente impulsionadas pelos desdobramentos vivenciados a partir do período das Cruzadas. Datam desta época algumas mudanças na sociedade, como o surgimento e expansão das cidades, o nascimento do dinheiro e da figura do negociante (Guimarães, 1984).

Neste período, surgem as primeiras “corporações”. A classe ligada aos negócios prospera e modifica a estrutura social. A divisão do trabalho, a organização em fábricas e as primeiras iniciativas de industrialização vão se adicionando ao apanhado de modificações na sociedade. As grandes navegações acrescentam escala através das matérias-primas e produtos vindos das colônias e aceleram as trocas por meio das novas rotas de comércio (Guimarães, 1984).

Todo este grande enriquecimento, porém, não conduziu à prosperidade generalizada da sociedade. Não houve melhora exponencial da situação das classes trabalhadoras, em termos de padrão de vida ou de bem estar da comunidade. As comunidades ao redor das fábricas viviam em delicada situação social. Até este momento, a relação das empresas com as questões sociais era de distanciamento/indiferença e a sociedade tampouco enxergava as fábricas como corresponsáveis por nenhum destes tópicos. Os industriais pioneiros detinham grande apreço pela conservação das máquinas, que lhes custavam um alto investimento capital, mas não havia uma dedicação específica aos operadores destas nem ao restante das pessoas (Guimarães, 1984)

### 3.2 A filantropia

A noção de corporações como entes sociais tem berço e difusão atribuíveis à expansão do Império Inglês dos séculos 16 e 17. Este entendimento diferenciado também acaba difundido e influencia as colônias americanas, através da replicação das estruturas política e social do Imperialismo. É deste período, por exemplo, a instituição da Primeira Poor Law, como forma embrionária de prover alguma assistência a grupos sociais mais vulneráveis (Agudelo, 2019).

Os séculos 18 e 19 viram uma nova abordagem das questões sociais. Surgem a filantropia da era Victoriana, permeada de humanismo e idealismo, e as sociedades de beneficência, lideradas pela Igreja e amparadas pela nobreza. Estes entes buscavam atuar para remediar a pobreza, a escolaridade deficitária e o trabalho infantil. É marco deste período, por exemplo a fundação da YMCA – Young Men’s Christian Association, na Londres de 1844, com o objetivo de aplicar valores cristãos às atividades dos negócios daquele tempo (Agudelo, 2019).

Os anos iniciais do século 20 observaram iniciativas pontuais, como o caso da Macy’s nos EUA, que discriminaria como “miscelânea” em seus livros de contabilidade as suas constantes doações à caridade (Carroll, 2009). Surgiam também, em algumas corporações, modelos de comunidade industrial para construção de melhorias da qualidade de vida dos empregados, cada vez mais organizados em associações (Agudelo, 2019). Alguns administradores passaram a tentar buscar o equilíbrio entre a maximização dos lucros e as demandas de seus clientes, sua força de trabalho e a comunidade, ensaiando os primeiros passos para além da filantropia (Agudelo, 2019).

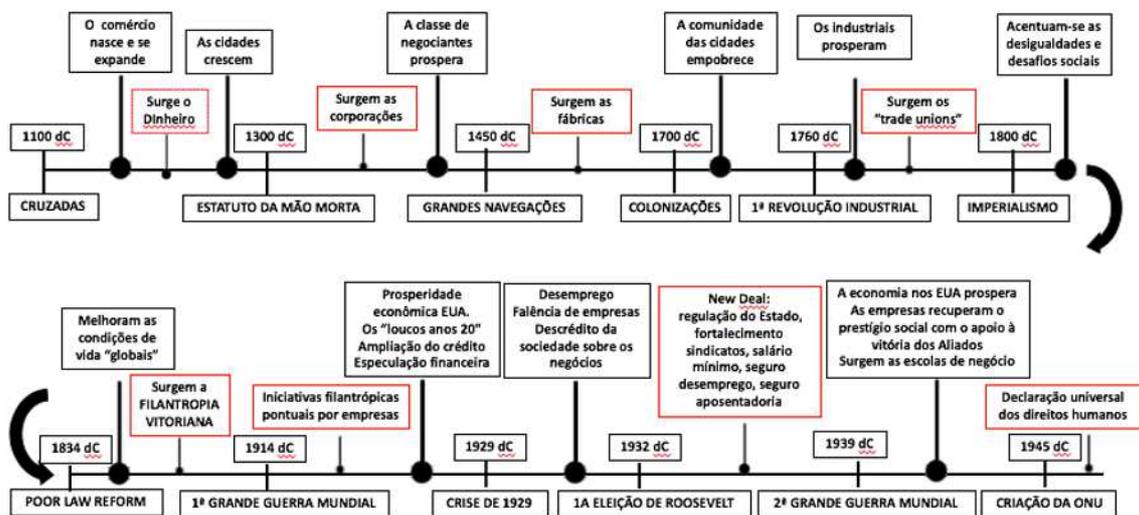
Entretanto, esses primeiros passos para além da filantropia como maneira das empresas lidarem com questões sociais são suplantados quando o mundo pós I Grande Guerra Mundial e, em especial, pós Crise de 29, vê sua confiança nas empresas minguar acentuadamente. Essa ferida na credibilidade social dos negócios é profunda e perdura

algumas décadas, até que um novo evento mundial cria condições para sua recuperação: a II Guerra Mundial (Agudelo, 2019).

