



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO TECNOLÓGICO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**  
**DOUTORADO**

**AS IMPLICAÇÕES DOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDADE**  
**SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NO**  
**IDH-M DA SUA REGIÃO DE INFLUÊNCIA NO ESTADO DA**  
**BAHIA – BRASIL**

**JACENY MARIA REYNAUD**

**FLORIANÓPOLIS / SC**

**2007**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**  
**DOUTORADO**

**AS IMPLICAÇÕES DOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDADE**  
**SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NO**  
**IDH-M DA SUA REGIÃO DE INFLUÊNCIA NO ESTADO DA**  
**BAHIA – BRASIL**

**JACENY MARIA REYNAUD**

**Tese de Doutorado apresentada  
ao Programa de Pós-Graduação  
em Engenharia de Produção da  
Universidade Federal de Santa  
Catarina como requisito parcial  
para obtenção do título de  
Doutor em Engenharia de  
Produção.**

**FLORIANÓPOLIS / SC**

**2007**

JACENY MARIA REYNAUD

**AS IMPLICAÇÕES DOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDADE  
SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NO  
IDH-M DA SUA REGIÃO DE INFLUÊNCIA NO ESTADO DA  
BAHIA – BRASIL**

Esta tese foi julgada e aprovada para a obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção, na Área de Gestão Ambiental pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

---

Prof. Antonio Sérgio Coelho, Dr.  
Coordenador do Programa

Banca Examinadora

---

Prof. Harrysson Luiz da Silva, Dr..  
Orientador

---

Márcia Machado, Dra.  
Examinadora Externa

---

Elaine Ferreira, Dra.  
Moderadora

---

Miriam Loureiro Fialho, Dra..  
Membro

---

Regina de Fátima F. Andrade  
Membro

“...E como começo de caminho  
quero a unimultiplicidade  
onde cada homem é sozinho  
a casa da humanidade  
Não tenho nada na cabeça  
a não ser o céu  
não tenho nada por sapato  
a não ser o passo  
Neste país de pouca renda  
senhoras costurando  
pela injustiça vão rezando  
da Bahia ao Espírito Santo  
...E como começo de caminho  
quero a unimultiplicidade  
onde cada homem é sozinho  
a casa da humanidade...”

*Unimultiplicidade*

(Ana Carolina e Tom Zé)

**Para meu pai e grande amigo, Anselmo  
(*in memoriam*)**

***“Tudo posso, Naquele que me fortalece.”***

## AGRADECIMENTOS

A elaboração de uma tese de doutorado é um produto coletivo embora sua redação, responsabilidade e *stress* seja predominantemente individual. Inúmeras pessoas contribuíram para que este trabalho chegasse a bom termo. A todas elas registro minha gratidão.

À Espiritualidade Maior e meus guias espirituais, pela proteção a mim concedida durante a jornada. Muito obrigada por me iluminarem em todos os momentos, reforçando minha fé.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Harrysson Luiz da Silva, a quem tive a oportunidade de conhecer na academia e descobrir que pautamos nossas vidas em trabalho e estudo. Creio ter sido esta experiência de vida que o levou ser extremamente generoso comigo ao longo da construção desta tese de doutorado.

À Universidade Federal de Santa Catarina e ao Programa do Curso de Pós – Graduação em Engenharia de Produção, pelo ensino de excelente qualidade.

À Empresa Suzano Papel e Celulose, Unidade Mucuri – BA, por permitir ser o objeto de pesquisa na elaboração e desenvolvimento deste trabalho.

À Banca Examinadora, meus agradecimentos e respeito.

À Faculdade do Sul da Bahia – FASB, mantenedores, professores, acadêmicos e técnicos administrativos, amigos verdadeiros, que estiveram ao meu lado no caminho de construção desta tese. A todos vocês, minha gratidão.

À Fernanda (Amora) e Ana Carolina (Cereja), filhas minhas, que mais uma vez abriram mão de minha presença para que eu pudesse ir em busca de conhecimento. Minha gratidão pelo amor, apoio e incentivo durante esta jornada. A vocês, meu amor muito além...

À minha mãe, Dalvi, por estar tão presente (mesmo à distância), com seu otimismo e amor, durante todo o tempo de produção deste trabalho. A ti, todo meu amor.

À Darlene, minha mestra de reike e amiga de todos os tempos vividos.

Ao Fábio, meu parceiro de muitas jornadas, que em todos os momentos de elaboração desta tese me fez acreditar de eu seria capaz de vencer este desafio. Com seu amor, paciência e apoio, eu consegui chegar até o final. Por isso te agradeço eternamente e te dedico cada página aqui escrita. A ti, meu amor.

## LISTA DE SIGLAS

ABNT	–	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABTCP	–	Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel
ACV	–	Análise do Ciclo de Vida
ADCE	–	Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas
AED	–	Agência de Educação para o Desenvolvimento
APIMEC	–	Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais
BNDES	–	Banco Nacional de Desenvolvimento
BRACELPA	–	Associação Brasileira de Celulose e Papel
CCX	–	Chicago Climate Exchange
CEMPRE	–	Compromisso Empresarial para a Reciclagem
CIESP	–	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CONAFLO	–	Conselho Nacional de Florestas
CVRD	–	Companhia Vale do Rio Doce
DLIS	–	Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável
ETE	–	Estação de Tratamento de Efluentes
FAZCULTURA	–	Programa do Estado da Bahia de Incentivo à Cultura
FIDES	–	Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social
FIEB	–	Federação das Indústrias do Estado da Bahia
FIESP	–	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FSC	–	Forest Stewardship Council
GIFE	–	Grupo de Institutos e Fundações
GRUPO SUZANO	–	Suzano Papel e Celulose e Suzano Petroquímica
ICC	–	International Chamber of Commerce
IBAMA	–	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBASE	–	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGE	–	Instituto Brasileiro de Geografia
IDH	–	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-M	–	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IPLF	–	Indústria de Papel Leon Feffer
MEC	–	Ministério da Educação
ISO	–	Organização Internacional de Normalização
OIT	–	Organização Internacional do Trabalho
ONGs	–	Organizações Não Governamentais
ONU	–	Organização das Nações Unidas
OSCIP	–	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
PEA	–	População Economicamente Ativa
PIB	–	Produto Interno Bruto
PNBE	–	Pensamento Nacional das Bases Empresariais
PNQ	–	Plano Nacional de Qualidade
PNUD	–	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPP	–	Parcerias Público – Privadas
PROJETO MUCURI	–	Unidade Mucuri
RESB	–	Região do Extremo-Sul do Estado da Bahia
RI	–	Relação com Investidores
ROC	–	Rede de Oscip's de Apoio aos Fóruns de DLIS
RS	–	Responsabilidade Social
RSC	–	Responsabilidade Social Corporativa
SEBRAE	–	Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas
SEI	–	Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais
SESI	–	Serviço Social da Indústria
SUZANO HOLDING	–	Suzano Papel e Celulose e Suzano Petroquímica
SUZANO PAPEL E CELULOSE-	–	Suzano – Unidade Mucuri
USEC	–	Universidade de Santa Cruz
USP	–	Universidade de São Paulo

## LISTA DE QUADROS E FIGURA

### Quadros

I – Benchmarking de referência do setor de papel e celulose, Instituto Ethos, SP, 2004 .....	56
II – As dimensões da Sustentabilidade nos objetivos do Milênio.....	64
III – Projetos de Responsabilidade Social da empresa Suzano Papel e Celulose.....	70
IV – Variação do IDH M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose - Bahia ( 1991 – 2000 ).....	84
V - Variação do IDH M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose - BA e IDH M do Estado da Bahia ( 1991 ).....	86
VI - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M do estado da Bahia ( 2000 ).....	88
VII - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose - BA e IDH M dos municípios do estado da Bahia ( 1991 ) .....	90
VIII - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M dos municípios do estado da Bahia (2000) .....	92
IX - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose – Estado da Bahia .....	94

### Figura

I – Área de influência da empresa Suzano Papel e Celulose na Região do Extremo-Sul do estado da Bahia .....	46
---	----



## SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS .....	vi
LISTA DE SIGLAS .....	vii
LISTA DE QUADROS E FIGURA.....	viii
RESUMO .....	xi
ABSTRACT .....	xii
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 – A DEMARCAÇÃO DO FENÔMENO DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
1.1 – O Processo de Demarcação do Fenômeno de Investigação .....	5
1.2 – Problema de Pesquisa .....	9
1.3 – Hipótese de Investigação .....	9
1.4 – Objetivo Geral .....	10
1.5 – Objetivos Específicos .....	10
1.6 – Metodologia de Pesquisa .....	10
<b>CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO CONCEITUAL .....</b>	<b>14</b>
2.1 – A Responsabilidade Social – RS e as Empresas Privadas .....	14
2.1.1 – A Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa ....	20
2.1.2 – A Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa no Brasil .....	23
2.1.3 – As Variáveis Ethos de Avaliação da Responsabilidade Social .....	26
2.1.4 – Estrutura das Variáveis Ethos de Responsabilidade Social .....	26
2.1.5 – Variáveis utilizadas na Avaliação da Responsabilidade Social das Empresas .....	27
2.2 – As Etapas do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável / DLIS .....	31
<b>CAPÍTULO 3 – A EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE .....</b>	<b>41</b>
3.1 – A Formação do Espaço de Gestão da Empresa Suzano Papel e Celulose – Bahia .....	41
3.1.1 – O Processo de Consolidação da Empresa Suzano Papel e Celulose .....	43
3.2 – Da Gestão da Qualidade Ambiental à Responsabilidade Social .....	47

<b>CAPÍTULO 4 – A IMPLICAÇÃO DOS PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NA REGIÃO EXTREMO-SUL DO ESTADO DA BAHIA .....</b>	<b>51</b>
4.1 – Diretrizes e Políticas para Projetos de Responsabilidade Social e Ambiental da Empresa Suzano Papel e Celulose .....	52
4.2 – A Empresa Suzano Papel e Celulose no Contexto dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social .....	55
4.2.1 – Envolvimento com as Partes Interessadas .....	56
4.2.2 – As Ações e os Projetos de Responsabilidade Social .....	62
4.2.3 – Gestão e Responsabilidade Ambiental .....	71
4.2.3.1 – Planejamento, Pesquisa & Desenvolvimento (PP&D) .....	71
4.2.3.2 – Práticas Silviculturais.....	72
4.2.3.3 – Biodiversidade .....	72
4.2.3.4 – Outras Ações de Controle Ambiental .....	74
4.3 – As Implicações dos Projetos de Responsabilidade Social sobre o IDH-M e o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável .....	77
4.3.1 – A Situação Social do Estado da Bahia.....	77
4.3.2 - A Situação Social na Região de Influência da Empresa Suzano Papel e Celulose: A Relação com o IDH – M.....	81
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS .....</b>	<b>98</b>
<b>6. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>104</b>

## RESUMO

REYNAUD, Jaceny Maria. **AS IMPLICAÇÕES DOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NO IDH – M DA SUA REGIÃO DE INFLUÊNCIA NO ESTADO DA BAHIA – BRASIL**. Florianópolis, 2007, 123 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2007.

Esta pesquisa tem por objetivo avaliar os programas de responsabilidade social da empresa Suzano de Papel e Celulose na sua região de influência, mais precisamente no sul do estado da Bahia. Como os programas de responsabilidade social avaliam somente o *status* das empresas analisadas com relação aos mecanismos de avaliação existentes e utilizados, os mesmos não poderão ser utilizados para avaliar as suas implicações em termos de desenvolvimento local integrado e sustentável. Assim, passaremos a verificar as ações de desenvolvimento local a partir do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) na região de influência da referida empresa. A fundamentação conceitual adotada se pautará na compreensão do processo histórico de constituição da responsabilidade social, numa perspectiva corporativa, seguida dos mecanismos de desenvolvimento local integrado e sustentável. A metodologia a ser seguida consubstanciou-se nos pressupostos decorrentes da estrutura dos indicadores de responsabilidade social, do desenvolvimento local integrado e sustentável, além do índice de desenvolvimento humano municipal na região de influência da empresa em análise. A partir da estrutura da pesquisa, desenvolveu-se a formação do espaço de gestão da empresa Suzano Papel e Celulose no que diz respeito aos seus processos de gestão orientados para programas de qualidade e responsabilidade social. A seguir foram levantados os resultados dos programas desenvolvidos pela referida empresa, no que diz respeito aos indicadores Ethos de Responsabilidade Social, com vistas a avaliar as ações desenvolvidas nos seus diferentes campos de intervenção. Concomitantemente, essas mesmas informações serão utilizadas para fazer estabelecer correlações com índice de desenvolvimento humano municipal, que expressa a relação com os processos de desenvolvimento local integrado e sustentável da referida região. Embora os indicadores Ethos só possam ser validados via índice de desenvolvimento humano municipal, a correspondência em termos de desenvolvimento local integrado e sustentável se dará a partir da relação entre estes dois mecanismos de avaliação: o das ações da empresa, e o dos impactos das ações da empresa na sua região de influência.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social, IDH – M, Suzano Papel e Celulose.

## ABSTRACT

REYNAUD, Jaceny Maria. **THE IMPLICATIONS OF THE PROGRAMS OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE COMPANY SUZANO PAPEL E CELULOSE IN THE IDH-M OF THE COMUNITY UNDER ITS INFLUENCE, IN THE STATE OF BAHIA-BRASIL.** Florianópolis, 2007, 123p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2007.

The aim of this work is to make an evaluation on the Social Responsibilities programs of Suzano Papel e Celulose, in its area of influence, more precisely in the south of the state of Bahia, Brasil. As these programs evaluate only the status concerning the existing evaluation mechanisms from the company, they can not be used to evaluate its implications in terms of integrate and sustained local development. From this point of view, we are going to verify the actions of local development, based on the Human Development Index (IDH-M) of the community under the company's influence. And a theoretical basis will be linked from understanding the historical process of constitution of the social responsibility in a corporate perspective, followed by the mechanisms of integrate and sustained local development. The methodology to be followed is the one based on presuppositions derived from the structure of the social responsibilities indicators, from integrate and sustained local development and Human Development Index (IDH-M) of the community surrounded by the company. Following the structure of this research, it was developed the company's administration location concerning its processes of administrating oriented toward programs of quality and social responsibility. Results were obtained from the programs developed by the company, according Ethos Indicators of Social Responsibility, in order to evaluate the actions developed in its most different fields of intervention. As the same time, this information will be used to establish comparisons with the Human Development Index (IDH-M) that will show its relation among the processes of integrate and sustained local development in the community. Although Ethos indicators can only have its validation throughout Human Development Index (IDH-M), the correspondence in terms of integrate and sustained local development will be done from the relation between these two mechanisms of evaluation: the one from the actions of the company, and the other from the impacts of the actions of the company in the region under its influence.

**Key words:** Social Responsibilities, IDH – M, Suzano Papel e Celulose.

## INTRODUÇÃO

As empresas traçam metas buscando mensurar a eficiência dos seus sistemas produtivos. Historicamente, a perspectiva predominante tem sido a racionalização dos recursos humanos e operacionais num contexto de mercado.

Com o acirramento das relações comerciais internacionais, o espaço de atuação das empresas tem passado por grandes transformações, em função da adoção de requisitos que vêm sendo exigidos pelo mercado global. Entre esses, temos a série da Norma ISO 14000 referente à Gestão Ambiental, a Norma SA 8000 de Responsabilidade Social, e alguns padrões de controle vinculados ao desenvolvimento local das comunidades, onde as empresas passam a atuar como agentes de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS.

A norma SA 8000 é reconhecida globalmente para verificação das relações das empresas com a sociedade. Seus requisitos são baseados nas normas internacionais dos Direitos Humanos e nas convenções da Organização Internacional do Trabalho – OIT.

Essa dinâmica, dentro de um contexto de reorganização do Estado, confere às empresas privadas alguns papéis de instituições públicas, como planejamento, geração de emprego e renda comunitária, controle ambiental, educação, promoção da saúde, segurança, dentre outras exigências que as normas de certificação de qualidade irão exigir.

Nesse novo cenário, desenvolvem-se diversificadas formas institucionalizadas de controle dessas operações. No Brasil, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social sistematizou indicadores de responsabilidade social para avaliação das empresas, tornando-se referência de *benchmarking* sobre Avaliação do Desempenho da Responsabilidade Social e Ambiental, através da concessão do Prêmio Ethos de Responsabilidade Social. Este prêmio pontua o *status* das empresas em relação aos requisitos da Norma de Responsabilidade Social SA 8000.

Inúmeras ações desenvolvidas e otimizadas pelas empresas têm-se voltado para atividades meramente econômicas, envolvendo preocupações de caráter político-social, como proteção do consumidor, controle da poluição, redução das desigualdades sociais, degradação das áreas urbanas, desemprego e redução da eliminação de CO<sub>2</sub> na atmosfera.

A busca de soluções para essas não-conformidades passa a ser responsabilidade conjunta (empresa e comunidade), que, ao adotarem programas de responsabilidade social, criam novas relações sociais. A empresa passa a reconhecer que sua responsabilidade com as comunidades vai além de seus colaboradores internos e acionistas.

O Brasil foi o primeiro país no mundo a desenvolver uma norma oficial dedicada a esse tema, a NBR 16001, elaborada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, no final de 2004.

Como toda norma, a SA 8000 é voluntária, não obrigatória e estabelece requisitos relativos ao sistema de gestão da responsabilidade social e de certificação voluntária.

Quaisquer entidades sejam elas organizações não-governamentais, instituições de ensino, universidades, empresas públicas ou privadas, poderão requerer a certificação NBR 16001. A importância de sua aplicação encontra-se justamente nas ações de desenvolvimento local, otimizadas através de projetos sociais de ação social, que são desenvolvidos pelas organizações, junto às comunidades de seu entorno.

O envolvimento das empresas com as questões sociais pode se transformar numa oportunidade de negócios, quando da inserção de projetos que legitimem os processos inerentes à sua existência, na relação com seu público externo, principalmente comunidades.

A avaliação dos projetos das empresas na área de Responsabilidade Social torna-se relevante para verificarmos a sua contribuição para as referidas comunidades, bem como os projetos de Ação Social desenvolvidos pela empresa Suzano Papel e Celulose na região do Extremo-Sul no Estado da Bahia – RESB, uma das regiões de atuação da empresa, foco de nossa pesquisa.

Normalmente, a avaliação dos projetos de ação social implantados pelas empresas em suas regiões de atuação é desenvolvida pelas mesmas, através de seus indicadores gerenciais. Um de nossos objetivos, na presente pesquisa, é realizar uma avaliação dos projetos de responsabilidade social a partir dos critérios de desenvolvimento local e do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal, para verificar se ocorreram efetivamente mudanças nas regiões sob responsabilidade da empresa Suzano Papel e Celulose.

Para tornar a proposta da pesquisa exeqüível, estruturou-se a mesma em quatro capítulos:

No Capítulo 1, serão realizados a demarcação do nível de investigação do fenômeno, a identificação das variáveis do problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa, bem como a metodologia adotada para a investigação do fenômeno a ser analisado, e as etapas necessárias para alcançar o objetivo geral e cada um dos objetivos específicos propostos.

No Capítulo 2, explicitar-se-á a fundamentação conceitual relativa à evolução histórica da Responsabilidade Social e das variáveis de avaliação das ações das empresas, bem como das etapas do programa de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS.

No Capítulo 3, será analisada a formação do espaço de gestão da empresa Suzano Papel e Celulose e do seu processo de Gestão da Qualidade Ambiental e da Responsabilidade Social em termos socioambientais na região do extremo-sul do estado da Bahia, região de inserção da empresa.