O protagonismo dos Estados Unidos no enfrentamento dos países membros do Eixo só foi viabilizado com a participação ativa das empresas americanas. A vitória sobre o inimigo devolveu credibilidade às empresas norte americanas junto à sociedade, que viveu nos anos pós II Guerra uma efervescência social e de idéias (Agudelo, 2019). Estas mudanças alterariam, uma vez mais, o modelo de relacionamento empresa-sociedade vivido até então.

Pode-se observar na figura 1 essa evolução desde o surgimento das corporações e expansão do comércio até o ponto decisivo de fim da II Grande Guerra Mundial e a criação da Organização das Nações Unidas e a Declaração dos Direitos Humanos.

Figura 1 - Linha do tempo: evolução da relação entre sociedade e economia até o fim da 2a Guerra Mundial.



Fonte: Das autoras

### 3.3 A clássica responsabilidade social corporativa

As noções mais específicas da literatura que definem quais seriam as responsabilidades sociais das empresas começam a aparecer no início dos anos de 1950. Embora existam trabalhos anteriores, como *The Functions of the Executive* (Barnard, 1938 apud Acquier, 2011) e *Social Control of Business* (Clark, 1939 apud Acquier, 2011), a maior parte dos autores atribuem a Howard Bowen, em *Social Responsibilities of the Businessman*, de 1953, a primeira definição sobre o conceito de responsabilidade social (Agudelo, 2019); (Carroll, 2009): “As obrigações do homem de negócios são seguir as políticas, tomar as decisões ou seguir as linhas de ação que sejam aquelas desejáveis, em termos de objetivos e valores, pela nossa sociedade” (Bowen, 1953 apud Acquier, 2011).

O momento social norte americano favorecia o surgimento deste tipo de pensamento. As primeiras escolas profissionais de negócios estavam nascendo. A sociedade revia seu conceito sobre as empresas, profundamente degradado no período da Grande Depressão, mas reconquistado através das contribuições destas ao enfrentamento da II Guerra (vide Figura 1). A responsabilidade social aparecia assim como um compromisso aceitável para as empresas, frente à tensão provocada pela memória recente

do efeito devastador da crise de 29, provocada em grande parte pelas forças desenfreadas do mercado livre (Acquier, 2011).

A Organização das Nações Unidas (ONU) é criada em Outubro de 1945. Três anos mais tarde, a sua Assembléia Geral avança e promulga a significativa Declaração Universal dos Direitos Humanos (UNITED NATIONS, 1948). Entretanto, concretamente, pouco se fez sobre responsabilidade social entre 1950 a 1970, além da filantropia (Carroll, 2009).

Os movimentos sociais e de expansão da consciência global ganham força a partir deste período. Algumas das preocupações da sociedade passam a ser o rápido crescimento da população, a poluição e a depleção dos recursos naturais. Publicações icônicas como “A Primavera Silenciosa ” (Rachel Carson, 1962 apud (Agudelo, 2019) e “ A Bomba Populacional” (Erlich, 1968 apud (Agudelo, 2019) datam deste momento e os protestos contra a Guerra do Vietnã e pelos direitos civis nos Estados Unidos fomentam esta percepção sobre o que é de domínio público e pode afetar a todos.

Em 1971 uma publicação do Comitê de Desenvolvimento Econômico (CED) sintetiza: “as funções dos negócios são dadas pelo consentimento público, e seu propósito básico é atender de maneira construtiva as necessidades da sociedade, para a satisfação da sociedade”(Carroll, 2009);(Agudelo, 2019) e (Borger, 2001)

No entanto, este conceito estava longe de ser hegemônico e passa a ser combatida por algumas figuras notáveis. Entre elas Milton Friedman, um economista laureado com o Nobel em 1976, para quem, em resumo, as responsabilidades do negócio seriam apenas a geração de lucros para os acionistas (Friedman, 1970). Logo, diante de tanta dissonância, a literatura fragmentada da época era o reflexo desta falta de unidade entre os pensadores e dentro do próprio corpo social sobre o modelo de relacionamento entre empresas e sociedade.

Preston e Post (1975 apud (Borger, 2001), por exemplo, argumentavam que a empresa teria uma responsabilidade pública, claramente definida pelos seus limites físicos, não sendo responsável por melhorias ou enfrentamento de desafios sociais. Sethi, 1979 apud (Borger, 2001) por outro lado, dizia que a responsabilidade social da empresa estaria justamente centrada em ser responsiva (evoluindo para pró ativa) às normas, valores e expectativas da sociedade. Por fim, temos a contribuição de Carrol, em 1979, que define a responsabilidade social corporativa como aquela que abrange as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem, num determinado momento, das organizações (Carroll, 2009)

No contexto mundial, a década de 80 é marcada por escândalos e acidentes envolvendo corporações. Fabricantes de leite infantil foram responsabilizadas pela morte de crianças nos países subdesenvolvidos, principalmente devido às propagandas de leite artificial que reduziram as taxas de amamentação natural e pioraram os índices de mortalidade infantil. A explosão em Bhopal, na Índia, e em Chernobyl, na Ucrânia acontecem e incendeiam a mídia como reflexos de uma não-reposnsabilidade em atuações de empresas ou corporações. Cresce a preocupação com o futuro do planeta – vide relatório Brundtland e Protocolo de Montreal, ambos de 1987 (Carroll, 2009).

Este contexto ajuda a trazer para dentro do debate da responsabilidade social dos negócios o papel da ética nos negócios, a teoria dos stakeholders e a necessidade de gerenciamento profissional das ações das companhias. Em 1997, Griffin e Mahon lançam o primeiro estudo relacionando performance social & financeira dos negócios (Carroll, 2009);(Agudelo, 2019).

A última década do século 20 assistiu este levante tornar-se global e institucionalizado. Companhias cruzaram fronteiras e novas entidades, como a *Business for Social Responsibility* se articularam no cenário mundial. Surgiram temas e conceitos

novos, como investimento social global, reputação da companhia, parcerias na comunidade, cidadania corporativa, sustentabilidade, entre outros (Carroll, 2009).

O novo milênio se inicia com a formação do Pacto Global, em 2000, iniciativa do ex- secretário - geral da ONU, Kofi Annan, que reúne simultaneamente grandes empresas, associações de negócios e organizações da sociedade civil, num pacto de 10 princípios que buscam incorporar uma cultura de integridade e responsabilidade para guiar o comportamento corporativo de seus membros (Agudelo, 2019).

Entre os anos 2000-2010 a Comissão Européia alavanca a discussão sobre responsabilidade social corporativa, conectando o tema com o desenvolvimento sustentável e posteriormente com a Sustentabilidade. A publicação do Manifesto Empresa 2020 – que prega a geração de valor a partir de negócios responsáveis e sustentáveis, desenvolvimento e engajamento dos empregados, melhoria dos impactos ambientais, entre outros, bem como a criação da ISO 26000, uma certificação internacional de responsabilidade social, ilustram esta nova fase, em que a relação empresa e sociedade é novamente revisitada (Agudelo, 2019)

### 3.4 A responsabilidade social corporativa estratégica

Neste novo milênio, o tema da responsabilidade social corporativa tornou-se aparentemente relevante nas esferas públicas, no meio acadêmico e também dentro das empresas, como visto no tópico acima pela profusão de iniciativas de articulação para discussão do tema, em especial em território europeu. Segundo Agudelo, é possível que em se alterando os interesses da sociedade ao longo do tempo também se altere a percepção da responsabilidade social dos negócios (Agudelo, 2019)

Três fatores parecem ter influenciado este novo ideário. Dois deles, a ampliação do entendimento sobre os stakeholders (Freeman, 2001 apud Agudelo, 2019) e um maior delineamento sobre o papel social esperado da corporação - uma aparente obrigação de minimizar os prejuízos e maximizar os benefícios de sua relação com a sociedade, seguem progressivamente incorporados pelos diversos atores. O terceiro – e polêmico – diz respeito à viabilidade para a empresa da manutenção desta relação nestes novos moldes (Agudelo, 2019).

Assim, alguns autores começam a apontar os desafios do cumprimento deste novo tipo de “contrato social”. Carroll assinala, por exemplo, que esta responsabilidade social seria sustentável apenas se continuasse a agregar valor ao sucesso da empresa (Carroll, 2009). Autores como Smith, Lantos, Grayson e Hodges, Porter e Kramer começa a apontar, de maneiras diferentes, para a possibilidade e necessidade de se ter um olhar diferenciado sobre a responsabilidade corporativa, por meio de uma abordagem diferente das questões sociais (Agudelo, 2019)

É de 1996 o primeiro trabalho (Burke & Logsdon apud Agudelo, 2019), que apresentou o entendimento de que a responsabilidade corporativa poderia resultar na criação de algum valor mensurável, do ponto de vista econômico, para a empresa. Essas seriam as bases para a perspectiva inovadora da implementação estratégica da RSC, base essencial para a concepção, anos mais tarde, do conceito de criação de valor compartilhado.