No capítulo 4, será realizada a análise da implicação dos projetos de responsabilidade social da empresa Suzano Papel e Celulose – Bahia, no Índice de Desenvolvimento Humano Municipal e no desenvolvimento local.



# CAPÍTULO 1 – A DEMARCAÇÃO DO FENÔMENO

## 1.1 – O Processo de Demarcação do Fenômeno

A demarcação das ocorrências objetivas relativas à investigação do fenômeno analisado são as seguintes:

**Empresa Suzano Papel e Celulose:** é uma das maiores empresas de silvicultura do país, possui uma área florestal de aproximadamente 90.000 (noventa mil) hectares nos estados da Bahia e Espírito Santo, englobando áreas cultivadas com eucalipto e remanescentes preservados de Mata Atlântica. Possui, ainda, culturas em áreas preservadas nos estados de São Paulo e Maranhão. Líder em vários segmentos do mercado, a empresa é uma das maiores produtoras integradas de papel e celulose da América Latina. Os principais produtos comercializados, tanto no mercado interno como externo, são: celulose de eucalipto, papel para impressão, papel para escrever e papel-cartão. A empresa possui três unidades industriais: no município de Mucuri, na região do extremo-sul do estado da Bahia, e as unidades de Suzano e Rio Verde, ambas localizadas no estado de São Paulo. A mesma é controlada desde a sua origem pela família Feffer, tradicional empreendedora no setor de papel e celulose. Esse controle é agora exercido por meio da Suzano Holding, que possui também investimentos na indústria petroquímica através da Suzano Petroquímica. Os negócios de papel e celulose representam hoje dois terços das receitas consolidadas da Suzano Holding.

**Responsabilidade Social – RS:** segundo o Instituto Ethos, a Responsabilidade Social é uma forma de gestão que se define pelo tipo de relação ética e de transparência com seu público de interesse promovendo o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando e/ou conservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. Como a SA 8000 é uma norma americana, a Organização Internacional de Normalização – ISO está desenvolvendo a ISO 26000, que servirá para estabelecer um padrão internacional de implementação de sistema de gestão e de certificação de empresas em Responsabilidade Social. Em conjunto com a Suécia, o Brasil lidera a elaboração da ISO 26000 já na forma de NBR 16000. A norma internacional, a exemplo das já existentes, ISO 9000 (Qualidade) e ISO 14000 (Meio Ambiente), oferece um sistema de gestão, com base no diagnóstico do negócio e de suas relações com as comunidades do seu entorno. O objetivo principal da norma não é oferecer indicadores de responsabilidade social – já amplamente difundidos – e, sim, normatizar a sua aplicação. A idéia primordial de sua elaboração é a de ocupar um espaço não existente nas questões relativas à aplicabilidade da responsabilidade social contemplando empresas de todos os portes.

**Programa de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS:** o DLIS surgiu recentemente no Brasil a partir de processos de conversação entre pessoas e instituições, inclusive aquelas que já

havia experimentado estratégias, metodologias e “modelos” anteriores de desenvolvimento local, em geral orientadas pela crença no papel determinante do fator econômico. Tal processo de conversão foi articulado e organizado pelo Conselho da Comunidade Solidária, desde a sua criação em 12 de janeiro de 1995, com o objetivo de se adequar às exigências daquela época, que se voltava para o “voluntariado moderno”, diferentemente de hoje, o qual se aplica ao plano do “protagonismo local”. O Programa de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS tem como proposta relevante uma nova maneira de combater as desigualdades sociais no país, gerando emprego e renda em localidades com baixo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M. Historicamente, o enfrentamento da pobreza no país se deu pela via do crescimento econômico<sup>1</sup>, no entanto, o seu resultado não foi adequadamente avaliado em termos de desenvolvimento social<sup>2</sup>. Pode-se observar que o Brasil ainda é um país com grandes desigualdades sociais. Outra forma de intervenção no combate à pobreza era aquela mediada por políticas compensatórias, muitas vezes assistencialistas, mas que não resolviam o problema dos excluídos das políticas públicas. Além da distribuição mais eqüitativa de recursos em programas compensatórios, torna-se necessária ainda a geração de emprego e renda. Essa prerrogativa está baseada na idéia de que, além de proteção para os excluídos, é preciso promoção social por meio de

---

<sup>1</sup> **Crescimento econômico** – aumento persistente da renda *per capita*, decorrente do avanço da capacidade produtiva de uma economia (*Revista Conjuntura Econômica* / Jan. 1991, p.75).

<sup>2</sup> **Desenvolvimento social** – grau de justiça social, ou seja, a forma pela qual os resultados do desenvolvimento econômico são apropriados em benefício da sociedade como um todo, ou de fração dela (*Revista Conjuntura Econômica* / Jan. 1991, p.75)

parcerias entre Estado, Mercado e Sociedade Civil, sendo que essas novas formas de relação têm gerado alguns resultados significativos nas comunidades onde as empresas atuam.

**Índice de Desenvolvimento Humano – IDH:** o IDH foi criado para mensurar o nível de desenvolvimento humano dos países a partir de indicadores de educação (alfabetização e taxa de matrícula), longevidade (expectativa de vida ao nascer) e renda (PIB *per capita*). Seus valores variam de 0 (nenhum desenvolvimento humano) a 1 (desenvolvimento humano total). Países com IDH até 0,499 são considerados de desenvolvimento humano baixo; os que apresentam índices entre 0,500 e 0,799 são considerados de desenvolvimento humano médio e os que possuem índices maiores que 0,800 são os considerados de desenvolvimento humano alto. O IDH também é utilizado para aferir o nível de desenvolvimento humano em municípios, denominando-se IDH-M ou Municipal e, embora mensure os mesmos fenômenos: educação, longevidade e renda, os indicadores apontados não são os mais adequados quando da avaliação do grau de satisfação pessoal dos indivíduos de núcleos sociais menores. Ao se considerar as variáveis listadas e a respectiva descrição, torna-se necessária a demarcação do problema de pesquisa:

A partir das variáveis anteriores, passamos à definição do problema de pesquisa.

## **1.2 – Problema da Pesquisa**

Os programas de Responsabilidade Social da empresa Suzano Papel e Celulose conseguiram elevar o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M da região do extremo-sul do estado da Bahia, promovendo conseqüentemente o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável?

## **1.3 Hipótese de Investigação**

A partir do problema de pesquisa, estabelecemos a seguinte hipótese de investigação:

- É possível estabelecerem-se relações entre projetos de responsabilidade social e agentes de desenvolvimento local, com implicações no IDH-M dos municípios onde os mesmos são desenvolvidos?

A partir da hipótese anterior e com base nas ocorrências objetivas relativas aos projetos de responsabilidade social da empresa Suzano Papel e Celulose, na região do Extremo-Sul do estado da Bahia, serão descritos a seguir os objetivos gerais e específicos desta pesquisa.

## **1.4 Objetivo Geral**

Verificar se os programas de Responsabilidade Social da empresa Suzano Papel e Celulose conseguiram elevar o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M da Região do Extremo-Sul do estado da Bahia, promovendo, conseqüentemente, o Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável.

## **1.5 Objetivos Específicos**

- Descrever a fundamentação conceitual relativa à Responsabilidade Social, seus mecanismos de avaliação, Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M, bem como a estrutura do Programa Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável DLIS – no Brasil.
- Identificar o processo de formação do espaço de gestão da empresa Suzano Papel e Celulose, desde a Qualidade Ambiental até a Responsabilidade Social.
- Identificar, com base no Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M, se a referida empresa através dos projetos de Responsabilidade Social promoveu o desenvolvimento local na sua região de influência.

## **1.6 – Metodologia de Pesquisa**

A metodologia de pesquisa a ser utilizada para atender aos objetivos gerais e específicos é a seguinte:

- **OBJETIVO 1: Descrever a fundamentação conceitual relativa à Responsabilidade Social e suas variáveis de avaliação, bem como a estrutura do programa DLIS no Brasil.**

A partir de revisão bibliográfica, será identificada a história da Responsabilidade Social, sua variação temporal ao longo das escolas da Administração até o momento presente.

Convém ressaltar que os **indicadores**<sup>3</sup> Ethos de Responsabilidade Social na verdade são **variáveis**<sup>4</sup> Ethos de Responsabilidade Social. Isto nos remete à necessidade de fazer uma explicitação adicional em termos metodológicos, para podermos atingir o objetivo 3, que será descrito a seguir. Como os chamados Indicadores Ethos de Responsabilidade Social não mensuram, mas somente pontuam o *status* de cada empresa em relação a cada item de avaliação, numa escala decimal, não temos nessa perspectiva como utilizar esse resultado como mensuração. Assim, para esta pesquisa, chamaremos os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social de Variáveis de avaliação do *status* das empresas em relação à norma SA 8000.

### **PROGRAMA DLIS – Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável**

Nosso objetivo é verificar se os projetos de Responsabilidade Social da empresa em análise se constituem em ações de desenvolvimento local, tomando como base a estrutura do Programa DLIS e os índices do IDH-M. Nessa perspectiva, poderemos verificar se os projetos de Responsabilidade Social da

---

<sup>3</sup> Indicadores são definidos pela relação entre duas variáveis, sendo que o resultado dessa relação é um índice.

<sup>4</sup> Variáveis se definem como entidades que podem assumir qualquer valor, e não podem ser utilizadas como indicadores, pois não expressam relações, só comportamentos ou ocorrências de fenômenos.

empresa Suzano Papel e Celulose desenvolveram-se numa perspectiva de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável com implicações no IDH-M.

- **OBJETIVO 2: Identificar o processo de formação do espaço de gestão da empresa Suzano Papel e Celulose no contexto da responsabilidade social.**

Para atingir este objetivo, torna-se necessário avaliar como se deu a formação do espaço de gestão da empresa em análise. Desde a sua fundação, principais marcos de expansão territorial, logística, divisão social e territorial do trabalho, bem como descrever como a empresa entra na fase da qualidade, principalmente a partir das variáveis de avaliação do *status* das empresas em relação à norma SA 8000, requisitos estes, necessários para se obter a compreensão da relação entre responsabilidade social e desenvolvimento local.

- **OBJETIVO 3: Mensurar através do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M, se a empresa Suzano Papel e Celulose conseguiu através dos seus projetos de responsabilidade social induzir o desenvolvimento local na região do extremo-sul do estado da Bahia.**

Como pretendemos mensurar se efetivamente ocorreram mudanças significativas no meio ambiente da referida região e nas relações entre a empresa e as comunidades envolvidas, torna-se necessário buscar indicadores que expressem essas relações. Assim, será necessário utilizar as informações que compõem o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M, que estabelecem relações entre as ações da empresa em análise com o ambiente da região, e com a população local beneficiária dos projetos. Por sua vez, será



necessário confrontar as informações da referida empresa com as avaliações realizadas a partir do IDH-M, para garantir se há correspondência entre as ações realizadas.

## **CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO CONCEITUAL**

### **2.1 – A Responsabilidade Social – RS e as Empresas Privadas**

A RS é um tema recente e polêmico. Frequentemente, confunde-se o conceito de “filantropia” ou “assistencialismo”, na sua ação mais tradicional (dar ou doar aos necessitados), com ações de RS, e isso não ocorre somente entre leigos, mas principalmente nas empresas (ANGELONI, 2002).

A discussão sobre a RS requer incursão na Teoria das Empresas, em face de diversas posições adotadas no tratamento desse fenômeno organizacional (OLIVEIRA, 1991).

Desde a Revolução Industrial, não havia discussão sobre o papel da organização empresarial na sociedade, ou no meio onde estivesse situada; o foco era a racionalidade interna que ela deveria assegurar como forma de obter eficiência, produtividade e lucro.

Havia a compreensão de que, “assegurada a racionalidade, através da definição de objetivos voltados para a economia interna da organização, os resultados da ação seriam altamente positivos e se obteria a eficácia desejada...” (OLIVEIRA, 1991).

Inexistia preocupação com a satisfação do seu público interno e externo; os mesmos eram considerados como parte na engrenagem operacional, além de que não era levada em conta a reação dos clientes aos bens produzidos ou serviços prestados.

Para abordar esse tema, dividiu-se essa evolução conceitual de organização em duas fases: a própria introdução do conceito no meio

acadêmico e empresarial, e a sua evolução recente, desde a década de 1960 até a década de 1990.

Os monarcas autorizavam os alvarás para as corporações de capital aberto que prometessem benefícios públicos, tais como a exploração e a colonização do Novo Mundo. As primeiras corporações nas colônias americanas foram fundadas para prestar serviços de construção, transporte e infra-estrutura, sendo reguladas quanto ao seu tamanho, tipo de negócios e estrutura de capital.

A RS era aceita como doutrina nos Estados Unidos e Europa até o século XIX, quando o direito de conduzir negócios de forma corporativa era uma prerrogativa do Estado ou Monarquia e não um interesse econômico privado (HOOD, 1998).

Com a independência dos Estados Unidos, os estados americanos começaram a aprovar legislações que permitissem a auto-incorporação (*self-incorporation*) como alternativa à incorporação por ato legislativo específico, inicialmente para serviços de interesse público, como, por exemplo, a construção de canais, e, posteriormente, para propósitos de condução de negócios privados. Dessa forma, até o início do século XX, a premissa fundamental da legislação sobre corporações era de que seu propósito baseava-se na obtenção de lucros para seus acionistas.

As primeiras contribuições conceituais surgiram no início do século passado, em trabalhos de Charles Eliot (1906), Arthur Hakley (1907) e John Ckark (1916). Entretanto, tais contribuições não receberam apoio, sendo consideradas de cunho socialista.

Segundo (ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000), em 1919, a questão da responsabilidade e discricionariedade dos dirigentes de empresas abertas veio à tona publicamente pelo julgamento na Justiça americana do “Caso Dodge” *versus* “Ford”. Tratava-se da amplitude da autoridade de Henry Ford, presidente e acionista majoritário, em tomar decisões que contrariavam interesses de John e Horace Dodge, dois de seus acionistas.

Em 1916, Henry Ford, argumentando a realização de objetivos sociais, decidiu não distribuir parte dos dividendos esperados pela indústria, revertendo-os para investimentos na capacidade de produção, aumento de salários dos empregados e como fundo de reserva para a redução esperada de receitas devido ao corte nos preços dos carros. A Suprema Corte de Michigan – EUA posicionou-se a favor dos Dodges, justificando que uma organização existe para o benefício de seus acionistas e que diretores corporativos têm livre arbítrio apenas quanto aos meios para se alcançar tal finalidade, não podendo utilizar o lucro obtido para outros fins. (grifos nossos).

A filantropia corporativa e o investimento na imagem da organização, até então, eram a premissa da legislação a respeito de corporações, e objetivavam a conversão de lucros para os acionistas na medida em que os favorecesse monetariamente.

No final da década de 1920, teve início o processo de atendimento à satisfação do trabalhador como provável fator de aumento da produtividade. Essa variável teve como relevância uma nova visão dos dirigentes de empresas, que passaram a adotar uma revisão lógica do trabalho, de modo a contemplar a necessidade de adequá-la aos recursos humanos. Iniciou-se,

então, um novo processo em que os trabalhadores já eram vistos, não apenas como instrumentos de produção e sim como seres humanos, dotados de propriedades fisiológicas e psicológicas, habilidades e limitações, personalidade e cidadania e que necessitavam de motivação, mediante consideração, incentivos e recompensas, para um melhor desempenho funcional.

Após os efeitos da Grande Depressão e o período da Segunda Guerra Mundial, a noção de que a organização deve responder apenas aos seus acionistas sofreu ataques no meio acadêmico. Esse fato ocorreu principalmente com os trabalhos publicados por Berle e Means (1932), que posicionavam os acionistas como passivos proprietários sendo controlados por uma direção da qual eram dependentes. Em um contexto econômico de expansão no tamanho das empresas, e de seu poder sobre a sociedade, diversas decisões nas Cortes americanas foram favoráveis às ações filantrópicas das mesmas.

Em outro litígio julgado pela Justiça americana em 1953, o Caso *A.P. Smith Manufacturing Company versus Barlow*, foi retomado o debate público sobre a RS. Nesse caso, a interpretação da Suprema Corte de Nova Jersey, nos EUA, sobre a inserção da corporação na sociedade e suas respectivas responsabilidades, posicionou-se favorável à doação de recursos para a Universidade de Princeton, nos EUA, contrariamente aos interesses de um grupo de acionistas. A Justiça americana determinou, então, que uma corporação pode atingir o desenvolvimento social, legitimando, assim, a filantropia corporativa.

Para (ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000), através de levantamento bibliográfico sobre o histórico conceitual da RS – acrescenta-se que esta compreensão da organização em responder apenas aos acionistas – iniciou um processo de mudança conceitual. Com trabalhos de pesquisa de Berle e Means (1932), esta argumentação foi reforçada através da defesa de que os acionistas eram passivos proprietários e que abdicavam do controle e da responsabilidade, ficando esta, somente para a direção geral da organização.

Alguns autores (DUARTE; DIAS, 1986; CARROL, 1999; PINTO; LARA, 2004) destacam em seus trabalhos o surgimento, nos Estados Unidos, do primeiro livro analisando o assunto<sup>5</sup>. O estudo pioneiro de Bowen (1953) representa o marco teórico do conceito de RS, por ser o primeiro estudo analisando a temática com extensão e profundidade.

Na Europa, no final da década de 1960, o tema foi amplamente discutido nos meios empresariais e acadêmicos.

Jones, (apud ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000) afirma que a RS necessita de coerência teórica, validade empírica e viabilidade normativa. Considera que os argumentos favoráveis se dividem em duas linhas básicas: ética e instrumental.

- **Linha Ética** – A linha ética é oriunda de princípios religiosos e normas sociais que pregam um comportamento socialmente responsável por ser ação moralmente correta.
- **Linha Instrumental** – Na linha instrumental, ele considera que comportamento socialmente responsável e *performance* econômica

---

<sup>5</sup> *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen, em 1953, considerado o “precursor da era moderna da Responsabilidade Social Corporativa”.

possuem uma relação positiva, buscando oportunidades geradas por esse comportamento. Essa relação é justificada pela geração de oportunidades como:

- Tomada de posição maior sobre as questões culturais, ambientais e de gênero.
- Antecipação e restrição das regulações da ação empresarial pelo governo.
- Diferenciação de seus produtos diante de seus competidores menos responsáveis socialmente.

Segundo Oliveira (1991), foi ampliado o conjunto de variáveis a serem consideradas na análise do desempenho organizacional, com relevância para outros objetivos e estratégias, além daqueles voltados para questões meramente econômicas internas e /ou satisfação dos trabalhadores.

Nesse contexto, foi considerado o grau de satisfação de usuários, clientes, fornecedores e acionistas, com relação aos produtos e serviços ofertados, trazendo, assim, a exigência de novos papéis a serem exercidos pelas empresas.

A necessidade era de mudança de enfoque – aliando a economia interna à preocupação com os objetivos organizacionais – desde que contemplassem o cliente, o atendimento a novas aspirações e demandas do ambiente externo, consideradas de importância para a efetividade organizacional.

Assim, a organização passa a ter novo perfil como sistema social aberto, em permanente inter-relação com o seu meio, do qual depende para a sua sobrevivência e sobre o qual pode influir para seu próprio benefício.

Torna-se imperativa, então, a criação de mecanismos sociais que dêem conta dessas ocorrências organizacionais e estabeleçam a mediação das relações entre as empresas e os atores sociais que permeiam seu território, surgindo, conseqüentemente, o que se denominou “Responsabilidade Social”.