Werther e Chandler, em 2005, enfatizam a necessidade de mudança no entendimento da responsabilidade social corporativa, de um compromisso mínimo para uma necessidade estratégica e indispensável. Grayson e Hodges discutem o reconhecimento de novas oportunidades de negócios em atividades comercialmente viáveis que também promovam sustentabilidade social e ambiental. Estas atividades teriam como base as inovações no desenvolvimento ou melhoria de novos

produtos/serviços, o atendimento a novos mercados ou a busca por servir mercados desassistidos. (Grayson & Hodges, 2017)

Em 2007, Porter e Kramer apontam para a vantagem competitiva que uma empresa poderia obter a partir da incorporação da abordagem estratégica de algumas das pautas de Responsabilidade Social Corporativa (M. Porter & Kramer, 2007). Outros autores, como Husted e Allen (2007) apud Agudelo, 2019), avaliando na prática como algumas das empresas espanholas estariam lidando com a dimensão estratégica da responsabilidade social, observaram que novas oportunidades poderiam ser criadas através do direcionamento para criação de valor. Isso resultaria em inovação. Entretanto, até aquele momento, havia um entendimento da criação de valor como sendo limitado aos benefícios econômicos para as próprias corporações, e não necessariamente para todos os *stakeholders*. (Agudelo, 2019)

### 3.5 A criação de valor compartilhado

Uma nova dimensão é incorporada com o trabalho de Porter e Kramer, de 2011, sobre o conceito de criação de valor compartilhado: a de geração de valor social concomitante à geração de valor econômico para a corporação. A crítica é pungente ao modelo vigente de criação de valor nas empresas, centrado no lucro a curto prazo, cego às necessidades da população e aos fatores determinantes do sucesso dos negócios a longo prazo. Porter e Kramer advogam, neste momento, pela substituição da responsabilidade social corporativa pela criação de valor compartilhado (CSV), assim definida: “Políticas e práticas de operação que aumentem a competitividade de uma empresa enquanto avançam simultaneamente nas condições sociais e econômicas das comunidades nas quais operam (M. Porter & Kramer, 2011)”.

Os autores estabelecem três níveis de oportunidades para a criação de valor compartilhado. O primeiro acontece com a identificação das necessidades sociais, dos benefícios e prejuízos sociais que a empresa assume através de seus produtos. Assim, tanto o produto em si quanto a quais consumidores a empresa escolhe atender, ambos podem ser um instrumento para lidar com os problemas sociais. O segundo nível estimula a repensar a cadeia de valor, a logística, como se lida com os colaboradores, entre outros. O terceiro diz respeito a pensar sobre a localidade e o ambiente de suporte aos negócios, para que se tornem mais eficientes e efetivos. (Porter, Palestra no *Insitute for competitiveness*, Índia, 06 de Julho de 2017)

Nem todos os estudiosos entendem a criação de valor compartilhado como uma ruptura na história natural da responsabilidade social corporativa. Leila Trapp apud Agudelo, 2019, por exemplo, aponta este como sendo uma terceira geração desta. Para ela, trata-se do reflexo do momento em que as corporações canalizam suas preocupações sobre assuntos globais para dentro de suas atividades. Isso aconteceria como resultado da evolução dos papéis e responsabilidades de cada setor da sociedade, vendo-se cada vez mais como interdependente.

Ainda sobre o tema, Werther e Chandler defenderam tanto em seu livro de 2013 quanto na reedição de 2016 a importância da criação de valor compartilhado. Para estes autores, este conceito poderia desdobrar-se na chamada geração de valor sustentável, que teria por base a identificação de questões sociais para as quais a companhia pudesse criar uma solução baseada em mercado, de uma maneira eficiente e socialmente responsável. Eles apresentam a necessidade da incorporação da perspectiva da RSC e dos principais stakeholders dentro do processo de planejamento e cultura da empresa, otimizando a criação de valor compartilhado (Agudelo, 2019).

Segundo Wójcik apud (Toniolo, 2018), as diferenças entre valor compartilhado e a responsabilidade social corporativa ainda não estão claramente definidas na literatura científica. Isso traz resultados conflitantes. Porém, segundo o mesmo autor, uma das mais significativas diferenças diz respeito à criação apenas de benefícios sociais pela RSC, não deixando explícito os aspectos econômicos da participação das empresas nas questões sociais e ambientais.