### **2.1.1 – Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa – RSC**

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa encontra-se embasado nos conceitos de direitos de propriedade (GAIOTO, 2001). Tal concepção firmou-se na área econômica, onde as empresas eram vistas, tradicionalmente, como entidades constituídas pelos acionistas, para a obtenção de lucros, sendo, portanto, um patrimônio dos mesmos. Assim, a única responsabilidade da organização, como entidade, e de seus administradores e operários, como contratados, seria obter o maior lucro possível para os seus donos.

Tal perspectiva não corresponde à sociedade contemporânea, em que o privado e o público mesclam-se profundamente e interagem intensamente. Embora a racionalidade postule uma distinção entre interesses públicos e privados, nem sempre tal distinção pode ser feita de modo suficientemente claro para evitar a intervenção do Estado na esfera particular.

Num esforço por consolidar os trabalhos teóricos sobre o conceito de responsabilidade social, Wood (1991), destacou os trabalhos de Carrol (1979) e Wartock e Cochran (1985), desenvolvendo modelos de desempenho social corporativo como sendo a configuração de organização em termos de:



- Princípios de responsabilidade social corporativa.
- Processos de responsividade corporativa.
- Resultados sociais corporativos.

Esses princípios são expressos em três níveis: **institucional** – legitimidade da empresa; **organizacional** – responsabilidade pública, e **individual** – arbítrio gerencial. Já os processos são o diagnóstico ambiental e a gestão da relação com seus interlocutores, e a gestão das questões sociais. Por sua vez, os resultados sociais esperados são: as políticas, os programas e os impactos sociais da empresa.

Uma crítica ao modelo de Wood (1991) é o argumento de Swanson (1995), que propõe uma integração das perspectivas econômicas e normativas aos princípios de responsabilidade social. Com a incorporação da ética e dos valores nas relações de troca dos processos sociais e decisórios, haveria uma implicação nas relações sociais e nos processos decisórios das empresas.

Na década de 1990, os termos “responsabilidade social” e “responsividade social corporativa” passaram a incorporar o aspecto normativo, contando com a participação de autores da área acadêmica, que abordavam o tema da ética nos negócios. A diversificação da terminologia responsabilidade social corporativa expandiu-se através de Frederick, (1994, 1998), com os conceitos de:

- Responsabilidade Social Corporativa – RSC1.
- Responsividade Social Corporativa –RSC2.
- Rectitude Social Corporativa – RSC3.
- Cosmos, Ciência e Religião – RSC4 (mais recente).

Os conceitos RSC1 e RSC2 já foram abordados no modelo de Wood (1991). O RSC3 já inclui a necessidade de uma ética normativa para o desenvolvimento social corporativo poder vigorar na prática. A RSC4 apresenta-se, segundo Frederick (1994), como uma tentativa de descentralização da organização sobre o conceito de desempenho social corporativo para uma visão interdisciplinar da ciência e a incorporação da predisposição humana para a religião.

Para (ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000), a interdisciplinaridade do tema RS, bem como a consolidação do mesmo em termos multidimensionais, são associadas à abordagem sistêmica, focada nas relações entre os *stakeholders* associados direta e indiretamente ao negócio da empresa. Nessa perspectiva, o conceito, como tratado por Davis (1998), requer a sua incorporação à orientação estratégica da empresa, refletida em desafios éticos para as dimensões econômicas, ambiental e social dos negócios.

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial foi lançado no Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável em 1998, na Holanda. De acordo com Silva (2001), tal conceito explicita que a responsabilidade social corporativa é o comprometimento permanente dos empresários ao adotar um comportamento ético, contribuindo para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade em geral.

Para as empresas, a RSC define-se como ação estratégica com metas a serem atendidas, focadas nas necessidades sociais, de forma que o lucro da empresa esteja garantido, assim como a satisfação do cliente e o bem-estar

social; para tanto, é imprescindível que haja envolvimento e comprometerimentos permanentes. Portanto, o sucesso, assim como o fracasso de uma empresa, estão intrinsecamente ligados ao desempenho do indivíduo, tornando a empresa co-responsável e grande agente de transformação ou de desenvolvimento local.

A RS no contexto contemporâneo resgata a “Função Social da Empresa”, tendo como objetivo principal a promoção do “Desenvolvimento Humano Sustentável”. Esta transcende o aspecto ambiental e permeia outras áreas (social, cultural, econômica, política), na tentativa de superar a distância entre o social e o econômico, favorecendo as empresas a repensarem seu papel e a forma de condução dos seus negócios.

No cenário atual (DUARTE; TORRES, 2003), a concepção que se tem é a de que a RS está muito além de manter o lucro de seus acionistas e dirigentes. Passou a ser responsável pelo desenvolvimento da sociedade onde está inserida, adotando ações que influenciam o bem-estar da coletividade.

### **2.1.2 – Evolução do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa – RSC no Brasil**

No Brasil, o movimento da RSC surgiu embasado numa série de iniciativas de movimentos empresariais. Ainda na década de 1960, foi fundada em São Paulo a Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas – ADCE, por um grupo de empresários, que, através da filosofia cristã, objetivava estudar as atividades econômicas e sociais do meio empresarial.

De acordo com Saraiva (2002)

A ADCE assume o compromisso de negar a concepção individualista e do lucro como únicos fins da empresa atribuindo a sua função social através de dez princípios: respeito ético, função social, serviço à comunidade, lucro com remuneração, exigências legais, contribuição efetiva, respeito aos colaboradores, produtividade para todos, condições motivadoras e abertura ao diálogo.

Para Duarte e Torres (2003), nas décadas de 1970 e 1980, surgem outros movimentos, como o da Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social – FIDES, criado com base na Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil – ADCE e de caráter educativo; o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE<sup>6</sup>, que surgiu com a proposta inicial de democratizar a informação, e que, no entanto, superando as suas próprias expectativas, contribuiu mobilizando a sociedade civil e as empresas em torno de projetos como a Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida, em 1993. Este projeto contou com o apoio do Pensamento Nacional das Bases Empresariais – PNBE, sendo visto como um marco nas relações de aproximação dos empresários com as questões sociais.

Outras iniciativas importantes, na década de 1990, fortaleceram ainda mais os movimentos já existentes, como o Grupo de Institutos e Fundações – GIFE, que foi inovador ao transformar o interesse empresarial em investimento social privado.

---

<sup>6</sup> IBASE - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, fundado em 1981 - pelo sociólogo e militante dos direitos políticos, Herbert José de Souza (Betinho) - que surgiu inicialmente com a proposta de democratizar a informação, contribuiu na mobilização da sociedade civil e das empresas em torno de campanhas como Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida. Em 1993, a Campanha contra a Fome ganhou as ruas.

Em 1997, Souza lançou um Modelo de Balanço Social em conjunto com o jornal *Gazeta Mercantil*, criando o selo Balanço Social<sup>7</sup> com o intuito de estimular as empresas a divulgarem suas ações sociais.

Para Saraiva (2003), o crescimento do movimento de RSC no Brasil fortaleceu-se ainda mais a partir da criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em 1998, estabelecendo então, para a RSC, um novo perfil. Este novo perfil embasava-se em um modelo já existente no exterior, com ênfase na ética, na cidadania, na transparência e na qualidade das relações das empresas.

Conforme indicam Melo Neto e Fróes (2001) faltam às empresas na atualidade, práticas gerenciais bem estruturadas, inovadoras e condizentes com as demandas sociais. Portanto, a consolidação da responsabilidade social como integrante da estratégia das empresas brasileiras, tanto em resposta às demandas dos consumidores quanto em atendimento à própria filosofia empresarial, parece ainda situar-se numa perspectiva futura. Apesar disso, a compreensão dos consumidores sobre o papel das empresas como agentes de mudança social aumenta juntamente com o seu poder de influência na definição das políticas empresariais.

---

<sup>7</sup> Balanço Social – É um demonstrativo publicado anualmente pela empresa, reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa.

### **2.1.3 – As Variáveis Ethos de Avaliação da Responsabilidade Social**

Com o objetivo de fornecer às empresas a possibilidade de um autodiagnóstico mais preciso e aprofundado, o Instituto Ethos desenvolveu um conjunto de variáveis de RS que abordam dilemas e peculiaridades de cada setor. Para esse trabalho, o Instituto Ethos lançou os “Indicadores Ethos Setoriais de Responsabilidade Social Empresarial”. Os setores já contemplados com indicadores próprios são: o de distribuição de energia elétrica, em 1999; o de panificação e o de restaurantes e bares, em 2002; o financeiro, em 2002; o de mineração e o de papel e celulose, em 2003; o de transporte de passageiros terrestres, o de petróleo e gás, o da construção civil e o de varejo em 2005.

### **2.1.4 – Estrutura das Variáveis Ethos de Responsabilidade Social**

A estrutura utilizada pelo Instituto Ethos para organizar as questões de RS pauta-se na adoção de 34 variáveis, na qual cada empresa pode realizar a auto-avaliação, anualmente, quanto ao seu desempenho em RS, e comparar-se com as empresas nacionais de referência em algumas das variáveis consideradas. Os resultados individuais são privativos, e seus detentores não são identificados, para garantir a confidencialidade das informações. Por isso, torna-se de extrema importância que se verifique, com base no IDH-M, se as avaliações das ações de RS das empresas, realizadas por elas mesmas, têm impacto direto sobre o meio ambiente e as comunidades onde os projetos são desenvolvidos, já que são elas as gestoras dessa (auto) avaliação.

### **2.1.5 – Variáveis Utilizadas para Avaliação da Responsabilidade Social nas Empresas**

Para a avaliação da RS, o Instituto Ethos estruturou as variáveis em sete temas de relevância para a aplicação de questionários nas empresas, conforme segue:

#### **1) Valores, Transparência e Governança :**

##### a) Auto-regulação da conduta:

- Compromissos éticos
- Enraizamento na cultura organizacional
- Governança corporativa
- b) Relações transparentes com a sociedade
- Diálogo com as partes interessadas (*Stakeholders*)
- Relações com a concorrência
- Balanço social.

#### **2) Público Interno**

##### a) Diálogo e participação:

- Relações com sindicatos
- Gestão participativa.

##### b) Respeito ao Indivíduo:

- Compromisso com o futuro das crianças
- Valorização da diversidade
- Relações com trabalhadores terceirizados.

### c) Trabalho decente<sup>8</sup>

- Política de remuneração
- Benefícios e carreira
- Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho
- Compromisso com o desenvolvimento profissional e emprego
- Comportamento frente às demissões e preparação para aposentadoria.

## 3) Meio Ambiente

### a) Responsabilidade frente às gerações futuras:

- Comprometimento da empresa com a melhoria da qualidade ambiental
- Educação
- Conscientização ambiental.

### b) Gerenciamento do impacto ambiental:

- Gerenciamento do impacto no meio ambiente, e do ciclo de vida de produtos e serviços
- Sustentabilidade da economia florestal
- Minimização de entradas e saídas de materiais.

## 4) Fornecedores

### a) Seleção, avaliação e parceria com fornecedores:

---

<sup>8</sup> Trabalho decente é uma denominação atribuída pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Entretanto, não fica claro nas avaliações, se o mesmo trata das condições das relações de trabalho das empresas analisadas.



- Critérios de seleção e avaliação de fornecedores
- Trabalho infantil na cadeia produtiva
- Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva
- Relações com trabalhadores terceirizados
- Apoio ao desenvolvimento de fornecedores.

## **5) Consumidores e Clientes**

### a) Dimensão social do consumo:

- Política de comunicação comercial
- Excelência do atendimento
- Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços.

## **6) Comunidade**

### a) Relações com a comunidade local:

- Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno
- Relações com empresas locais.

### b) Ação social:

- Financiamento da Ação Sócia
- Envolvimento da empresa com a ação social.

## **7) Governo e Sociedade**

### a) Transparência política:

- Contribuições para campanhas políticas

- Construção da cidadania pelas empresas
- Práticas anticorrupção e propina.

b) Liderança social:

- Liderança e influência social
- Participação em projetos sociais governamentais.

A partir do lançamento das variáveis Ethos de RS no ano de 2000, diversas empresas têm aplicado questionário próprio, desenvolvido pelo referido Instituto, e enviando ao mesmo, voluntariamente, as respostas já coletadas através desses questionários. Essas respostas são transformadas em relatórios personalizados, que posteriormente são devolvidos às empresas. O desempenho empresarial é quantificado de acordo com as respostas preenchidas no questionário. Para a resolução de cada uma das variáveis, as empresas recebem uma nota, composta pela resposta da variável de profundidade e pelas informações adicionais. As notas são calculadas com base em um sistema de pontuação em que os sete temas (anteriormente descritos) possuem um número equivalente de pontos.

A partir da etapa do processo de aplicação das variáveis Ethos de RSC, as empresas que julgam ter atingido o estágio mais elevado em relação a um número relevante dos indicadores são convidadas a relatar suas práticas, para compor o “Banco de Práticas de Indicadores Ethos” de RS. Atualmente, este é considerado um centro virtual de referência em responsabilidade social empresarial e possui em torno de trezentas práticas relatadas por empresas usuárias.

A mobilização de profissionais das empresas para responderem os questionários de RS deve ser encarada como o início de um processo de autodiagnóstico. Este, combinado com a missão e a estratégia geral da empresa, permitirão identificar aspectos da gestão que necessitam de acompanhamento detalhado, de novas metas e de profissionais focados. Um aspecto que deve necessariamente ser enfatizado nesse processo é a importância do diálogo com representantes do público com os quais a empresa se relaciona – suas partes interessadas para avaliar os impactos de suas ações, para buscar soluções e definir metas. Observa-se que, a partir dessas etapas, torna-se fundamental que as empresas empreendam esforços para definir o planejamento estratégico do seu empreendimento e assim desenvolver seus próprios indicadores de avaliação de gestão.

## **2.2 – As Etapas do Programa de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável/DLIS**

Nas últimas décadas, surgiram metodologias de impulso ao desenvolvimento local. As experiências em curso contextualizam variáveis, como Desenvolvimento Econômico Local, Desenvolvimento Local Sustentável, Agenda 21 Local, Sistemas Sócio-Produtivos e Redes de Socioeconomia Alternativa e Solidária, Desenvolvimento Territorial, ensaiados em escala local.

No Brasil, a experiência de maior dimensão, desde o final dos anos 1990, é o Programa Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS, pertencente ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

O DLIS é uma estratégia de indução ao desenvolvimento local, que busca facilitar e potencializar a participação coletiva, promover parcerias entre as iniciativas privadas e os programas públicos, integrando segmentos diversificados e estabelecendo novas sinergias entre as ações já instaladas. O DLIS não pode ser implementado pela execução centralizada de um plano nacional, nem unicamente a partir das esferas federal ou estadual, ou seja, o desenvolvimento local deve contar com recursos endógenos, disponibilizados e desenvolvidos pelas próprias comunidades locais.

Além disso, cada processo de desenvolvimento local é único, singular, não-reaplicável automaticamente e representa a afirmação de uma identidade própria, que é local.

Contextualizado com o viés diferenciado de outras metodologias de promoção do desenvolvimento local, o DLIS é, fundamentalmente, uma estratégia de investimento nas comunidades, sendo que essa estratégia é administrada através de tecnologias sociais inovadoras de articulação de redes e de efetivação de processos democrático-participativos ensaiados em escala local.

Para que haja a implantação e a manutenção de um processo de desenvolvimento local embasado no modelo do DLIS, são realizados os diagnósticos das seguintes variáveis:

- Características de cada localidade
- Identificação das suas potencialidades
- Escolha de vocações locais
- Planos de desenvolvimento

- Captação de recursos, negociação e a execução de agendas de prioridades que desdobrem esses planos em ações concretas.

Os recursos para garantir as estratégias de desenvolvimento local lançadas pelo DLIS são mobilizados em parceria com a sociedade civil, governos e outras esferas organizacionais.

O Programa Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS foi elaborado pela Agência de Educação para o Desenvolvimento – AED, em 2003 e tem como propósito principal multiplicar os processos de desenvolvimento local integrado e sustentável em todo o país.

O DLIS tem como público-alvo indivíduos, comunidades, governos, empresas públicas e privadas, além de empresas do terceiro setor em diversas regiões do Brasil e mesmo de outros países; fomenta a elaboração e a aplicação de novos programas de promoção do DLIS em âmbito macrorregional, estadual, microrregional, municipal ou, até mesmo, inframunicipal (que focalizem apenas um distrito, bairro ou povoado); promove, ainda, a implantação, manutenção e acompanhamento do Programa DLIS a ser adotado em quaisquer organizações interessadas, conforme as etapas a seguir:

- Elaboração do anteprojeto
- Formulação do projeto executivo, desenho do programa e das parcerias
- Fundação de uma organização, rede ou de um consórcio que ficará responsável pela melhoria do programa
- Capacitação de equipe própria

- Contratação de uma instituição capacitadora, já qualificada, para executar o programa
- Montagem de sistemas de monitoramento e avaliação, utilizando indicadores de desenvolvimento social.

Com base nas premissas abordadas, o Conselho da Comunidade Solidária<sup>9</sup> elaborou os passos para a implantação do Programa DLIS, conforme descrito a seguir:

---

<sup>9</sup> Conselho da Comunidade Solidária – objetiva a articulação de programas governamentais de combate à pobreza e inserção social, junto aos municípios, em torno de propostas indutoras de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável / DLIS.

## **Os Primeiros Seis Meses – A Implantação Básica**

A chamada implantação básica da metodologia do Programa DLIS é prevista para ocorrer no período de seis meses e compreende os passos descritos abaixo:

### **Passo 1 – A Rede do Desenvolvimento Comunitário**

- Reunião com o prefeito da localidade
- Visitas a lideranças locais
- Realização do videocurso
- Palestras de sensibilização.

### **Passo 2 – O Fórum de Desenvolvimento Local e a Equipe Gestora Local**

- Reunião de constituição do fórum de DLIS
- Evento público de instalação do fórum
- Encontro de organização do fórum de DLIS
- Encontro de capacitação da equipe gestora local.

### **Passo 3 – A Visão de Futuro e a Visão de Passado**

- Encontro de elaboração da visão de futuro e da visão de passado.

### **Passo 4 – Diagnóstico Participativo Local: o Cálculo dos Indicadores de Desenvolvimento**

- Oficina de capacitação do fórum para realização do diagnóstico
- Levantamento de informações (I-DLIS, ativos e necessidades existentes na localidade)
- Reuniões com empresas, segmentos e grupos organizados
- Reuniões de acompanhamento do levantamento de informações

- Oficina de elaboração do documento final
- Evento público de apresentação do diagnóstico.

**Passo 5 – O Plano de Desenvolvimento Local: o Mapa do Caminho para o Futuro Desejado**

- Oficina de elaboração do plano de desenvolvimento local
- Evento público de apresentação do plano.

**Passo 6 – As Agendas de Prioridades Locais: a Agenda de Investimentos Endógenos e a Agenda de Parcerias e Captação de Recursos para Atração de Investimentos Exógenos**

- Encontro de definição das agendas
- Evento público de apresentação das agendas.

**Passo 7 – O Pacto de Cooperação pelo Desenvolvimento Local: A “Carta da Localidade”**

- A “Carta da Localidade” pode ser conceituada como uma espécie de “Constituição do Desenvolvimento Local”. A sua elaboração, a sua discussão e a sua aprovação, por meio de mecanismos democrático-participativos, são passos do processo de formação de uma nova comunidade de projeto. A formalização pública e a cerimônia de anúncio da “Carta da Localidade” prefiguram, no plano simbólico, a nova realidade que se quer alcançar – o objetivo central do DLIS.
- Reuniões para apresentar a proposta de realização do pacto
- Encontro para elaboração da “Carta da Localidade”
- Evento público de lançamento da carta.