Carrol, estudioso do tema do relacionamento entre empresas e sociedade, publicou duas revisões, em 2010 e 2015, revisitando os seguintes conceitos: engajamento e gerenciamento de stakeholders, ética nos negócios, cidadania corporativa, sustentabilidade corporativa, criação de valor compartilhado, performance social, responsabilidade social corporativa ambiental, critério sócio ambiental, critérios de governança. Ele concluiu que todos estes conceitos estão inter-relacionados e que há sobreposições entre vários deles. O trabalho apontou ainda que todos foram incorporados de alguma maneira dentro da responsabilidade social corporativa e que esta seria a razão pela qual Carrol define este termo como benchmark e peça central do movimento por negócios socialmente responsáveis (Carrol, 2010);(Carol, 2015) e (Agudelo, 2019)

### 3.6 A contemporânea visão do relacionamento entre empresas e sociedade

Apesar desta incessante profusão de termos para expressar diferentes (e por vezes nem tão diferentes) concepções sobre a responsabilidade social das empresas, a compreensão de que estas responsabilidades existem e devem ser atendidas nunca esteve tão em foco. O mundo assistiu, desde a virada do milênio, um debate crescente sobre o que seriam estas responsabilidades e principalmente, como as corporações poderiam atendê-las. Além disso, a consciência de que o planeta é um espaço comum e que existem desafios partilhados por todos, como por exemplo o aquecimento global e as mudanças climáticas, trouxeram ainda mais relevância ao tema.

O marco temporal do reconhecimento da pandemia pelo novo Coronavírus em Março de 2020 deixou ainda mais explícita a interdependência entre os diversos atores sociais. Da mesma forma, o enfrentamento da COVID -19 ilustrou como as questões e problemas sociais de acesso ao saneamento e garantia de renda, por exemplo, acabam em linhas finais colocando em risco toda a sociedade.

Dois marcos temporais anteriores à pandemia exemplificam esta busca por uma nova maneira das empresas relacionarem-se com as questões sociais, a partir de uma perspectiva mais interdependente e com destaque ao relacionamento com os diversos stakeholders. O primeiro deles é a publicação da Business Roundtable em Agosto/2019, apontando um compromisso público dos CEO'S das maiores empresas dos EUA para entrega de valor para todos os stakeholders: consumidores, colaboradores, fornecedores e parceiros, comunidades e acionistas (Roundtable, 2019). O segundo é a realização do Fórum Econômico Mundial em Janeiro/2020, com o tema "Stakeholders para um mundo coeso e sustentável" (World Economic Forum, 2020)

Entretanto estes eventos não acumularam muito sob a perspectiva pragmática da implementação desta visão. Neste sentido, um importante avanço pode ser demonstrado pela atuação da Comissão Européia. Baseando-se em discussões ocorridas a partir do ano 2000 contemplando temas da Responsabilidade Social Corporativa por todo o território europeu este órgão conseguiu transcrever uma visão unificada sobre o tema, além de contribuir com diretrizes para auxiliar a incorporação deste nas estratégias das empresas.

Outro resultado obtido foi a diretiva 2014/95/EU, também da União Européia, que exigiu que a partir de 2018 grandes companhias de interesse público passassem a disponibilizar suas informações não-financeiras e de diversidade, aumentando a

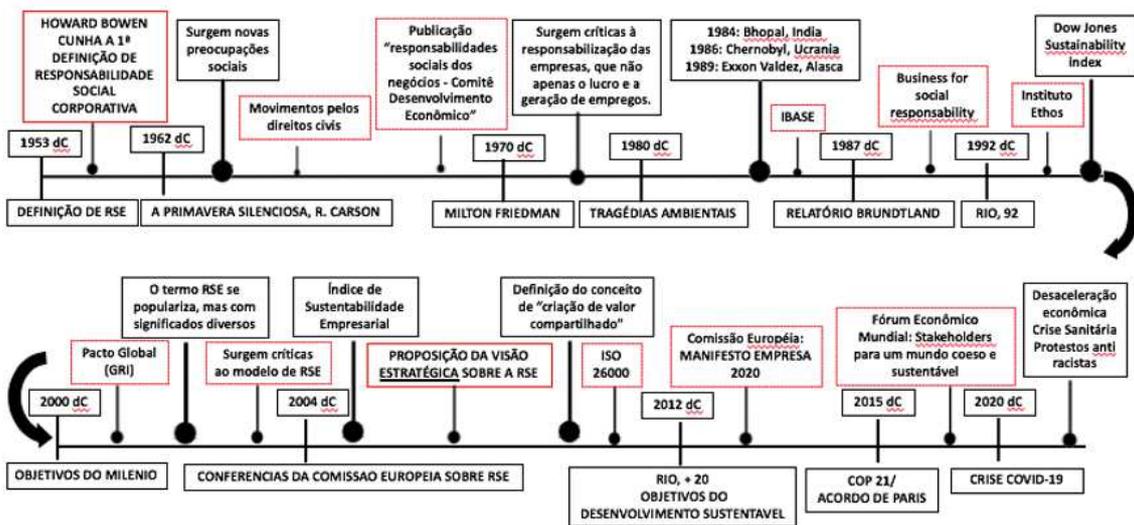
transparência e a prestação de contas sobre os assuntos sociais e ambientais (Agudelo, 2019).

Estas mudanças mais recentes parecem representar um novo tipo de contrato social implícito, no qual a sociedade espera que as empresas desempenhem um papel social diferente (Agudelo, 2019).

Muito embora esta “nova” concepção sinalize um importante avanço, especialmente pela sincronia observada entre ela e o enfrentamento de desafios globais, explícitos, por exemplo, nos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU, ainda fica clara a falta de um delineamento de planos de ação.

Na figura 2 segue a linha do tempo desde a concepção inicial do conceito de responsabilidade social corporativa na década de 1950, até os tempo atuais, com destaque à correlação entre a evolução da relação entre empresas e sociedade e os marcos históricos relevantes em permeio.

Figura 2. Linha do tempo: evolução da relação entre empresas e questões sociais desde o fim da 2ª guerra mundial até o ano de 2020.



Fonte: Da autora

### 3.7 Um pouco do contexto brasileiro

No Brasil, as iniciativas para articulação das empresas e suas ações em torno do tema da responsabilidade social corporativa datam da década de 1960, com a Associação dos Dirigentes Cristãos das Empresas (ACDE), seguida pela Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES) e pelo Grupo de Instituições, Fundações e Empresas (GIFE) na década de 80 (Reis, 2007). Um dos nomes mais tradicionais no cenário nacional, o Instituto Ethos, nasce em 1998 (Instituto ETHOS, nd). Além destes, representações brasileiras das iniciativas internacionais, como a rede Brasil do Pacto Global e o Capitalismo Consciente Brasil também estão presentes.

No momento, um dos marcos mais contemporâneos (Julho/2020) foi o lançamento do “Comunicado do Setor Empresarial Brasileiro”, costurado entre empresas, instituições como o CEBEDS, a ABAG, IBÁ, ABIOVE e Rede Brasil do Pacto Global, entre outros, explicitando a preocupação destes atores com o equilíbrio ecossistêmico, os impactos sociais e econômicos globais frente à pandemia da COVID-19 e fazendo ponte com o risco climático, no intuito de reafirmar o compromisso do setor empresarial brasileiro com a agenda do desenvolvimento sustentável de maneira contundente (CEBDS, 2020)

Dentre estas associações citadas acima, um dos coletivos de maior impacto que congrega empresas e o tema do desenvolvimento sustentável no Brasil é o CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. Fundado em 1997 por um grupo de empresários, a associação reúne hoje 60 dos maiores grupos empresariais do Brasil, com faturamento equivalente a 45% do PIB e responsáveis diretos por mais de 1 milhão de empregos diretos. Atuando por meio de suas câmaras temáticas, projetos e iniciativas, participação em eventos e produção de conteúdo, o CEBEDS também apresenta um grande acúmulo nos temas ligados aos desafios da Sustentabilidade nas empresas (CEBDS, 2020)

Como exemplo ainda mais recente: frente ao cenário do segundo trimestre de 2020, em que os recordes de focos de queimadas e áreas desmatadas nos biomas Amazônia e Pantanal, são sucessivamente superados dia após dia, bem como os recordes de calor em todo o país, a associação citada lançou em Nova York, paralelamente ao Climate Action Summit do Secretário Geral da ONU um documento intitulado “Amazônia Possível – 10 Princípios Empresariais para uma Amazônia Sustentável”, fruto da parceria com o Instituto Arapyauú, Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura, Instituto Ethos, Rede Brasil do Pacto Global da ONU e Sistema B, após uma chamada pública, que mapeou os principais desafios enfrentados pelas empresas em suas operações na região e identificou cases empresariais de boas práticas (CEBDS, 2020).

#### 4 DISCUSSÃO

As primeiras corporações nascem como reflexo de uma grande mudança social e econômica, fomentada pelo crescimento do comércio, o surgimento do dinheiro e a expansão das cidades (Guimarães, 1984). Assim, desde sua origem, as empresas carregam em sua biologia os fatores externos, sociais, políticos e econômicos que permeiam o contexto temporal e geográfico em que estão inseridas.