## **Passo 8 – A Gestão Comunitária Empreendedora do Desenvolvimento**

**Local:** Oficinas de projetos, captação de recursos e realização de campanha e ações simbólicas.

- Reunião de preparação do fórum para negociação da agenda
- Oficina de elaboração de projetos e captação de recursos
- Oficina de comunicação
- Encontro para elaboração de projeto/campanha mobilização social
- Reuniões de acompanhamento
- Reunião de pré-evento
- Realização da campanha
- Encontro de avaliação da campanha.

## **Passo 9 – A Fundação da OSCIP<sup>10</sup> de Apoio ao Fórum de Desenvolvimento Local**

- Apresentação da proposta de uma OSCIP de apoio ao fórum
- Reunião para constituir a associação
- Reuniões: acompanhamento, constituição da associação e pedido de qualificação como OSCIP
- Planejamento do primeiro ano de vida da associação recém-criada.

---

<sup>10</sup> OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – Regulamentada pela Lei nº. 9.790 de 23 de março de 1999. A Lei permite a possibilidade de pessoas jurídicas (grupos de pessoas ou profissionais) de direito privado sem fins lucrativos, serem qualificadas pelo Poder Público, como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP's, e poderem com ele relacionar-se, por meio de Termo de Parceira com órgãos públicos, desde que os seus objetivos sociais e as normas estatutárias atendam aos requisitos da lei.

**Passo 10 – A Conexão à Rede Externa do Desenvolvimento Comunitário**

- Reunião para apresentação da ROC<sup>11</sup> e definição de como participar da rede de fóruns e dos encontros regionais e estaduais
- Realização do vídeo curso Emprecorde 2: Planejar a participação na Expo Brasil Desenvolvimento Local.

**Passo 11 – O Início da Realização das Agendas de Prioridades Locais**

- Encontro de planejamento para a realização das ações das agendas de prioridades locais
- Reuniões na comunidade para ampliação do fórum
- Reuniões de acompanhamento
- Eventos públicos de realização das ações.

**Primeiro Ano – A Continuidade Socioeconômica e Política**

Após a implantação básica dos passos do DLIS, *a posteriori*, têm-se o trabalho simultâneo nas dimensões socioeconômicas e política (previsto para ser otimizado nos cinco meses seguintes à implantação básica) e, ao final desse processo, é desenvolvida a avaliação – totalizando um ano de processo completo de implantação.

**Passo 12 – A Continuidade Socioeconômica e Política**

- O pacto pela micro e pequena empresa
- Cooperação sistêmica

---

<sup>11</sup> ROC – Rede de Oscip's de Apoio aos Fóruns de DLIS.

- Alternativas de socioeconomia solidária
- A capacitação dos agentes estatais para a gestão de programas inovadores
- A interlocução política
- O pacto pela democracia local.

### **Passo 13 – A Primeira Avaliação de Impacto, o Acompanhamento e o Monitoramento.**

Encerrado o primeiro ano de implantação, ocorre a primeira avaliação de impacto, em que se utiliza o conjunto de indicadores de Desenvolvimento Local, cuja aplicação já deve ter sido elaborada no Passo 4, relativo ao Diagnóstico Participativo Local. O cálculo desses indicadores, ao final do primeiro ano, provavelmente injetará uma dose de otimismo, exagerada e sem base real. É importante registrar os valores obtidos para iniciar a composição da série histórica, que permitirá, nos próximos anos, avaliar realmente a efetividade da estratégia do DLIS na localidade. Se os valores, subitamente incrementados, mantiverem-se altos nos anos seguintes, é sinal de que o impacto verificado realmente corresponde àquelas mudanças sociais efetivas, o que podemos interpretar como desenvolvimento e/ou crescimento econômico e social.

### **Segundo Ano – A Realização das Agendas**

No segundo ano, a comunidade continua o seu trabalho de realização das agendas de prioridades e, ao final, faz novamente a avaliação de impacto (que deve mesmo ser anual para possibilitar a criação de uma série histórica).

Embora menos intensivo esse período não dispense o acompanhamento e o monitoramento.

**Passo 14 – A Continuação da Realização das Agendas de Prioridades**

**Passo 15 – A Segunda Avaliação de Impacto, o Acompanhamento e o Monitoramento.**

### **Terceiro Ano – O Fim do Processo de Indução**

No terceiro ano, novos passos devem ser acrescentados ao processo de avaliação. Após a conclusão da realização das primeiras agendas de prioridades, faz-se necessário – para além da avaliação anual de impacto – realizar um balanço das realizações das agendas, rever o plano de desenvolvimento que gerou tais agendas, rever a “Carta da Localidade” e, se for o caso, formular novos pactos e novas agendas de prioridades, além de otimizar a sua realização. Tem-se, dessa forma, para o terceiro ano, após a implantação do programa DLIS na localidade:

- A conclusão da realização das agendas de prioridades
- A terceira avaliação de impacto
- O balanço da realização das agendas
- A revisão do plano de desenvolvimento local
- A repactuação
- A formulação das novas agendas de prioridades
- O início da realização das novas agendas de prioridades.

Os principais resultados e as experiências concretas de implantação do DLIS ocorrem desde o final de 1999 em mais de mil municípios do Brasil.

## **CAPÍTULO 3 – A EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE**

### **3.1 – A Formação do Espaço de Gestão da Empresa Suzano Papel e Celulose**

A empresa Suzano Papel e Celulose foi fundada em 1924, com o nome de Leon Feffer & Cia. Atualmente recebe o nome de Suzano Papel e Celulose, sendo parte integrante da Suzano Holding, e desde então está sob o controle da Família Feffer. A empresa iniciou suas atividades no setor de papel e celulose, e sua história encontra-se interligada com a história da própria industrialização brasileira do século XX.

Leon Feffer, fundador da empresa, nascido a 27 de novembro de 1902, em Rovno, na Rússia, chegou ao Brasil em 1921. A liberdade que faltava naquele país durante os tempos da guerra foi a principal motivação de sua vinda para nosso país. No Brasil, constatou que o país era um local para grandes oportunidades de negócios. A economia agro exportadora, baseada na cafeicultura, predominava no Brasil, sendo que os produtos manufaturados consumidos provinham do exterior.

Apesar desse predomínio, a indústria nacional vinha obtendo um desempenho crescente desde a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), num processo de substituição de importações. Feffer verificou que o mercado de papel poderia vir a ser promissor, passando a se dedicar exclusivamente à atividade, até montar sua primeira firma e, em janeiro de 1924. Nascia a empresa Leon Feffer & Cia.

O pequeno comércio cresceu, diversificou-se, transformou-se numa indústria. Em razão da guerra, havendo-se tornado proibitivas as importações, houve o favorecimento da expansão de diversos segmentos.

Leon Feffer e seu filho, Max Feffer, buscavam matérias-primas alternativas para a produção de celulose e se obteve êxito nesse empreendimento através de pesquisa referente à cultura do eucalipto, originário da Austrália, enquanto matéria-prima para a produção de celulose, desenvolvida pelo químico Benjamin Solitrenick, que trabalhou com os Feffer entre 1955 e 1988.

Com essa descoberta e com o desenvolvimento da “eucaliptura”<sup>12</sup> – que transformou definitivamente todo o setor de papel e celulose no Brasil e em nível mundial, a empresa de Feffer liderou as pesquisas tecnológicas que revolucionaram a fabricação de papel.

A partir do eucalipto, foi obtida a celulose de fibra curta, cujas exportações na atualidade estão direcionadas a todo mercado internacional para a produção de papel de imprimir e escrever. A celulose de eucalipto, uma árvore de crescimento rápido no Brasil, é alternativa para a celulose de fibra longa de pinus, árvore que, na Europa, só atinge o ponto de corte em trinta anos, período quatro vezes maior que o do eucalipto brasileiro. Em 1940, Leon Feffer optou por construir uma fábrica do produto, que passou a se chamar Indústria de Papel Leon Feffer – IPLF, localizada no município de Suzano, na Grande São Paulo/SP. Com seus investimentos em pesquisa e

---

<sup>12</sup> Eucaliptura – plantio de eucalipto, em forma de monocultura atingindo grandes áreas, sendo que o eucalipto é considerado por estudiosos como uma espécie exótica e que “pode causar prejuízos sobre ecossistemas naturais e antrópicos”, pois “para cada exótica introduzida diminui o espaço para as nativas, aumentando os riscos de extinção de populações e eventualmente de espécies.” Fonte: Ambiente Brasil, 2004.

desenvolvimento, a companhia definiu a especialidade da produção papelreira nacional, sustentada no cultivo do eucalipto, e seu destino prioritário é o papel branco para imprimir e escrever.

No final da década de 1940, a capacidade de produção da empresa alcançava cerca de aproximadamente 60 ton/dia. Não possuía grande representatividade, se comparada com as décadas seguintes; em 1974 uma única máquina batizada B-7 produzia 250 ton / dia de papel fino.

Em 1955, a Indústria de Papel Leon Feffer adquire a empresa Euclides Damiani S/A, de onde surge, então, a Companhia Suzano Papel e Celulose. Ainda na década de 1950, a Companhia foi a primeira produtora em nível mundial a utilizar a celulose de eucalipto na escala industrial, sendo que, em 1958, ocorre o primeiro plantio próprio de eucalipto. E em meados da década de 1960, foi a primeira indústria a produzir papel para imprimir e escrever, utilizando 100% de celulose de eucalipto, determinando, assim, a identidade da indústria papelreira nacional.

### **3.1.1 – O Processo de Consolidação da Empresa Suzano Papel e Celulose**

O nome da empresa Suzano Papel e Celulose surge com a aquisição da Indústria de Papel Euclides Damiani S/A, localizada no município paulista de Suzano, onde já existia a implantação de uma fábrica-piloto de celulose de eucalipto. Após a introdução gradual de celulose de eucalipto, misturada à importada, a Cia. Suzano começa a produzir papel com 100% de celulose de eucalipto. Já em 1974, a empresa inicia a diversificação de investimentos no setor petroquímico; em 1980, abre seu capital social, e em 1987 ocorre a

assembléia de constituição da Bahia Sul Celulose, a partir de uma *join-venture* entre a Suzano com 55% das ações e a Companhia do Vale do Rio Doce, estatal, com 45% das ações. No ano de 1990, é criada a Divisão Petroquímica, agregando as participações da Cia. Suzano no setor. No início da década de 1980, a empresa Bahia Sul de Papel e Celulose entra em funcionamento, elevando a capacidade de produção para 1,2 milhões de toneladas de papel e celulose por ano.

Em 1999, com o falecimento de Leon Feffer, seu filho, Max Feffer, assume a direção das empresas, e cria o Instituto Eco-futuro, organização não-governamental, voltada para a promoção do desenvolvimento sustentável, nas áreas ocupadas pela Companhia Suzano Papel e Celulose.

Em 2001, a Suzano compra da Companhia Vale do Rio Doce – CVRD, as ações da Empresa Bahia Sul Celulose. Com o falecimento de Max Feffer, acelera-se o processo de profissionalização da gestão a partir de práticas de governança corporativa e responsabilidade social. O Grupo Suzano promove uma reorganização societária: as atividades de papel e celulose são separadas das de petroquímica, com a criação da Suzano Petroquímica. No mesmo período, tem início a gestão unificada das empresas Suzano e Bahia Sul.

No decorrer do ano de 2003, com a conclusão do processo de reestruturação, é criada a empresa Suzano Holding, consolidando o novo modelo de gestão com foco na transparência e excelência empresarial.

Em 2004, ocorre a conclusão da integração da Companhia Suzano e Bahia Sul com o surgimento de uma nova companhia, a Empresa Suzano Papel e Celulose. Atualmente, o Grupo Suzano possui três unidades



industriais; no município de Mucuri – Unidade Mucuri, na região do Extremo-Sul do estado da Bahia, e as unidades dos municípios de Suzano e Rio Verde – Unidade Suzano e Unidade Rio Verde, respectivamente, ambas localizadas no estado de São Paulo. Em 2004, ocorre a aprovação do estudo de viabilidade do Projeto de Expansão da Unidade Mucuri (BA) para aumentar a produção de celulose em um milhão de toneladas por ano. O investimento previsto atinge US\$ 1,28 bilhões de dólares.

A região de influência da Unidade Mucuri está inserida na região do extremo-sul do estado da Bahia, sendo que os municípios com maior relevância em seu entorno são os descritos a seguir: Alcobaça, Caravelas, Eunápolis, Itabela, Itamarajú, Mucuri, Nova Viçosa, Porto Seguro, Prado, Santa Cruz de Cabrália e Teixeira de Freitas, sendo estes, objetos dos principais Programas de Responsabilidade Social desenvolvidos pela empresa, conforme Figura I.

**FIGURA I – Área de influência da empresa Suzano Papel e Celulose na região do Extremo-Sul do estado da Bahia.**



Fonte: DERBA – Departamento de Infra-estrutura do estado da Bahia.

Os municípios com maior relevância em sua área de influência são: Alcobaca, Caravelas, Eunápolis, Itabela, Itamarajú, Mucuri, Nova Viçosa, Porto Seguro, Prado, Santa Cruz de Cabrália e Teixeira de Freitas.

### 3.2 – Da Gestão da Qualidade Ambiental à Responsabilidade Social

Com a expansão do comércio internacional, na década de 1990, contextualizou-se a redução das tradicionais barreiras tarifárias, sendo que segmentos de mercados nacionais, que anteriormente se encontravam protegidos, foram expostos à concorrência de produtos importados. No contexto das indústrias nacionais, foram elaboradas novas estratégias de competitividade como forma de protecionismo aos mercados regionais e seus produtos. Entre esses instrumentos, encontram-se as exigências ambientais que podem se apresentar como barreira comercial não tarifária. A obediência às normas ambientais é relevante para a indústria de papel e celulose, que vem se apresentando particularmente sensível a esse tipo de barreira, face às rigorosas exigências sobre questões ambientais globais, para que o processo de produção seja progressivamente menos agressivo ao meio ambiente, pois essa obediência lhes garante a competitividade dos seus produtos junto ao comércio exterior.

A empresa Suzano Papel e Celulose está entre as maiores empresas brasileiras e da América Latina do segmento, buscando adequar-se às exigências ambientais como garantia de seus mercados.

É uma das maiores fabricantes integradas de celulose de eucalipto do Brasil, produzindo papel com 100% de celulose de eucalipto. Esta mudança foi relevante e de suma importância para o setor de papel e celulose, tanto no país como no exterior.

Em 1986, a empresa Suzano Papel e Celulose foi a primeira empresa brasileira desse segmento a utilizar o processo *Elemental Chlorine Free/*

*ECF*,<sup>13</sup> para branqueamento da celulose, substituindo o cloro elementar – uma substância agressiva ao meio ambiente, por dióxido de cloro. Contou ainda com projetos de modernização das suas unidades, ampliando a capacidade produtiva e conjugando a melhoria dos processos industriais e ambientais. Houve expansão das suas áreas destinadas ao plantio de eucalipto, para preservação, infra-estrutura e conservação ambiental, chegando a 428 hectares, distribuídos em cinco estados da federação.

Com a aplicabilidade dos investimentos já projetados, e em andamento nas florestas e nas fábricas, haverá, ao longo dos próximos anos, o aumento da capacidade de produção e a redução de custos e do consumo de insumos, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável do país e das comunidades onde estão instaladas.

O compromisso da empresa Suzano Papel e Celulose com a conservação ambiental e com as comunidades encontra-se presente em sua história, e tem sido reconhecido internacionalmente pelas certificações e prêmios conquistados.

Em 1995, a Suzano foi a primeira empresa mundial a obter as Certificações ISO 9002 e BS 7750 (*British Standard*) e, em 1996, obteve a Certificação ISO 14001, primeira empresa das Américas a obter tal certificação, em qualquer segmento, e a primeira do setor de celulose e papel, no mundo.

No ano de 1998, a Unidade Mucuri foi eleita referência mundial em Gestão Florestal, e, em 2000 recebe os prêmios *Millenium Business Award for*

---

<sup>13</sup> *Elemental Chlorine Free / ECF* – substitui o cloro elementar por dióxido de cloro, e a tecnologia *Total Chlorine Free / TCF* que elimina o cloro elementar e outros compostos clorados.

*Environmental Achievement* concedido pela Organização das Nações Unidas – ONU, e pela International Chamber of Commerce – ICC.

O ano de 2001 foi extremamente importante para a Suzano, pois esta se torna detentora do Prêmio Nacional da Qualidade – PNQ equivalente ao *Malcolm Baldrige Quality Award* – EUA e ao *European Quality Award*. Neste mesmo ano, também é conquistada pela empresa a Certificação OHSAS 18001 e *Upgrade* da ISO para Versão 9001:2000.

A unidade de distribuição da empresa Suzano Papel e Celulose obteve em 2003 a Certificação SA 8000 relativa à Responsabilidade Social. Em 2004, a empresa Suzano Papel e Celulose foi citada dentre as dez empresas-modelo do Ranking Exame de Cidadania Corporativa. Outro processo de excelência que ocorre nesse mesmo ano é sua citação na Chicago Climate Exchange – CCX, relativamente às transações de créditos de Carbono, um mecanismo idealizado pelo Protocolo de Kyoto para reduzir a emissão de gases poluentes na atmosfera (AMBIENTE BRASIL, 2006). A empresa está habilitada a vender cinco milhões de toneladas de Carbono, provenientes de 39 mil hectares de florestas plantadas.

Em 2005, a empresa Suzano Papel e Celulose recebeu a certificação *Forest Stewardship Council* <sup>14</sup>/ FSC\* , que avalia, credencia e monitora os certificadores e os produtos florestais, buscando promover o manejo ambiental correto, socialmente benéfico e economicamente viável. O investimento em

---

<sup>14</sup>*Forest Stewardship Council / FSC* – Conselho de Manejo Ambiental – O FSC é uma organização internacional independente, sem fins lucrativos, fundada em 1993 e com sede em Oaxaca, no México. O FSC é integrado por representantes de três setores (empresarial, ambientalista e social), cada um dos quais com mesmo poder de voto. Suas decisões, portanto, estão baseadas no consenso entre os interesses econômicos, de conservação e de tutela dos trabalhadores e das populações.

novas formas de produção de celulose e papel já se encontra em andamento na empresa desde 1998, principalmente para áreas de manejo florestais localizadas nos estados do Espírito Santo e Bahia. Essa certificação retrata o esforço da Suzano em conservar o meio ambiente e promover o desenvolvimento social das comunidades em que atua. Em relação à Responsabilidade Social, a empresa é signatária do *Global Compact* <sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> O *Global Compact* é uma iniciativa desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU), com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a promoção de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente.

## **CAPÍTULO 4 – A IMPLICAÇÃO DOS PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA SUZANO PAPEL E CELULOSE NA REGIÃO EXTREMO - SUL DO ESTADO DA BAHIA**

O presente capítulo verificará as implicações dos projetos de responsabilidade social da empresa Suzano Papel e Celulose na região do Extremo-Sul do estado da Bahia - RESB, como agente de desenvolvimento local.

Para tornar possíveis essas relações, dividimos este capítulo em seis partes: a primeira tratará das diretrizes tomadas pela referida empresa para o seu programa de responsabilidade social; a segunda parte tratará, de uma maneira geral, de todos os campos de relação dos indicadores Ethos com seus diferentes públicos-alvos na área de sua influência; a terceira parte tratará dos diferentes projetos de Responsabilidade Social desenvolvidos pela empresa; na quarta parte detalharemos os mecanismos de responsabilidade social; na quinta parte os projetos de responsabilidade ambiental da empresa e na sexta parte as implicações dos projetos descritos anteriormente, sobre o IDH-M da região de influência, caracterizando suas ações como agente de desenvolvimento local integrado e sustentável.