De uma visão inicial de profunda indiferença em relação às questões sociais, apartadas artificialmente do universo dos negócios para os quais apenas a Economia financeira mostrava-se primeiramente relevante, as empresas desenvolveram ao longo dos séculos alguns tipos de relação com o corpo social (Guimarães, 1984)

A clássica Filantropia, muito impulsionada num contexto em que a Igreja detinha prestígio e poder junto às classes dominantes predomina como forma quase exclusiva de abordagem das questões sociais pelas corporações até de fato início da década de 1970. Isso porque, embora a primeira definição seja de Bowen em 1953 e traga um caráter expressamente comprometido com as necessidades da sociedade, pouco se fez além de assistência e doações até este período (Agudelo, 2019).

Com a expansão da consciência ambiental e os primeiros alarmes em relação aos riscos da atividade econômica sem responsabilidade, potencializados por acidentes envolvendo grandes corporações, o interesse pelas responsabilidades das empresas cresce (Guimarães, 1984). Entretanto, esta visão passa a ser fortemente combatida por aqueles para os quais não haveria legitimidade em atividades da empresa que não apenas gerassem mais lucros (Freidman, 1970). O impasse perdura anos, nos quais alguns conceitos novos vão sendo progressivamente incorporados, como a relevância das partes interessadas, à medida que a discussão ganha escala dentro do corpo social. Iniciativas de articulação internacional entre empresas, governos e entidades do chamado terceiro setor também contribuem para a discussão (Agudelo, 2019)

Surge a visão de que as questões sociais poderiam ser vistas de uma maneira diferente, menos como uma obrigação indispensável e mais como uma janela de oportunidade para ganhos do próprio negócio. Este conceito amplia-se e o enfrentamento

dos desafios sociais passa a ser potencialmente estratégico para uma vantagem competitiva da empresa (Porter e Kramer, 2011). Embora conciliadora, essa forma de relacionamento entre empresa e sociedade não contempla todos os interesses desta última, especialmente no debate ético e dos direitos humanos (Elkington, 2011).

Alcança-se assim os tempos atuais, em que a crise pelo Coronavírus acentuou algumas disfunções desta relação negócios-sociedade. As ditas “questões sociais”, como a desigualdade social e o desemprego, ainda que restritas a apenas uma parcela do corpo social, afetaram a maneira como todos estiveram expostos à doença (Fiocruz, 2020). Por outro lado, as expectativas e cobranças da sociedade sobre as empresas na busca por soluções baseadas em modelos de negócios para enfrentar a pandemia foram igualmente acentuadas (FleishmanHillard, 2020).

A interdependência entre empresas e sociedade, entre sucesso das comunidades como parte dos sucessos das operações, já descrita por Porter e Kramer na origem da criação do valor compartilhado (2011) tornou-se mais evidente no momento da crise sanitária. O chamado para rever este modelo de relação, em que a empresa fica distante das necessidades da sociedade, já havia sido feito antes do contexto da COVID-19. Os temas do Fórum Econômico Mundial, o posicionamento de grandes corporações e investidores ilustram bem esse período. (WEForum, 2020); (BusinessRoundtable, 2019) e (Flink, 2018).

No entanto, embora esses fatores-chave contextuais para um remodelamento da relação entre empresas e sociedade já estivessem exercendo certa pressão por esta mudança, particularmente no sentido de um maior engajamentos dos stakeholders, responsabilidade através da cadeia de suprimentos e práticas corporativas éticas, para citar as características mais prováveis de serem adotadas, ainda não é possível delinear com precisão qual seria uma próxima evolução da abordagem das questões sociais pelas empresas. Ao mesmo tempo, documentos como “Comunicado do Setor Empresarial Brasileiro” e “Amazônia Possível – 10 Princípios Empresariais para uma Amazônia Sustentável” parecem sinalizar nesta mesma direção (CEBDS, 2020).

## 5 CONCLUSÃO

Esta revisão histórica permitiu que a evolução dos modelos de relacionamento entre empresas e sociedade fosse observada em paralelo a eventos e fatores – chave dos contextos social, político e econômico do desenvolvimento da sociedade.

A observação concomitante destes dois fenômenos acentua a percepção de que, como defendido por Guimarães em 1984 e por Agudelo em 2019, entre outros, as expectativas da sociedade sobre a empresa no que se refere ao papel desempenhado, suas responsabilidades e legitimidade e o dever de contribuir com desafios sociais são afetadas também por fatores externos. Além disso, é possível notar um aprofundamento desta consciência no corpo social, desde o surgimento das corporações – quando delas nada se esperava além de empregos – até o momento presente, em que as próprias empresas têm a preocupação em expor o que entendem por seus compromissos com o bem estar comum.

Embora bastante ilustrativa, essa linha do tempo construída neste estudo não é capaz de concluir as correlações que levaram às mudanças no relacionamento entre empresas e sociedade, devido ao caráter exploratório inicial dos achados. Ela está limitada a apontar achados temporalmente coincidentes. Muitos outros fatores podem ter influenciado, alguns dos quais podem ser reconhecidos com pesquisa documental profunda e estudo sistematizado.