Observação: (\*) Torna-se relevante observar que, os dados apresentados neste capítulo foram extraídos do Relatório de Sustentabilidade da empresa Suzano Papel e Celulose, publicado em 2005.

#### **4.1 – Diretrizes e Políticas para Projetos de Responsabilidade Social e Ambiental da Empresa Suzano de Papel e Celulose**

As diretrizes a serem levadas em consideração nos projetos de Responsabilidade Social e Ambiental são as seguintes:

##### **Qualidade**

- Promover a melhoria contínua dos processos, produtos e serviços como um compromisso estratégico para garantir a competitividade, que deverá ser obtida por meio do desenvolvimento e compartilhamento do conhecimento e da busca permanente de atualização tecnológica.
- Valorizar os colaboradores e parceiros e promover o seu desenvolvimento para atuação competente, responsável e comprometida com os resultados e valores obtidos.
- Desenvolver conhecimento sobre o negócio dos clientes e seus mercados, para antecipar-se às suas necessidades e expectativas.

##### **Meio ambiente**

- Contribuir para o desenvolvimento econômico e social, em harmonia com a preservação ambiental, por meio de processos de gestão inovadores e pioneiros, mantendo-se como referência de empresa ambientalmente responsável.
- Assumir atitude de prevenção da poluição desde a pesquisa, cobrindo o projeto, a instalação, a operação, a comercialização e o uso dos produtos.



- Desenvolver e estimular ações de educação ambiental, por meio de uma abordagem sistêmica e participativa que promova uma atitude consciente e responsável entre os colaboradores, parceiros e comunidade.
- Empreender ações, buscando a sustentabilidade dos recursos hídricos, da atmosfera, do solo e da biodiversidade nas áreas sob influência da Suzano.
- Compartilhar com os segmentos organizados da sociedade o uso e o desenvolvimento de programas de conservação e manejo sustentável dos recursos naturais.

### **Responsabilidade Social, Saúde e Segurança**

- Assegurar que os processos, produtos e serviços sejam realizados de forma socialmente responsável e atendam aos requisitos da SA 8000.
- Estimular profissionalmente os colaboradores para práticas socialmente responsáveis dentro e fora da empresa.
- Estimular fornecedores e parceiros a adotar práticas socialmente responsáveis e garantir que os critérios de saúde, segurança e responsabilidade social definidos sejam atendidos em ações de investimentos e aquisição de bens e serviços.
- Estimular e facilitar a participação dos colaboradores em ações voluntárias, que visem ao uso de suas competências no desenvolvimento social nas áreas de influência da empresa.
- Apoiar ações alinhadas à Visão, Missão e Valores, priorizando as iniciativas voltadas à educação, meio ambiente e cultura.

- Valorizar a diversidade e não aceitar nenhuma forma de discriminação (de etnia, sexo, cor, idade, estado civil, religião, classe social e nacionalidade).
- Repudiar em toda a cadeia produtiva a utilização de mão-de-obra infantil.
- Evitar acidentes e doenças de trabalho. Todos os colaboradores e aqueles prestadores de serviços que atuem nos processos internos da Suzano devem ser qualificados em programas de prevenção de acidentes e práticas seguras, para que atuem dentro e fora do ambiente de trabalho.
- Garantir recursos, instalações e condições adequadas a todos os colaboradores e prestadores de serviços que atuem nos processos internos da Suzano, para execução do trabalho com saúde e segurança.

Conforme podemos verificar nas diretrizes da empresa Suzano Papel e Celulose estão várias preocupações com relação à responsabilidade social e ambiental de suas operações. Essas preocupações tornaram-se corporativas na medida em que se formularam através dos indicadores Ethos de Responsabilidade Social. Assim, os indicadores Ethos de Responsabilidade Social e Ambiental se constituíram em linhas mestras para orientar a referida empresa na condução de suas diretrizes de responsabilidade social e ambiental, bem como na relação com seus interlocutores, garantindo dessa forma a internalização dos respectivos indicadores como instrumentos de avaliação de seu desempenho social, ambiental e econômico.

## **4.2 – A Empresa Suzano Papel e Celulose no Contexto dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social**

O Instituto Ethos avalia as práticas de responsabilidade social de acordo com sua abrangência e profundidade. A abrangência é analisada pelos seguintes itens: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, clientes e consumidores, comunidade, governo e sociedade. A Suzano adota esses indicadores para avaliar o grau de responsabilidade social e compará-los com as demais empresas brasileiras. As avaliações obtidas até agora mostraram que a Suzano está acima da média nacional no que diz respeito à cidadania corporativa, conforme Quadro I (cujos dados referem-se às Unidades Suzano e Unidade Rio Verde / SP e Unidade Mucuri / BA), e destaca-se, em alguns itens, dentre aquelas empresas consideradas de referência.

Dessa forma, com objetivos e metas alinhados em seu planejamento estratégico, a Suzano busca em seu padrão de atuação, partindo de normas e legislação pertinentes e dos códigos exigidos pelo mercado, incrementar a gestão estratégica e orientar as ações de melhorias.

Tem como compromisso compartilhar essas políticas e suas práticas com os públicos de interesse. Para tanto, canais de comunicação interativos são mantidos de forma a possibilitar um diálogo aberto entre todos. Nas questões prioritárias de melhoria da empresa, subscrevemos itens como (Quadro I) que expressa as relações da empresa Suzano Papel e Celulose como um todo:

**QUADRO I – Benchmarking de Referência do Setor de Papel e Celulose, Instituto Ethos, SP, 2004.**

<b>Indicadores Ethos</b>	<b>Notas da Suzano</b>	<b>Média do Banco de Dados</b>	<b>Média do Grupo de Benchmarking</b>
<b>Valores e Transparência</b>	<b>9,03</b>	<b>4,96</b>	<b>9,40</b>
<b>Público Interno</b>	<b>8,18</b>	<b>4,12</b>	<b>8,83</b>
<b>Meio Ambiente</b>	<b>9,37</b>	<b>4,08</b>	<b>9,05</b>
<b>Fornecedores</b>	<b>7,08</b>	<b>3,72</b>	<b>8,80</b>
<b>Consumidores</b>	<b>9,91</b>	<b>5,93</b>	<b>9,63</b>
<b>Comunidade</b>	<b>10,00</b>	<b>3,72</b>	<b>9,45</b>
<b>Governo e Sociedade</b>	<b>8,12</b>	<b>4,00</b>	<b>8,80</b>

**Fonte:** Os dados apresentados resultam da aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social pela própria empresa, ou seja, é resultado de auto-avaliação. O diagnóstico não tem, portanto, o caráter de certificação. Seu objetivo é proporcionar a reflexão, aprendizagem e melhoria das práticas de Responsabilidade Social Empresarial.

#### **4.2.1 Envolvimento com as Partes Interessadas**

A interação com os agentes, tanto internos como externos à organização, é promovida por meio de canais de comunicação implantados e mantidos pela empresa, e é através desses canais que as ações de relacionamento da empresa ocorrem, garantindo a sustentabilidade. Pesquisas são efetivadas, periodicamente, com as partes interessadas, de forma a avaliar os resultados da atuação da empresa e como ela vem sendo percebida por esses públicos. O relacionamento com as partes interessadas e o monitoramento da qualidade dessas relações estão descritos a seguir:

## **Comunidades**

Segundo Renato Carneiro, Gerente de Relações com a Comunidade, o Plano Diretor de Relacionamento com a Comunidade, elaborado em 2004 serve como base para a avaliação das demandas, detectadas por meio de pesquisas e do diálogo, junto às comunidades das áreas de influência da empresa Suzano Papel e Celulose (Unidade Suzano e Unidade Rio Verde / SP e Unidade Mucuri / BA). A atuação do referido relatório se dá através de três linhas básicas previamente determinadas: enfoque dos projetos voltados para as comunidades rurais e localidades próximas às suas unidades industriais; ações que propiciem a geração de emprego e renda, com foco no associativismo e no cooperativismo (para que as próprias comunidades possam desenvolver e gerir seus programas) e por fim, verifica as prioridades no campo social e busca manter um acompanhamento contínuo das ações desenvolvidas. São compilados dados, como informações sobre o número de pessoas atendidas pelos programas de Responsabilidade Social da empresa, através de seus projetos sociais, e o grau de satisfação externado pelas populações.

A Suzano conta também com um foro consultivo, ou seja, reuniões com representantes das comunidades para debater a sua atuação e buscar soluções para eventuais problemas junto às mesmas; criado na época dos preparativos para a certificação *Forest Stewardship Council (FSC)*, figura entre os requisitos estabelecidos para obter tal certificação. O foro já existe na Unidade Mucuri, no estado da Bahia, cujas florestas obtiveram a certificação FSC, e o mesmo vem sendo implantado no estado de São Paulo.

O telefone também é um importante canal de comunicação com a comunidade. No estado da Bahia, existe a linha 0800 774-7440 para receber sugestões, reclamações, críticas e questionamentos por parte da comunidade. Existem normas e procedimentos específicos para tratar as informações obtidas. O serviço funciona há mais de cinco anos e está em implantação no estado de São Paulo.

Outra forma de relacionamento com a comunidade é a edição de uma revista mensal da empresa, que traz um encarte sobre Responsabilidade Social, onde constam as atividades e os projetos desenvolvidos na área. A revista é distribuída para colaboradores, líderes e formadores de opinião das comunidades.

## **Clientes**

A comunicação com os clientes da empresa se dá por meio de um sistema de atendimento ao consumidor – que conta com linha de discagem gratuita – e pelo *site* da empresa. Este último conta com uma seção chamada “Fale Conosco”, que recebe solicitações, sugestões, reclamações e esclarece dúvidas.

Projetos sociais específicos são desenvolvidos para estreitar as relações com determinados grupos de clientes, como o público jovem, por exemplo. É o caso do Report® Vestibular – um curso preparatório para o vestibular via *on-line*. O conteúdo do curso foi desenvolvido pelo portal Klick Educação. Já o *Report® On-line* é um site que fornece informações sobre o produto para revendedores e clientes.

Outro projeto voltado para os clientes, desta vez da indústria gráfica, é o “Viver Bem”. Trata-se de um programa de relacionamento que tem o objetivo de contribuir para melhorar a qualidade de vida pessoal e profissional dos empresários da indústria gráfica. A otimização do programa é elaborada por meio da promoção de encontros, e que buscam provocar reflexões para que os executivos descubram conceitos que poderão auxiliá-los em uma convivência familiar mais agradável, além de sugestões sobre o bem-estar nas relações sociais.

Já, o público que trabalha com *design* gráfico recebe uma publicação editada pela empresa, a revista *Idéia*. Esta revista tem circulação bimestral, valoriza a comunicação com conteúdos pouco divulgados pela mídia de massa, e inova na apresentação da linha de produtos da empresa Suzano para todo o mercado gráfico, passando pelas agências de publicidade, escritórios de *design* gráfico e empresas gráficas.

### **Colaboradores**

A Suzano realiza pesquisas periódicas de clima organizacional, visando a avaliar a satisfação dos colaboradores. Os resultados são utilizados para traçar metas e planos de ação para diversas áreas.

### **Investidores**

O contato da empresa com os investidores é permanente, e ocorre através da promoção de reuniões públicas organizadas pela Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais – APIMEC,

conferências, visitas à organização e outros eventos. O *site* de Relações com Investidores – RI é um importante meio de relacionamento para a obtenção de informações e contato com esse público. A área faz pesquisas periódicas para direcionar suas ações.

### **Fornecedores**

A Suzano procura construir parcerias de confiança com seus fornecedores a fim de garantir melhorias de desempenho e resultados para as partes envolvidas. Ao longo de 2006, foi desenvolvido um programa de premiação dos melhores fornecedores – similar ao que já existe na Suzano Petroquímica –, concedendo-lhes o reconhecimento público pela contribuição à empresa. As sistemáticas de cadastro, qualificação e avaliação de fornecedores são estabelecidas pelo Sistema de Gestão da Qualidade, e objetivam promover uma relação de crescimento mútuo entre a empresa e seu fornecedor. Os fornecedores de produtos considerados críticos – com grande impacto na qualidade, meio ambiente, segurança ou saúde – passam por avaliações específicas antes de serem admitidos. São monitorados bimestralmente e podem receber auditorias. Os fornecedores que não forem considerados adequados em qualquer um dos pontos da avaliação são orientados a desenvolver planos de ação para promover as melhorias necessárias, e também são acompanhados pela empresa. Os fornecedores de produtos não críticos são avaliados do ponto de vista técnico e comercial.



## **Governo**

A empresa Suzano Papel e Celulose segue as diretrizes elaboradas pelo Grupo Suzano para se relacionar com os governos. São apoiados projetos e iniciativas governamentais, que criem, fomentem ou favoreçam oportunidades relacionadas à educação, à geração de renda e ao estímulo ao empreendedorismo.

## **Instituições de classe**

A empresa participa dos principais fóruns nacionais e internacionais dedicados ao estudo e à promoção da sustentabilidade. Ocupa posições de liderança em organismos como o *Advisory Committee of the Paper & Forest Products of FAO – Food and Agricultural Organization of the United Nations*, o Comitê Mundial de elaboração de normas ISO 26000 de Responsabilidade Social e o Compromisso Empresarial para a Reciclagem – CEMPRES. Faz parte também do *Steering Committee do The Forest Dialogue*, no qual são tratados temas como gestão florestal, biodiversidade e mudanças climáticas, e do Conselho do *Forest Stewardship Council (FSC)*.

Além das instituições nas quais participa por meio da Suzano Holding, a empresa atua em organismos de classe e câmaras técnicas setoriais, como Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel – ABTCP, Associação Brasileira de Celulose e Papel – BRACELPA, Centro das Indústrias do Estado de São Paulo – CIESP, Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP, Federação das Indústrias do Estado da Bahia – FIEB e Conselho Nacional de Florestas – CONAFLORE.

#### 4.2.2 – As Ações e os Projetos de Responsabilidade Social

A fim de incrementar a gestão estratégica e orientar as ações de relacionamento e responsabilidade social junto às comunidades de influência das unidades industriais e das áreas rurais, a Suzano faz uso do Plano Diretor de Relações com a Comunidade, que tem como um dos principais objetivos assegurar a efetividade das ações de responsabilidade social com foco e escala adequada nos municípios de seu entorno. As prioridades definidas pelo Plano para as comunidades são os programas de geração de renda e emprego, alfabetização de adultos, educação, meio ambiente, cidadania e os programas culturais.

Inicialmente, foram mapeados 34 municípios (entre as Unidades Suzano e Unidade Mucuri) que são o alvo dos Programas de Responsabilidade Social da empresa com estímulo ao desenvolvimento local e diálogo mais próximo com os formadores de opinião. Foram investidos recursos relevantes em projetos sociais, no alinhamento estratégico das ações, no aperfeiçoamento dos canais de comunicação para ouvir, envolver e responder com agilidade às demandas das comunidades, bem como no reforço e na atuação institucional da empresa perante os seus colaboradores externos e internos. Para uma gestão sustentável, a empresa aliou suas atividades de responsabilidade social com os Objetivos do Milênio<sup>16</sup> do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, nas seguintes ações: desenvolvimento econômico e social obtido através da constatação da melhoria da saúde, educação,

---

<sup>16</sup> Objetivos do Milênio – Meta 1: Erradicar a fome e a miséria. Meta 2: Educação básica de qualidade para todos. Meta 3: Igualdade entre os sexos e valorização da mulher. Meta 4: Reduzir a mortalidade infantil. Meta 5: Melhorar a saúde de gestantes. Meta 6: Combater a Aids, malária e outras doenças. Meta 7: Melhorar a qualidade de vida e o respeito ao meio ambiente. Meta 8: Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento/ PNUD, 2004.

treinamento e capacitação profissional, meio ambiente, cultura, apoio à comunidade, esporte, integração e lazer, e voluntariado. Para cada uma das ações foram definidos objetivos vinculados ao conjunto dos oito objetivos do milênio e aos seus respectivos público-alvos, conforme será descrito a seguir, no Quadro II.

A partir das dimensões trabalhadas nos projetos, podemos verificar que a empresa tem uma participação efetiva na implementação dos Objetivos do Milênio, na escala local e regional nas áreas rurais e urbanas, foco primário de sua atenção de responsabilidade social.

Assim, a empresa acaba por se envolver em todas as ações de sustentabilidade, numa escala local e regional, além de integrar ao conjunto de suas ações os oito Objetivos do Milênio e preocupações com atividades diversas, resultantes da intervenção planejada das diferentes dimensões consideradas.

## QUADRO II – As Dimensões da Sustentabilidade nos Objetivos do Milênio

Ações	Objetivos	Meta do Milênio	Público Atingido
<b>Desenvolvimento Econômico</b>	Ações, programas e projetos destinados a gerar renda e oportunidades para a comunidade por meio de atividades de profissionalização.	<b>Meta 1</b> Erradicar a fome e a miséria	Comunidades rurais próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA).
<b>Saúde</b>	Ações, programas e campanhas dirigidos à prevenção de doenças, ao provimento de assistência médica e odontológica e à manutenção de clínicas e hospitais.	<b>Meta 4</b> Reduzir a mortalidade infantil <b>Meta 5</b> Melhorar a saúde de gestantes <b>Meta 6</b> Combater a Aids, malária e outras doenças	Comunidades urbanas próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA), colaboradores e familiares.
<b>Educação, Treinamento, Capacitação Profissional</b>	Ações, programas, projetos e campanhas destinados a atividades educativas, incentivo a criação de cursos e escolas, ao desenvolvimento e capacitação profissional.	<b>Meta 2</b> Educação básica de qualidade para todos	Comunidades urbanas e rurais próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA), colaboradores e familiares.
<b>Meio Ambiente</b>	Ações, programas e projetos destinados à preservação ambiental, bem como à conscientização principalmente de crianças e jovens sobre a importância do meio ambiente e sua conservação.	<b>Meta 7</b> Melhorar a qualidade de vida e o respeito ao meio ambiente	Comunidades urbanas e rurais próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA).
<b>Cultura</b>	Ações, programas e projetos destinados a resgatar, divulgar e incentivar a cultura no Brasil, ampliando o acesso às suas manifestações.	<b>Meta 8</b> Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento	Comunidades urbanas e rurais próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA), colaboradores, familiares e terceiros.
<b>Apoio à Comunidade</b>	Ações, programas, projetos e campanhas destinados a promover iniciativas de apoio à cidadania, reintegração social, serviços comunitários e incentivos à solidariedade.	<b>Meta 1</b> Erradicar a fome e a miséria <b>Meta 3</b> Igualdade entre os sexos e valorização da mulher	Comunidades urbanas próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA), colaboradores, familiares e terceiros.
<b>Esporte, Integração e Lazer</b>	Ações, programas e projetos destinados a atividades esportivas, integração social e lazer.	<b>Meta 8</b> Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento	Comunidades urbanas próximas às unidades industriais de Suzano (SP) e Mucuri (BA), colaboradores, familiares.
<b>Voluntariado</b>	Ações, programas e projetos voltados ao incentivo e à prática do voluntariado e da cidadania.	<b>Meta 8</b> Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento	Colaboradores

Fonte: Relatório da Sustentabilidade, Suzano, 2005.

Desde 2004, no cenário de Responsabilidade Social, a empresa vem desenvolvendo vários programas sociais, junto às comunidades que vivem em sua área de influência, no sul do estado da Bahia.