Num cenário como o atual, em que o planeta ainda vivencia uma crise sanitária pelo Coronavírus e no qual a desigualdade social se acentua e a crise climática torna-se

iminente, a relação entre negócios e questões sociais, o reconhecimento da interdependência entre estes e a proposição de ações efetivas para a construção de um presente e futuro possíveis mostram-se essenciais para a sobrevivência de ambas, empresas e sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACQUIER, A. (2011). Rediscovering howard r. bowen's legacy: The unachieved agenda and continuing relevance of social responsibilities of the businessman. *Business and Society*, 50(4), 607–646. <https://doi.org/10.1177/0007650311419251>

AGUDELO. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>

BORGER, F. G. (2001). *Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. São Paulo, 2001. Tese de Doutorado. 254 páginas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo - USP

BUSINESS ROUNDTABLE. (2019). *Business Roundtable redefines the purpose of a corporation to promote 'An Economy that serves all americans'.* Recuperado de <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>. Acesso em : 20 fev.2020

CARROLL, A. B. (2009). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press. 20 pages. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0002>

CEBDS ET AL, 2020. **Comunicado do setor empresarial brasileiro**. Retirado de <https://cebds.org/publicacoes/comunicado-do-setor-empresarial-brasileiro/#.X4I2TJNKjMJ> Acesso em 10 out.2020

\_\_\_\_\_, 2020. **Amazônia Possível. 10 princípios empresariais para uma Amazônia Sustentável**. Retirado <https://cebds.org/publicacoes/amazonia-possivel/#.X4N8sZNKjMI> Acesso em 10 out.2020

ELKINGTON, J. Don't abandon CSR for creating shared value just yet. *The Guardian*. Retirado de <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-johnelkington/corporate-social-resposibility-creating-shared-value>, 2011. Acesso em \_\_/Fev/2020.

EUROPEAN COMISSION. (2011). *Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct*. Recuperado de [https://doi.org/https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility\\_en](https://doi.org/https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en). Acesso em 20 fev.2020

FIOCRUZ (2020). *Desigualdade social e econômica em tempos de COVID-19*. Recuperado de portal.fiocruz.br/noticia/desigualdade-social-e-economica-em-tempos-de-covid-10. Acesso em 11 out.2020

FLEISHMANHILLARD (2020). **COVID-10 Mindset: como os tempos de pandemia estão moldando os consumidores globais**. Recuperado de fleishmanhillard.com.br/?s=mindset. Acesso em 11 out.2020

FLINK, L. (2018). *A fundamental reshaping of finance*. Recuperado de <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. September, 1970.

GRAYSON, D., & HODGES, A. (2017). *Corporate Social Opportunity*. Greenleaf, 2004 <https://doi.org/10.4324/9781351280884>

GUIMARÃES, H. (1984). Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica da sua problemática. 1984. *Revista de Administração de Empresas*, 24((4)), 211–219.

INSTITUTO ETHOS. (n.d.). *Sobre o Instituto*. Recuperado de <https://doi.org/https://www.ethos.org.br/conteudo/o-instituto/>. Acesso em 20 jun.2020

ELKINGTON, J. Don't abandon CSR for creating shared value just yet. *The Guardian*. Retirado de <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-johnelkington/corporate-social-responsibility-creating-shared-value>, 2011. Acesso em \_\_/Fev/2020.

LAPIERRE, S. (2020). One Last Chance to Fix Capitalism. *Harvard Business Review*, 2020. March-April.

PORTER, M., KRAMER, M. (2007). Strategy & Society The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. Dec 2006 [www.hbrreprints.org](http://www.hbrreprints.org)

\_\_\_\_\_. (2011). Creating shared value: how to reinvent capitalism- and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*. Jan/Fev 2011

REIS, C.N. (2007) A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado? *Revista de Economia Contemporânea*. Volume 11 no 2. Maio/Agosto 2007

TONIOLO, R. (2018). *Criação de valor compartilhado em negócios sociais: estudo com clínicas populares de saúde preventiva*. 2018. 139 folhas. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão preto. Universidade de São Paulo.

UNITED NATIONS (1948). Overview and Universal Declaration of Human Rights. Recuperado de <https://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/index.html> Acesso em 11 out 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. (2020). *Davos 2020\_ World Economic Forum outlines the theme and focus \_ World Economic Forum*. Recuperado de <https://Etradeforall.Org/Davos-2020-World-Economic-Forum-Announces-the-Theme>. Acesso em 20 jun 2020

\_\_\_\_\_. (2020). *World Economic Forum Stakeholders for a Cohesive and Sustainable World*. Recuperado de <https://doi.org/https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2020>. Acesso em 20 fev 2020.