Dentre os programas de cunho social apoiados pela empresa Suzano Papel e Celulose, alguns merecem destaque por seu envolvimento com as comunidades de sua área de influência, tais como: Associação Comunitária Golfinho, Cidadão Educar, Instituto Eco Futuro, Programa Comunidade Produtiva, Programa de Formação de Gestores Ambientais, Projeto de Capacitação de Professores, Projeto de Educação Ambiental Sementeira, Projeto Formare, Projeto Voluntariado.

- **Associação Comunitária Golfinho** – Foi criada em 1995, por um grupo de voluntários com o objetivo de contribuir, por meio da educação e prática da cidadania, para a melhoria das condições de vida das famílias que vivem da pesca artesanal em Mucuri, município do extremo sul do estado da Bahia. Atualmente, com uma equipe multidisciplinar de funcionários, a Associação atende cerca de duas mil pessoas por ano. Desenvolve atividades nas áreas de saúde, educação, cultura e geração de renda. Integrado à Associação, o Centro Cultural Golfinho mantém oficinas de artesanato, instrumentos musicais e dança, atendendo cerca de 450 crianças e adolescentes em atividades que resgatam a cultura regional. A venda dos produtos artesanais de suas oficinas contribui para a geração de renda complementar para as famílias. Os projetos desenvolvidos pela Associação Comunitária e Centro Cultural Golfinho

são desenvolvidos com as parcerias entre a Suzano Papel e Celulose (uma das principais mantenedoras), Prefeitura Municipal de Mucuri, Programa do Estado da Bahia de Incentivo à Cultura – FAZCULTURA e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES.

- **Cidadão Educar** - Desenvolvido em parceria com o Serviço Social da Indústria – SESI e a Universidade de Santa Cruz – USEC, com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, o projeto Cidadão Educar tem por objetivo erradicar o analfabetismo entre os colaboradores da Suzano Papel e Celulose e integrantes da comunidade, que atuam nas áreas de reflorestamento.
- **Instituto Eco Futuro** – É uma organização não-governamental, criada pela empresa Suzano Papel e Celulose, em 1999, com o objetivo de potencializar soluções ambientais e sociais, e fortalecer o caminho do desenvolvimento sustentável no Brasil. Ao compartilhar o conhecimento e implementar projetos pontuais, pretende contribuir de forma concreta para a emancipação dos indivíduos e das comunidades, a solução de problemas ambientais e a redução das desigualdades sociais e da pobreza. O Instituto atua em parceria com outras instituições, empresas, poder público e universidades. Seus principais projetos são: Ler é Preciso, Movimento Cooperativa, e o Parque das Neblinas.

- **Programa Comunidade Produtiva** – Entre os seus projetos mais relevantes está o Núcleo de Artesanato, que funciona no Centro Comunitário de São José, município de Alcobaça, extremo sul do estado da Bahia. O mesmo foi implantado pela Suzano Papel e Celulose, que conta com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e parceria do Instituto Supereco. O objetivo do projeto é estimular o surgimento de opções de emprego e renda para que beneficiem as comunidades do entorno da empresa. Há também a idéia de resgatar competências que a comunidade já tem como base para um trabalho artesanal com características ecológicas. Além das práticas artesanais estão inclusos debates sobre formas de organização e comercialização da futura produção, questões indispensáveis para a sustentabilidade do projeto. Os artesanatos decorativos produzidos pelo Núcleo estiveram expostos na mostra de *design* alternativo paralela ao Salão de Milão, na Itália, a mais importante feira de móveis.
- **Programa de Formação de Gestores Ambientais** – Por meio de cursos que oferecem conhecimentos e práticas nas áreas de captação de recursos, marketing social e administração de projetos sociais, capacitam voluntários, líderes comunitários e equipes de coordenação e supervisão de instituições sociais para a atuação no terceiro setor. Através da implantação da Suzano Papel e Celulose tem a parceria do Banco Nacional de Desenvolvimento - BNDES e a Associação dos MBA's da Universidade de São Paulo – USP.

- **Projeto de Capacitação de Professores** – Fruto de parceria entre a Suzano Papel e Celulose, Governo do Estado da Bahia, Fundação Carlos Chagas e o Instituto Anísio Teixeira, o projeto atua na capacitação de professores da rede pública de ensino fundamental, em todos os municípios de sua área de influência.
- **Projeto Formare** – É uma iniciativa da Fundação lochpe em parceria com a Suzano Papel e Celulose, e está voltado à formação educacional, preparação para o trabalho e cidadania dos jovens carentes. Os alunos recebem uma bolsa de meio salário mínimo, alimentação, material didático, seguro-saúde, seguro de vida, uniformes. Os candidatos passam por um processo seletivo e os aprovados são capacitados como assistente de produção e logística, em um curso que tem duração de um ano e é certificado pelo Ministério da Educação – MEC. As aulas são ministradas em um espaço dentro da empresa por colaboradores que são educadores voluntários.
- **Projeto de Educação Ambiental Sementeira** – Desenvolvido pela Suzano Papel e Celulose, desde 1998, na região do extremo sul do estado da Bahia e do norte do estado do Espírito santo. Este apresenta entre seus objetivos específicos, o compromisso de sensibilizar e estimular a discussão e a prática da educação ambiental em sala de aula; fortalecer nos educadores as noções sobre as relações do ser humano com o meio ambiente; incentivar as vivências e as práticas



ambientais dos alunos estimulando o exercício da cidadania como forma de promover a melhoria da qualidade de vida em suas comunidades.

- **Projeto Voluntariado** – Estimula o voluntariado entre os colaboradores da Suzano Papel e Celulose envolvendo-os em eventos e campanhas de informações relevantes sobre educação, saúde, questões ambientais junto às comunidades de seu entorno. Aproximadamente 120 colaboradores internos dispõem de horas liberadas pela empresa para exercer as atividades voluntárias.

Embora os projetos tenham tido a abrangência declarada, não nos foi possível identificar a população – alvo e o de representatividade da população em relação às atividades desenvolvidas, bem como, com relação aos recursos dispensados para essas atividades. Por sua vez, no Quadro III, vemos o reflexo desse conjunto de ações em termos de pessoas atendidas por diferentes projetos, e pessoas atendidas no período de análise 2004-2005.

**QUADRO III – Projetos de Responsabilidade Social da empresa Suzano  
Papel e Celulose**

Principais Projetos	Nº Projetos		Valores Investidos (R\$ mil)		Pessoas Atendidas	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Artesanato (Comunidade Produtiva), Apicultura, Fortalecimento do Mercado de Madeira, Carvão e Lenha	2	4	552	593	1.710	1.220
Semana da Saúde Hospital Paineiras, Sesi Assistência Odontológica Assistência Médica (não inclui participação do colaborador), Ginástica Laboral	6	6	15.901	19.075	130.741	151.896
Saber, Bolsa de Estudo Supletivo, Sementeira, Alfabetização de Adultos (Cidadão Educar), Formare, Ecoar, Cipa Escolar, Incentivo ao Ensino Superior, Treinamento e Capacitação Profissional, Estudar é Crescer, Auxílio Material Escolar, Kit Material Escolar, Colégios (Casa do Estudante-BA e subsídios a outras escolas)	14	14	9.018	8.970	13.980	25.900
Clube da Semente, Projeto Pomar, Monitoramento de Água, Monitoramento de Avifauna, Revegetação com Espécies Nativas, Trilhas Ecológicas, Monitoração de Regeneração Natural, Monitoração de Avifauna e Flora, Estudo de Peixes Nativos, Estudos Florísticos	11	11	929	1.848	13.062*	1.400
Sinfonia Coral EmCantando, Coral EmCanto, Centro Cultural Golfinho, Coral Max Feffer, Banda Eucalyptus, Biblioteca Comunitária (Ler é Preciso)*	6	7*	667	667	528	1.743
Associação Golfinho, Apoio ao Instituto Ecofuturo	9	2*	4.812	3.068	73.484	442.801
Esporte com Saúde, Mudança de Hábito, Despesas com Clubes, Resgate da Cultura	1	4	94	305	43	3.301
Voluntários Verdes, Gestão de Projetos Sociais e Ações	3	4	141	153	1.296	2.892
<b>TOTAL</b>			<b>32.113</b>	<b>34.640</b>		

Fonte: Relatório de Sustentabilidade, 2005.

Observação - (\*) Foram projetos pontuais em 2005 em parceria com o Instituto Eco-Futuro.

### **4.2.3 – Gestão e Responsabilidade Ambiental**

A atuação da empresa Suzano Papel e Celulose contempla, entre outros princípios, a melhoria das condições ambientais das regiões em que atua e, dessa forma, vai além das questões relacionadas estritamente às suas operações para atender aos interesses de todos os públicos envolvidos. A gestão dos negócios florestais da empresa Suzano Papel e Celulose é elaborada com base em três pilares: Planejamento, Pesquisa & Desenvolvimento (PP&D), Práticas Silviculturais e Responsabilidade Socioambiental. Os princípios utilizados pela empresa para gerir as atividades florestais são os mesmos indicados pelo *World Business Council for Sustainable Development* e pressupõem crescimento econômico, balanço ecológico e progresso social.

#### **4.2.3.1 – Planejamento, Pesquisa & Desenvolvimento (PP&D)**

Os investimentos feitos em PP&D são de vital importância para garantir a boa produtividade das florestas plantadas. Os principais objetivos são a promoção do melhoramento genético das espécies que serão plantadas, a realização de pesquisas sobre manejo florestal, solos e nutrição, proteção florestal e biotecnologia. Em 2005, a empresa promoveu estudos de melhoria da qualidade da madeira, por meio da seleção de materiais genéticos para a produção de papel e celulose, além de aprimorar o nível de produtividade florestal.

Os estudos também estão voltados à melhoria dos processos de produção nas áreas de papel e celulose, com redução no consumo de insumos e ganhos em produtividade, além de experimentos para atender às

necessidades especiais dos clientes, tendo sempre como base os padrões de qualidade e desempenho ambiental.

#### **4.2.3.1 - As Práticas Silviculturais**

dizem respeito ao viveiro, ao cultivo e à colheita do eucalipto. Nessa etapa, os resultados obtidos por meio das pesquisas são colocados em prática. Antes do plantio de eucalipto ser realizado em uma nova área, estudos são conduzidos para decidir qual o manejo mais adequado para o local. A empresa Suzano Papel e Celulose utiliza o Sistema de Gestão da Silvicultura para alcançar a sustentabilidade da produção florestal. O sistema inclui a definição de quais áreas serão usadas para a produção, qual o material genético mais adequado para determinado solo e clima, os tipos de preparo de solo e manejo químico e o espaçamento de plantio mais indicado.

Embora a produtividade seja uma meta, ela deve ser alcançada em conjunto com um harmônico tratamento ao meio ambiente. O cultivo é realizado de forma a intervir minimamente no solo. Uma das técnicas utilizadas para isso é o plantio em mosaico, que minimiza os impactos ambiental e visual das florestas de eucalipto.

#### **4.2.3.3 – Biodiversidade**

Da totalidade de terras da empresa Suzano Papel e Celulose, 40% são áreas de preservação e infra-estrutura. Elas ocupam 114 mil hectares e

recebem programas de monitoramento baseados em práticas de manejo sustentável no Cerrado e na Mata Atlântica.

A importância da manutenção dessas áreas torna-se mais significativa por conta da qualidade da vegetação e da fauna existente. Desses 114 mil hectares, cerca de 60% estão inseridos na Mata Atlântica, que é considerada uma das mais importantes do mundo devido à sua biodiversidade.

A implementação de corredores ecológicos que interligam as áreas de preservação ambiental e garantem a vida de muitas espécies da fauna e da flora, facilitando o fluxo genético, é outra atividade da empresa Suzano Papel e Celulose. Esses corredores com fragmentos de Mata Atlântica na região Sul do estado da Bahia e região Norte do estado do Espírito Santo poderão ser interligados pelo projeto Corredor Central da Mata Atlântica. Este é um programa coordenado pela organização não-governamental *The Nature Conservancy*, que conta, também, com a participação do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA, do Ministério do Meio Ambiente e das ONGs *International Conservation* e SOS Mata Atlântica. Áreas de preservação localizadas na região, que pertencem à Suzano e outras empresas, serão interligadas a parques nacionais, potencializando os benefícios obtidos com a existência dos corredores. Trata-se de um programa de longo prazo, que começou há cerca de dois anos.

Por sua vez, as certificações, já descritas, que a referida empresa possui, estabelecem para a mesma os seguintes princípios: **melhoria da imagem institucional** – a certificação confere credibilidade internacional e agrega valor à imagem da empresa, conferindo-lhe um diferencial e ampliando

sua reputação frente ao público em geral); **comunidades e populações locais** – estas conhecem uma alternativa mais eficiente de comunicação com a empresa, participam e têm a oportunidade de parcerias em projetos e ações sociais, além de ter os seus direitos preservados e obter novas perspectivas de renda; **trabalhadores** – têm suas relações trabalhistas e seus direitos preservados, melhores condições de trabalho, alimentação, condições sanitárias, entre outros); **poder público** – utiliza a certificação como base para traçar políticas florestais locais e regionais, em função do número de empreendimentos certificados e, além disso, pode contar com apoio no controle do manejo florestal e da aplicação da legislação florestal; **sociedade em geral** – na medida em que a certificação promove o combate à extração e à comercialização de madeira ilegal, garante o recolhimento dos impostos e o cumprimento das leis vigentes, além de promover o consumo responsável; e no **meio ambiente** – a certificação garante a redução do impacto ambiental da atividade florestal, a conservação e restauração do hábitat da vida silvestre e a proteção dos recursos hídricos.

#### 4.2.3.4 – Outras Ações de Controle Ambiental

As ações de controle ambiental da referida empresa levam em consideração sua preocupação com os riscos inerentes às suas atividades e aos aspectos e impactos ambientais resultantes de seus processos produtivos.

Foi criado um grupo de trabalho – o GT Resíduos, para analisar esse tema, tendo sido constatado que, embora os resíduos fossem tratados adequadamente, havia oportunidades de melhoria. Tomaram-se então medidas

para minimizar a geração de resíduos no processo produtivo, reutilizá-los, reciclá-los e aprimorar as formas de disposição final. Promoveu-se também o estudo das empresas vistas como referência nesse quesito.

A lama de cal gerada no processo de produção de celulose foi aplicada como insumo agrícola no plantio de eucalipto. Anualmente, são geradas aproximadamente duas mil toneladas de lama de cal, além da compostagem do lodo produzido na Estação de Tratamento de Efluentes – ETE para utilização como adubo nas áreas de plantio, e a utilização dos resíduos de madeira, oriundos do cozimento, como biomassa para a geração de energia. O resultado da atuação foi bastante significativo. A célula, ou unidade para disposição dos resíduos, ocupa um volume de 45 mil metros cúbicos, equivalente a uma área de 15 mil metros quadrados. Em 2001, cada célula demorava cerca de dois anos para ser ocupada. Em 2005, a expectativa de vida útil do aterro subiu para 7,8 anos, superando bastante a meta inicial, que era de quatro anos. Atualmente, a Suzano está na décima célula, que tem capacidade de 42%. Em 2007, serão elaboradas novas metas de elevação da vida útil das células.

Além de ter um impacto ambiental favorável, proporcionado pela redução dos resíduos, e da necessidade de terra para dispô-los, o projeto gerou impactos econômicos positivos.

No ano de 2003, a empresa Suzano Papel e Celulose iniciou a Análise do Ciclo de Vida – ACV de seus produtos. Essa metodologia permite que haja o monitoramento da ecoeficiência de seus produtos e a compare com a dos concorrentes e demais produtos, além de definir objetivo e metas para a

redução de impactos ambientais. Também abre caminho para o desenvolvimento de novas soluções e substituição de matéria-prima.

A análise conduzida levou em consideração todos os impactos ambientais, desde a extração da matéria-prima até a disposição final em aterros sanitários ou sua utilização para a reciclagem. Os dados sobre emissões e outros impactos foram analisados em todas as etapas do processo de produção dos papéis Reciclato® e Alta Alvura®. O amplo levantamento seguiu a norma ISO 14040 que dispõe sobre a análise do ciclo de vida de produtos.

O índice de impacto causado pelo processo de produção do Alta Alvura® foi bastante baixo se comparado aos bancos de dados europeus. O diferencial da Suzano Papel e Celulose está no fato de não utilizar cloro no branqueamento da celulose, e no baixo impacto da atividade florestal que se encontra próxima das unidades produtivas. O impacto do Reciclato®, que é composto por 75% de aparas pré-consumo e 25% pós-consumo, mostrou um índice baixíssimo.

Em 2006, a análise do ciclo de vida será estendida ao papel Paperfect®, produzido na Unidade Mucuri, e os planos de longo prazo envolvem a análise de todos os produtos da empresa.

A empresa Suzano Papel e Celulose está buscando parcerias com universidades e fundações para aprimorar os cálculos de indicadores que envolvem os impactos econômicos, sociais e ambientais.



### **4.3 – As Implicações dos Projetos de Responsabilidade Social sobre o IDH-M e o Desenvolvimento Local Integrado Sustentável**

#### **4.3.1 – A Situação Social no Estado da Bahia**

O Estado da Bahia é a quinta unidade federativa do Brasil em termos de miséria, com, nada menos de 54,80% dos seus habitantes vivendo com menos de R\$ 80 por mês.

A miséria da Bahia só ganha, pela ordem, para o Maranhão, Piauí, Ceará e Alagoas, enquanto, no outro extremo, está São Paulo, com 10,41% da população nessa situação. De 27 Estados que compõe a unidade federativa brasileira, a Bahia encontra-se em quinto lugar em termos de miserabilidade.

Essa população vive basicamente na região do Semi-Árido, mas, também, na Região Metropolitana de Salvador onde o índice de desemprego é elevado, o maior das regiões metropolitanas — embora existam alguns municípios com receita elevada, como Camaçari, São Francisco do Conde e Dias D'Ávila, dentre outros.

A desigualdade social no país não melhorou na década de 1990 (os 50% mais pobres detinham, em 1999, 14% da renda nacional, o mesmo percentual que tinham em 1992), mas no Estado da Bahia não houve resultados melhores. De 1992 a 1999, o décimo mais pobre da população baiana ficou ainda mais pobre. Em 1992, dividia 1,7% da renda apurada no Estado.

Assim como no resto do país, as condições de emprego dos trabalhadores na Bahia se deterioraram entre 1992 e 1999. O número de

empregados com carteira (que têm direitos trabalhistas assegurados) foi reduzido em 10%, o equivalente a 9.758 postos de trabalho.

O número de trabalhadores sem carteira assinada cresceu 16%, passando de 1,085 milhões para 1,262 milhão. Na contramão da reforma administrativa que o governo federal vem tentando impor a Estados e municípios, a Bahia registrou aumento de 69% no grupo de funcionários públicos e militares, que se elevou de 121,8 mil para 206,2 mil no Estado de 1992 a 1999.

Apesar disso, obter emprego está mais difícil na Bahia do que em outros Estados: o PIB do estado vem crescendo mais vagarosamente do que o PIB do Brasil. Entre 1990 e 2000, o produto interno bruto do país registrou variação de 30,1%. Nesse mesmo período, a economia da Bahia cresceu apenas 26,6%.

Informações do Anuário Estatístico, de 2000, da Superintendência de Estudos e Econômicos e Sociais - SEI da Bahia revela que a região registrou taxas de desemprego de 21,6% em 1997, de 24,2% em 1998 e 1999 e de 25,2% em 2000. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia - IBGE, a taxa de desemprego aberto (30 dias) em Salvador passou de 10,3% em novembro de 2000 para 11,1% em abril de 2001, mas, em Porto Alegre, ela caiu de 7,0% para 6,3%.

Entretanto, de 1991 a 2000 a taxa de fecundidade caiu de 3,33 filhos por mulher para 2,3 filhos, a expectativa de vida dos indivíduos subiu de 64,7 anos para 67,7 anos e a taxa de mortalidade infantil caiu de 61,5 óbitos em cada mil nascidos vivos para 45,6.

A Bahia registrou o maior número de analfabetos, a maior quantidade de domicílios sem banheiro ou sanitário e o maior número de casas sem abastecimento de água e coleta de lixo no Brasil.

É também o Estado brasileiro com mais domicílios sem rede geral de esgoto ou fossa séptica. Os dados são do IBGE, cujos números absolutos colocam a Bahia com o maior contingente de pessoas vivendo em condições subumanas entre 1991 e 2000.

O IBGE informa que, através do último censo, o Estado da Bahia possuía 13 milhões de habitantes, o que equivale a uma população de 5 milhões de habitantes sem coleta de lixo. Os dados do IBGE mostram, ainda, que mais de um milhão dos domicílios no Estado não possuem abastecimento de água da rede geral, ou seja, a água é adquirida em poço, nascente ou diretamente em rios e lagoas.

Dos 10,3 milhões de indivíduos com idade igual ou superior a dez anos, 8,1 milhões são alfabetizados no Estado da Bahia. São mais de dois milhões de analfabetos a partir de dez anos de idade. Os municípios de Coronel João Sá, Araci e Dário Meira apresentam os piores índices, com metade de suas populações analfabetas. A situação apresentada só não é mais preocupante, pelo fato de que a Bahia apresentou, nos últimos dez anos, um dos menores índices de crescimento populacional do país. Cresceu 10,1% e a média no Brasil foi de 15,6%.

Além dos problemas de saneamento e educação, o IBGE revelou também que o rendimento médio mensal dos chefes de família na região é de R\$ 460, superior apenas a Alagoas (R\$ 454), Maranhão (R\$ 343) e Piauí (R\$

383), sendo que, a renda média das famílias nas demais regiões é: Norte (R\$ 577), Centro-Oeste (R\$ 589), Sudeste (R\$ 945) e Sul (R\$ 796). O estado da Bahia registra, ainda, a quarta maior concentração de renda do Brasil, ficando atrás apenas dos estados do Ceará, Alagoas e Pernambuco.

Depreende-se pelo exposto que os principais problemas sociais existentes no Estado da Bahia são: · elevado nível de desemprego, má distribuição da renda e pobreza extrema.

Sobre a precária situação social existente no Estado da Bahia, pode-se inferir que ela poderia ter sido amenizada se fossem otimizadas ações destinadas à superação da pobreza. Em primeiro lugar, necessitar-se-ia que essas iniciativas privilegiassem a adoção de políticas públicas destinadas especialmente às zonas rurais. Para se desenhar tal ação, se torna importante uma efetiva mudança na forma, como historicamente vem sendo tratada essa questão. Ou seja, há a necessidade que se adotem políticas sistêmicas e de incentivos a investimentos nessas regiões, como forma de dinamizar as economias locais, em lugar de promoverem políticas compensatórias de caráter emergencial no momento que as comunidades rurais são afetadas por situações de calamidade pública.

As políticas públicas de caráter sistêmico podem vir a estimular a atividade agropecuária, mediante um sistema de crédito e de apoio técnico que viabilize medidas como: diversificação de culturas agrícolas, introdução de novas tecnologias, incentivo à implantação de novas culturas, desenvolvimento da economia solidária, através da organização do sistema de cooperativismo e associativismo, além da introdução de atividades pluri-ativas que contribuam

para a expansão do emprego, melhoria da renda e qualidade de vida das populações rurais.

Considerando-se que 44% da População Economicamente Ativa - PEA estadual ainda é composta por indivíduos que desempenham suas atividades na agropecuária e que a agricultura representa quase 55% do PIB agropecuário em 2000, se torna recomendável que o governo do Estado da Bahia incentive a implantação e a intensificação de programas destinados ao desenvolvimento da agricultura irrigada e de sequeiro em áreas estratégicas do território, de acordo com a aptidão e vocação agrícola de cada ecossistema. A pecuária ocupa o segundo lugar na composição do PIB agropecuário, com uma participação de 31%, e, embora seja pouca absorvedora de mão-de-obra, pode estar articulada preferencialmente à agroindústria.

A falta de eficazes políticas públicas na promoção do desenvolvimento econômico e social tem contribuído para agravar as condições sociais da população do Estado da Bahia. Políticas de desenvolvimento sustentável e desenvolvimento endógeno podem promover o progresso econômico e social de todas as regiões da Bahia, complementadas naturalmente por políticas governamentais de compensação social.

#### **4.3.2 – Situação Social na Região de Influência da empresa Suzano Papel e**

##### **Celulose: A Relação com o IDH - M**

Uma das limitações que encontramos no desenvolvimento da avaliação das informações levantadas é que não tivemos como separar a eficiência

(tempo), eficácia (recursos) e efetividade (melhorias obtidas com os projetos implantados) dos projetos da empresa em análise, de ações de outras organizações públicas, privadas e não governamentais no contexto de produção do IDH- M da região em estudo.

As análises realizadas a seguir, com base, no contexto social descrito anteriormente, apresentam resultados diferenciados em relação ao estado da Bahia, relativamente à região de atuação da empresa Suzano de Papel e Celulose. Contudo, se torna importante ressaltar que os dados apresentados necessitariam de análises mais profundas, para se verificar a participação de cada agente de desenvolvimento regional na composição do IDH-M da região de atuação da empresa Suzano Papel e Celulose.

Os dados apresentados demonstram o resultado associado das ações da referida empresa, num contexto de ações paralelas do poder público municipal, de outras empresas que desenvolvem programas de responsabilidade social na mesma área de atuação da empresa Suzano de Papel e Celulose, além de ações do governo estadual e federal, e de organizações não governamentais.

Conforme Quadro IV, que estabelece a variação do IDH-M entre os municípios da região de influência da empresa, no período de 1991/2000, podemos verificar que as variáveis educação, longevidade e renda utilizadas para o cálculo do IDH-M teve um aumento significativo do ano de 1991 para o ano de 2000. Os municípios que tiveram maiores níveis percentuais de crescimento na educação foram: Mucuri (66.39%) e Alcobaça (66.40%). E os municípios que tiveram maiores percentuais de crescimento em longevidade foram: Nova Viçosa (17.88%) e Itabela (17.30%). As cidades que apresentarem maiores

percentuais em renda foram os municípios de: Caravelas (32.24%) e Prado (29.41%). Entretanto, o período analisado de 1991/2000 foi onde a empresa passou a ter uma atuação mais efetiva na escala local dos municípios de sua área de influência.

**QUADRO IV - Variação do IDH M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / Bahia ( 1991 – 2000 )**

MUNICÍPIOS	IDH M 1991			IDHM 2000			VARIÇÃO % DE 1991 PARA 2000		
	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA
ALCOBAÇA	0,448	0,563	0,508	0,741	0,603	0,567	65,40	7,10	11,61
CARAVELAS	0,421	0,555	0,487	0,627	0,627	0,644	48,93	12,97	32,24
EUNÁPOLIS	0,623	0,627	0,572	0,796	0,662	0,654	27,77	5,58	14,34
ITABELA	0,524	0,555	0,493	0,717	0,651	0,543	36,83	17,30	10,14
ITAMARAJÚ	0,554	0,548	0,565	0,742	0,607	0,601	33,94	10,77	6,37
MUCURI	0,476	0,548	0,551	0,792	0,642	0,636	66,39	17,15	15,43
NOVA VIÇOSA	0,544	0,548	0,551	0,748	0,646	0,58	37,50	17,88	5,26
PORTO SEGURO	0,581	0,627	0,563	0,783	0,662	0,651	34,77	5,58	15,63
PRADO	0,505	0,555	0,476	0,738	0,641	0,616	46,14	15,50	29,41
SANTA CRUZ DE CABRÁLIA	0,523	0,625	0,533	0,748	0,692	0,625	43,02	10,72	17,26
TEIXEIRA DE FREITAS	0,638	0,558	0,599	0,794	0,645	0,656	24,45	15,59	9,52

Fonte: Confederação Nacional dos Municípios, 2002.



Conforme Quadro V, que estabelece a variação do IDH-M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose e o estado da Bahia em 1991 podemos verificar que as variáveis, educação, longevidade e renda utilizadas para o cálculo do IDH-M apresentaram resultados diferenciados. Os municípios que tiveram maiores níveis percentuais de crescimento na educação foram: Caravelas (22.57%) e Alcobaça (15.18%) e os que tiveram maiores percentuais de crescimento em longevidade foram: Itamaraju, Mucuri e Nova Viçosa (3.28%). Os municípios da região de influência da empresa apresentam renda superior ao estado da Bahia. Essa relação pode ser verificada nos valores negativos da variável renda, na relação estado da Bahia / Municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose.

Considerando os indicadores levantados em 1991, a região de influência de empresa, antes mesmo de suas intervenções já apresentava indicadores de renda, longevidade e educação superiores ao estado da Bahia.

Dessa forma, podemos afirmar que a região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose já apresentava em sua estrutura regional um conjunto de externalidades que a tornavam diferenciada do restante do estado da Bahia, e que certamente foram um dos elementos de decisão da referida empresa, para estabelecer sua implantação nessa região, para o desenvolvimento de projetos de produção de celulose.

**QUADRO V - Variação do IDH M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M do Estado da Bahia ( 1991 )**

MUNICÍPIOS	IDH M 1991			IDHM BAHIA em 1991			VARIÇÃO % 1991		
	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA
ALCOBAÇA	0,448	0,563	0,508	0,516	0,566	0,466	15,18	0,53	-8,27
CARAVELAS	0,421	0,555	0,487	0,516	0,566	0,466	22,57	1,98	-4,31
EUNÁPOLIS	0,623	0,627	0,572	0,516	0,566	0,466	-17,17	-9,73	-18,53
ITABELA	0,524	0,555	0,493	0,516	0,566	0,466	-1,53	1,98	-5,48
ITAMARAJÚ	0,554	0,548	0,565	0,516	0,566	0,466	-6,86	3,28	-17,52
MUCURI	0,476	0,548	0,551	0,516	0,566	0,466	8,40	3,28	-15,43
NOVA VIÇOSA	0,544	0,548	0,551	0,516	0,566	0,466	-5,15	3,28	-15,43
PORTO SEGURO	0,581	0,627	0,563	0,516	0,566	0,466	-11,19	-9,73	-17,23
PRADO	0,505	0,555	0,476	0,516	0,566	0,466	2,18	1,98	-2,10
SANTA CRUZ DE CABRÁLIA	0,523	0,625	0,533	0,516	0,566	0,466	-1,34	-9,44	-12,57
TEIXEIRA DE FREITAS	0,638	0,558	0,599	0,516	0,566	0,466	-19,12	1,43	-22,20

Fonte: Confederação Nacional dos Municípios, 2002.

Conforme Quadro VI, que estabelece a variação do IDH-M entre os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose e o estado da Bahia em 2000 podemos verificar que as variáveis, educação, longevidade e renda utilizadas para o cálculo do IDH-M apresentaram resultados diferenciados. Todos os municípios da região de influência da empresa apresentaram resultados percentuais positivos, exceto Alcobaça (5.47%) e Caravelas (1.44%) em que a longevidade do estado ficou acima dos referidos municípios na referida região em análise.

Podemos inferir que, se torna necessário verificar em novas pesquisas, as ocorrências objetivas relativas a essa diferenciação no item longevidade nesses dois municípios, em relação à região do qual fazem parte. Da mesma forma, se torna necessário verificar se os indicadores de longevidade nesses dois municípios foram resultantes das relações de trabalho da empresa Suzano de Papel e Celulose com as comunidades locais, ou outra variável externa que precisa ser controlada, como problemas de saúde pública, por exemplo.

Considerando os indicadores levantados em 2000, a região de influência de empresa Suzano Papel e Celulose, manteve em níveis crescentes seu IDH-M em relação ao estado da Bahia, ressaltando, as considerações já realizadas anteriormente.

Dessa forma, podemos afirmar que a região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose continua apresentando em 2000, as características necessárias ao desenvolvimento dos projetos de produção de celulose.

**QUADRO VI - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M do estado da Bahia ( 2000 )**

MUNICÍPIOS	IDHM 2000			IDHM BAHIA em 2000			VARIÇÃO % 2000		
	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA
ALCOBAÇA	0,741	0,603	0,567	0,625	0,636	0,52	-15,65	5,47	-8,29
CARAVELAS	0,627	0,627	0,644	0,625	0,636	0,52	-0,32	1,44	-19,25
EUNÁPOLIS	0,796	0,662	0,654	0,625	0,636	0,52	-21,48	-3,93	-20,49
ITABELA	0,717	0,651	0,543	0,625	0,636	0,52	-12,83	-2,30	-4,24
ITAMARAJÚ	0,742	0,607	0,601	0,625	0,636	0,52	-15,77	4,78	-13,48
MUCURI	0,792	0,642	0,636	0,625	0,636	0,52	-21,09	-0,93	-18,24
NOVA VIÇOSA	0,748	0,646	0,58	0,625	0,636	0,52	-16,44	-1,55	-10,34
PORTO SEGURO	0,783	0,662	0,651	0,625	0,636	0,52	-20,18	-3,93	-20,12
PRADO	0,738	0,641	0,616	0,625	0,636	0,52	-15,31	-0,78	-15,58
SANTA CRUZ DE CABRÁLIA	0,748	0,692	0,625	0,625	0,636	0,52	-16,44	-8,09	-16,80
TEIXEIRA DE FREITAS	0,794	0,645	0,656	0,625	0,636	0,52	-21,28	-1,40	-20,73

Fonte: Confederação Nacional dos Municípios, 2002.

Conforme Quadro VII, que estabelece a variação do IDH-M entre os municípios e a região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose em 1991 podemos verificar que as variáveis, educação, longevidade e renda utilizadas para o cálculo do IDH-M apresentaram resultados diferenciados.

Nosso objetivo nesse quadro é estabelecer a relação entre o IDH-M da região de influência da empresa como um todo no sul da Bahia, em relação ao IDH-M de cada Município em particular, para o ano de 1991. As cidades da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose apresentaram resultados percentuais variados.

Na variável educação, Alcobaça (12.72%), Caravelas (19.95%) e Mucuri (6.09%) enquanto municípios apresentam uma variação inferior à região de influência da empresa como um todo. Entretanto o município de Prado, mesmo com toda a intervenção da empresa, não apresentou nenhuma variação percentual na variável educação em 1991. Todos os outros municípios apresentaram uma variação superior em relação ao IDH-M.

Na variável longevidade os municípios de Itamaraju (1.09%), Mucuri (1.09%), e Nova Viçosa (1.09%) ficaram abaixo da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose. Todos os outros municípios apresentaram uma variação superior em relação à região de influencia da empresa em análise.

Na variável renda, os municípios de Prado (13.24%), Caravelas (10.68%), Itabela (9.33%), Alcobaça (6.10%) e Santa Cruz de Cabrália (1.13%) apresentaram indicadores de renda abaixo da média da região de influência da Suzano. Os demais municípios apresentaram resultados acima da média da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose.

**QUADRO VII - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M dos municípios do estado da Bahia ( 1991 )**

MUNICÍPIOS	IDH M 1991			IDH M REGIÃO SUZANO em 1991			VARIÇÃO % 1991 MUNICÍPIOS		
	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA
ALCOBAÇA	0,448	0,563	0,508	0,505	0,554	0,539	12,72	-1,60	6,10
CARAVELAS	0,421	0,555	0,487	0,505	0,554	0,539	19,95	-0,18	10,68
EUNÁPOLIS	0,623	0,627	0,572	0,505	0,554	0,539	-18,94	-11,64	-5,77
ITABELA	0,524	0,555	0,493	0,505	0,554	0,539	-3,63	-0,18	9,33
ITAMARAJÚ	0,554	0,548	0,565	0,505	0,554	0,539	-8,84	1,09	-4,60
MUCURI	0,476	0,548	0,551	0,505	0,554	0,539	6,09	1,09	-2,18
NOVA VIÇOSA	0,544	0,548	0,551	0,505	0,554	0,539	-7,17	1,09	-2,18
PORTO SEGURO	0,581	0,627	0,563	0,505	0,554	0,539	-13,08	-11,64	-4,26
PRADO	0,505	0,555	0,476	0,505	0,554	0,539	0,00	-0,18	13,24
SANTA CRUZ DE CABRÁLIA	0,523	0,625	0,533	0,505	0,554	0,539	-3,44	-11,36	1,13
TEIXEIRA DE FREITAS	0,638	0,558	0,599	0,505	0,554	0,539	-20,85	-0,72	-10,02

Fonte: Confederação Nacional dos Municípios

Conforme Quadro VIII, que estabelece a variação do IDH-M entre os municípios e a região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose em 2000 podemos verificar que, as variáveis educação, longevidade e renda utilizadas para o cálculo do IDH-M apresentaram resultados diferenciados.

Nosso objetivo nesse quadro é estabelecer a relação entre o IDH-M da região de influência da empresa como um todo no sul da Bahia, em relação ao IDH-M de cada município em particular, para o ano de 2000. Os municípios da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose apresentaram resultados percentuais diferenciados.

Na variável educação, os municípios de Caravelas (21.37%), Itabela (6.14%), Prado (3.12%), Alcobaça (2.70%), Itamaraju (2.56%) e Nova Viçosa (1.74%) apresentam índices inferiores à região de influência da empresa Suzano de Papel e Celulose em 2000. Todos os outros municípios apresentaram uma variação superior em relação ao IDH-M.

Na variável longevidade, os municípios de Alcobaça (4.98%), Itamaraju (4.28%) e Caravelas (0.96%) ficaram abaixo da região de influência da empresa. Todos os outros municípios apresentaram uma variação superior em relação à região de influência da empresa em análise.

Na variável renda, os municípios de Itabela (13.63%), Alcobaça (8.82%), Nova Viçosa (6.38%), Itamaraju (2.66%) e Prado (0.16%) apresentaram indicadores de renda abaixo da média da região de influência da Suzano. Os demais municípios apresentaram resultados acima da média da região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose.

**QUADRO VIII - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose / BA e IDH M dos municípios do estado da Bahia ( 2000 )**

MUNICÍPIOS	IDHM 2000			IDHM REGIÃO SUZANO em 2000			VARIÇÃO % 2000 MUNICÍPIOS		
	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA	EDUCAÇÃO	LONGEVIDADE	RENDA
ALCOBAÇA	0,741	0,603	0,567	0,76	0,63	0,62	2,70	4,98	8,82
CARAVELAS	0,627	0,627	0,644	0,76	0,63	0,62	21,37	0,96	-4,19
EUNÁPOLIS	0,796	0,662	0,654	0,76	0,63	0,62	-4,40	-4,38	-5,66
ITABELA	0,717	0,651	0,543	0,76	0,63	0,62	6,14	-2,76	13,63
ITAMARAJÚ	0,742	0,607	0,601	0,76	0,63	0,62	2,56	4,28	2,66
MUCURI	0,792	0,642	0,636	0,76	0,63	0,62	-3,91	-1,40	-2,99
NOVA VIÇOSA	0,748	0,646	0,58	0,76	0,63	0,62	1,74	-2,01	6,38
PORTO SEGURO	0,783	0,662	0,651	0,76	0,63	0,62	-2,81	-4,38	-5,22
PRADO	0,738	0,641	0,616	0,76	0,63	0,62	3,12	-1,25	0,16
SANTA CRUZ DE CABRÁLIA	0,748	0,692	0,625	0,76	0,63	0,62	1,74	-8,53	-1,28
TEIXEIRA DE FREITAS	0,794	0,645	0,656	0,76	0,63	0,62	-4,16	-1,86	-5,95

Fonte: Confederação Nacional dos Municípios, 2002.



A partir do Quadro IX, que estabelece uma síntese das avaliações realizadas anteriormente, podemos verificar que:

- O resultado do IDH-M do Estado da Bahia em relação à empresa Suzano de Papel e Celulose mostrou que o crescimento da renda e longevidade foi positivo, porém o IDH-M teve maior influência pelo aumento na educação, ficando no entanto, bem abaixo da realidade dos dados apresentados pela empresa Suzano de Papel e Celulose;
- Não devemos tomar o IDH-M como variável representativa da totalidade das relações de uma região ou municipalidade, considerando que pelas avaliações realizadas, existem diferenças entre longevidade, renda e educação para os diferentes municípios nos períodos analisados;
- Quando utilizamos diferentes escalas espaciais de análise, tais como: municípios, regiões e estados, as variações percentuais do IDH e do IDH-M sofrem variações em relação as variáveis renda, longevidade e educação;
- O IDH e o IDH-M se mostraram como indicadores efetivos para avaliação dos projetos de responsabilidade social das empresas, entretanto, para verificarmos a implicação direta dos projetos da empresa na área em questão, ter-se-ia que elaborar avaliação sobre ações desenvolvidas por outras organizações públicas, privadas e não governamentais em implantação, conforme descrito anteriormente.

**QUADRO IX - Variação do IDH M na região de influência da empresa Suzano Papel e Celulose – Estado da Bahia**

<b>IDH M</b>	<b>ESTADO DA BAHIA</b>	<b>VARIAÇÃO</b>	<b>VARIAÇÃO %</b>	<b>REGIÃO DA SUZANO PAPEL E CELULOSE</b>	<b>VARIAÇÃO</b>	<b>VARIAÇÃO%</b>	<b>CRESCIMENTO ECONÔMICO DA BAHIA</b>	<b>CRESCIMENTO ECONÔMICO DA REGIÃO DA SUZANO</b>
<b>IDH M 1991</b>	<b>0,516</b>			<b>0,53</b>				
		<b>0,109</b>	<b>21,12</b>		<b>0,137</b>	<b>25,84</b>	<b>21,15</b>	<b>25,7</b>
<b>IDH M 2000</b>	<b>0,625</b>			<b>0,67</b>				
<b>IDH - M EDUCAÇÃO 1991</b>	<b>0,466</b>			<b>0,51</b>				
		<b>0,203</b>	<b>11,58</b>		<b>0,25</b>	<b>49,01</b>	<b>11,53</b>	<b>14,35</b>
<b>IDH - M EDUCAÇÃO 2000</b>	<b>0,52</b>			<b>0,76</b>				
<b>IDH - M LONGEVIDADE 1991</b>	<b>0,566</b>			<b>0,55</b>				
		<b>0,07</b>	<b>12,36</b>		<b>0,08</b>	<b>13,71</b>	<b>12,47</b>	<b>14,11</b>
<b>IDH - M LONGEVIDADE 2000</b>	<b>0,636</b>			<b>0,63</b>				
<b>IDH - M RENDA 1991</b>	<b>0,516</b>			<b>0,54</b>				
		<b>0,054</b>	<b>39,34</b>		<b>0,08</b>	<b>14,81</b>	<b>39,35</b>	<b>50,61</b>
<b>IDH - M RENDA 2000</b>	<b>0,719</b>			<b>0,62</b>				

Fonte: Instituto de Pesquisa Aplicada / IPEA - Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil, 1991/2000

Embora os fatores que implicam a variação dos IDH sejam complexos, os mesmos não podem ser atribuídos unicamente aos projetos de responsabilidade social da empresa Suzano Papel e Celulose. Por sua vez, os investimentos na região e a busca de uma atuação social e ambientalmente responsável foram contribuições importantes para o desenvolvimento local.

Por sua vez, se verificarmos a relação entre os projetos realizados com a estrutura do Programa DLIS, podemos inferir que a referida empresa, para atingir seus objetivos operacionais e de responsabilidade social e ambiental, precisou interagir com os diversos agentes locais de desenvolvimento, para tornar possível suas ações de responsabilidade social e ambiental.

Na perspectiva de proporcionar o desenvolvimento local, as empresas privadas, e dentre elas, a empresa em questão, têm criado institutos de pesquisa com fins diversos, caracterizados juridicamente como organizações não-governamentais com recursos cedidos pelas próprias empresas para desenvolvimento dos projetos de seu interesse, como o Instituto Eco-Futuro. Por sua vez, o Instituto Eco-Futuro torna-se efetivamente diante da comunidade, o agente de desenvolvimento local das ações de responsabilidade social da empresa Suzano Papel e Celulose.

Se verificarmos as perspectivas atuais referentes à passagem do voluntarismo para o protagonismo, a referida empresa induz, a partir de suas demandas internas, projetos que respondam necessariamente aos seus interesses imediatos de desenvolvimento socioeconômico das comunidades. Assim, a perspectiva de desenvolvimento local a partir do desenvolvimento das competências locais, em parte é assumida pelas competências exigidas pela

empresa no seu espaço de gestão, considerando que outras escolhas em termos de direção de desenvolvimento local possam comprometer a gestão das atividades na sua área de influência, bem como na consecução de seus objetivos corporativos.

Assim, a direção forjada pela empresa de responsabilidade social passa a ser o conjunto das escolhas que as comunidades têm para desenvolverem os seus conhecimentos, competências e habilidades, dentro de modelos *a priori* já definidos.

A responsabilidade social nasceu dentro de um contexto de cooptação dos direitos trabalhistas pelas empresas, como forma de reduzir as contradições entre o capital e o trabalho. Não podemos esquecer que a responsabilidade social se configura como uma nova forma de controle social das organizações junto às comunidades, sobre as quais tem influência, principalmente para garantir o conjunto de variáveis necessárias à reprodução de suas atividades num contexto de mercado.

Todas as considerações realizadas anteriormente devem servir de orientação sobre a natureza, os princípios, as intervenções e as avaliações resultantes dos processos derivados dos programas de responsabilidade social das empresas privadas, diante da atual gestão social das instituições públicas. O binômio (responsabilidade social da empresa privada x gestão social da empresa pública) deve ser daqui para frente objeto de discussão. Uma vez que, as empresas privadas assumem funções públicas, das quais o poder público se desvincula na escala local, caracterizando e dotando as mesmas de um poder local compartilhado, numa lógica onde o Estado, não tendo mais

como fazer, delega para a empresa privada, as suas funções públicas de controle social voltadas para a efetividade do setor econômico.

A partir das discussões realizadas anteriormente, passamos a descrever as considerações finais e recomendações para futuros trabalhos.

## **5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS**

Diante dos resultados apresentados, podemos fazer as seguintes considerações finais:

- Os indicadores Ethos de Responsabilidade Social não devem ser considerados como “indicadores” de desenvolvimento local integrado e sustentável, pois apenas pontuam o *status* das empresas analisadas frente à realização de ações e projetos de responsabilidade social.
- Ainda inexistem mecanismos de avaliação precisos para verificar a ação dos projetos de responsabilidade social em comunidades, a partir de projetos de empresas privadas.
- Pesquisas de opinião realizadas por empresas, sem base conceitual, de nada servem para verificar a efetividade de seus projetos em comunidades onde atuam, pois a composição do desenvolvimento local pela comunidade não passa das instâncias de desenvolvimento local, controladas pelas mesmas.
- Se quisermos avaliar a efetividade dos projetos de responsabilidade social das empresas privadas, temos que criar indicadores que possam mensurar o desenvolvimento local, pois, no caso do Instituto Ethos, cientificamente, utilizam-se variáveis por indicadores de responsabilidade social.

- Deve-se trabalhar com a perspectiva de serem utilizados grupos de controle quando se desenvolvem projetos específicos, como os de responsabilidade social, pois de outra forma teremos dados fictícios sobre a realidade considerada; o mesmo acontecendo com os dados levantados.
- O grupo de controle se torna necessário para demarcar as ações dos projetos de responsabilidade social, dos projetos desenvolvidos para o mesmo grupo de controle dentro da municipalidade onde o mesmo desenvolve as suas atividades.
- Da mesma forma, não podemos afirmar, pura e simplesmente, que haja desenvolvimento local integrado e sustentável, sem considerar os efeitos do crescimento econômico. Os indicadores levantados não conseguem demonstrar efetivamente a participação dos projetos de responsabilidade social das empresas na composição do crescimento econômico dessas comunidades, e, por conseguinte, o desenvolvimento local integrado e sustentável.
- A perspectiva seguida pelas empresas em termos de responsabilidade social é mais instrumental do que ética, em se tratando de seus relacionamentos com comunidades, tendo em vista a realização dos objetivos corporativos dos seus programas de qualidade necessitar da relação direta com as comunidades do seu entorno.
- As empresas privadas têm criado suas próprias estruturas para desenvolvimento de projetos. Não buscam nas comunidades

competências e habilidades que deveriam ser fortalecidas para o desenvolvimento conjunto dos seus projetos, o que promoveria o fortalecimento do poder de decisão local na condução e participação das políticas das empresas.

- Os relatórios de sustentabilidade das empresas privadas, relativos às suas ações e projetos de responsabilidade social, são caracterizados a partir da pontuação extraída pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social, caracterizando o *status* da empresa no momento da sua avaliação.

A partir das considerações finais realizadas anteriormente, passamos a descrever as necessidades em termos de futuras pesquisas, que deverão ser desenvolvidas a partir do que foi produzido até o presente momento:

- Redefinir o objeto de avaliação dos projetos de Responsabilidade Social das empresas privadas;
- Desenvolver **fundamentação científica** que garanta uma **metodologia científica** para se avaliar a participação percentual dos projetos de responsabilidade social no crescimento econômico das comunidades do seu entorno.
- A partir da constituição de uma fundamentação científica, garantir a possibilidade de se criarem indicadores, e não variáveis de avaliação dos projetos de responsabilidade social das empresas privadas.
- Desenvolver pesquisas com grupos de controle, objeto de intervenção de projetos de responsabilidade social em comunidades, para mensurar efetivamente a composição da intervenção desses



projetos, nos indicadores que garantiriam um crescimento econômico, e, por conseguinte, um desenvolvimento local integrado e sustentável.

- Fazer avaliação de *benchmarking* entre as variáveis e os indicadores utilizados pelas empresas, para demonstrar a efetividade de seus projetos de responsabilidade social, em face de dados levantados junto às comunidades sob sua influência.
- Verificar a consistência dos dados dos relatórios de sustentabilidade das empresas, considerando que o seu preenchimento é resultante de decisão compulsória da administração da empresa, e não de levantamentos científicos realizados pelas empresas nas suas comunidades de projeto.
- Integração de outros indicadores de desempenho econômico nos estudos de avaliação dos projetos de responsabilidade social, que pudessem ampliar o grau de entendimento, participação e intervenção dos projetos de responsabilidade social das empresas.
- As ações e os projetos de responsabilidade social das empresas privadas não devem ser considerados como questões éticas de cumprimento de função social da empresa privada, mas como instrumento de promoção do crescimento econômico, pois, de outro modo, o discurso pode estar sustentado nos mesmos problemas de entrada que deram origem aos projetos de responsabilidade social das empresas.

- Deve-se proceder à avaliação de *benchmarking* dos indicadores de crescimento econômico dos grupos de controle resultantes dos projetos de responsabilidade social, e não dos níveis de atendimento das variáveis com base na escala likert (-5...0...+5) utilizada pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social para avaliar os projetos e as ações das empresas.
- Da mesma forma, torna-se necessário compor um índice final, resultante de um conjunto de indicadores que, pela sua natureza, são adimensionais estatisticamente, e que dariam, efetivamente, o nível de intervenção em cada comunidade de projeto. Isso promoveria para cada variável analisada a necessidade de se construírem indicadores específicos, que, no final, comporiam o que poderíamos chamar de “índice de sustentabilidade dos projetos de responsabilidade social – ISPRS”. Este índice seria o resultado da composição dos indicadores das variáveis analisadas no contexto de um grupo de controle de uma comunidade de projeto em uma empresa privada.
- Assim, resgatamos a afirmação de Jones (apud Ashley, 2000), que afirma que a RS necessita de coerência teórica, validade empírica e viabilidade normativa, pois as mesmas não foram resultado de investigações científicas, mas de princípios criados a priori para caracterização do que seja a responsabilidade social da empresa privada (grifos nossos). Dessa sugere-se a criação de um indicador de responsabilidade social que efetivamente considere a partir de

ocorrências objetivas, e não de pressupostos empresariais, os resultados de suas ações no contexto do desenvolvimento local, integrado e sustentável das comunidades em que atua, considerando as variáveis tanto de crescimento econômico, quanto de desenvolvimento social.

## 6 – REFERÊNCIAS

ACCOUNTABILITY COUNCIL. Disponível em: <http://www.accountability.org.uk>. Acesso em: 20 nov.2005.

AMBIENTE. Informativo Regional das Empresas do Grupo Suzano para a Comunidade; ano 1, n.1, maio 2004.

AMBIENTE. Informativo Regional das Empresas do Grupo Suzano para a Comunidade; ano 1, n.2, set. 2004.

AMBIENTE. Informativo Regional das Empresas do Grupo Suzano para a Comunidade, ano 2, n.5, jul./ago./set. 2005.

ANGELONI, M. T. **Gestão do Conhecimento**: infra-estrutura, pessoas e tecnologia. São Paulo: Editora Saraiva, 2002.

ASHLEY, P. A. **Gestão egocêntrica e consumo responsável**: desafios para a responsabilidade social corporativa. Disponível em: <<http://www.alternex.com.br/~patiagpucrio>>. Acesso em: 13 jul.2003.

ASHLEY, P. A; COUTINHO, R. B. G; TOMEI, P. A. Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In. ENANPAD, 2000, Florianópolis, **Resumos...** CD-ROM.

ASHLEY, P.A. (Coord.). **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Coletânea de Normas de Gestão Ambiental**. 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 1998.

ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO – Programa das Nações Unidas / PNUD, 1991 e 2000.

BACKER, P. **Gestão Ambiental**: a administração verde. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BERLE, A.; MEANS, G. *The Modern Corporation and Private Property*. New York: **MacMillan**, 1932.

BOWEN, H.R. **Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios**. Tradução de Octávio Alves Velho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

CARROL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**; v.4, p.479-505, 1979.

CARROLL, Archie B. (1999) Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, Vol. 38, Issue 3, September, pp. 268-295.

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMORIAL / CDM. **Coleção 80 anos: Impressões da História. Identidade Corporativa**. Suzano Holding, 2005.

CEPAA. **Norma de Responsabilidade Social – SA 8000**. Tradução de Maria Leal Cavalcante. Rio de Janeiro, 1999.

CEPPA. **Criteria for accreditation of social accountability system certification bodies**. Disponível em: < <http://www.cepaa.org>>. Acesso em: 23 maio 2005.

CONSELHO DE PRIORIDADES ECONÔMICAS. Agência de Certificação. Disponível em <<http://www.cepaa.org>>. Acesso em: 11 nov. 2005.

CORREA, S. C. H. **Projetos de responsabilidade social: a nova fronteira de marketing na construção da imagem institucional**. Rio de Janeiro: COPPEAD/CCJE/UFRJ, 1997.

DAVIS, K. Five propositions for Social Responsibility. **Business Horizons**; 18 (3) p. 19-24, Jun. 1975.

DESENVOLVIMENTO LOCAL INTEGRADO E SUSTENTÁVEL / DLIS – **Combatendo a pobreza e promovendo a sustentabilidade em**

**comunidades carentes.** Disponível em: <<http://www.http://rededlis.org.br>>. Acesso em: 18 set. 2003.

DESENVOLVIMENTO LOCAL INTEGRADO E SUSTENTÁVEL / DLIS – **O que é o DLIS?** Disponível em: <<http://www.http://rededlis.org.br>>. Acesso em: 18 set. 2003.

DONAIRE, D. **Gestão Ambiental na empresa** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa.** São Paulo: Atlas, 1995.

DOWBOR, L. **Gestão social e transformação da sociedade:** tendências da gestão social. São Paulo, 1999. Disponível em: <<http://www.ppbr.com/ld/8/gestaosocial.shtml>> Acesso em:

DUARTE, C. O. S; TORRES; J. Q. R. **Responsabilidade social empresarial:** dinâmicas históricas e conceituais. São Paulo: Atlas, 2003.

DUARTE, G. D; DIAS, J. M. M. **Responsabilidade social:** a empresa hoje. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

ENDERLE, G.; TAVIS, L. A. A balanced concept of the firm and the measurement of its long-term planning and performance. **Journal of Business Ethics**; v. 17, n. 11, p. 1129-1144; Aug.1998.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 1, n. 13, jun. 2005.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 1, n. 14, ago. 2005.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 2, n. 10, out./nov. 2004.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 2, n. 11, dez. 2004 / jan. 2005.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 2, n. 7; abr./maio 2004.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 2, n. 8, jun/jul. 2004.

**FALA SOCIAL.** Suzano Papel e Celulose; ano 2, n. 9, ago./set. 2004.

FELIPE, D. L. **A gestão pela qualidade (ISO 9000), meio ambiente (ISO 14000) e saúde, higiene, segurança e medicina do trabalho (OHSAS 18001) como indicador de responsabilidade social em processos produtivos.** Florianópolis, 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2002.

FICHER, R. M. **O desafio da colaboração: práticas da responsabilidade social entre empresas e terceiro setor.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

FORMENTINI, M; OLIVEIRA, T. M. Ética e Responsabilidade Social: repensando a comunicação empresarial. **Revista Comunicação Organizacional – Relações Públicas.** Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí. Disponível em: <<http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto8.html>> Acesso em:

FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2. **Business and Society.** v. 33, n. 2, p. 150-164, Aug. 1994.

FRÓES, C.; MELO NETO, F. P. **Responsabilidade Social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

GAIOTO, F. R. **Da responsabilidade social à ética empresarial aplicada ao relacionamento com clientes em processos pós-vendas: estudo de caso – PROCON–RN.** Dissertação. Florianópolis, 2001. (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

GAIOTO, F. R. **Da responsabilidade social à ética empresarial.** Florianópolis: UFSC. 2001. 62p. Ensaio.

**GLOSSÁRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL.** Conselho Paranaense de Cidadania Empresarial, 2005.

GRAJEW, O. **Filantropia de Responsabilidade Social**, Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 18 jun. 2003, p. 1-2.

GRAJEW, O. O que é Responsabilidade Social? In: **Simpósio Nacional de Empresas e Responsabilidade Social**. Ribeirão Preto, nov.1999. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em:18 jun. 2003.

GRAYSON, D.; HODGES, A. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. Tradução de Carlos Mendes Rosa, César Taylor e Mônica Tambelli. São Paulo: Publifolha, 2003.

HODGES, A; GLAYSON, D. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. Rio de Janeiro, Publifolha, 2002. 39 p.

HOOD, J. Do corporations have social responsibilities. **The Freeman**; v. 48, n. 11, p. 680-684, nov. 1998.

INDICADORES ETHOS DE RSE. **Boletim**. Instituto Ethos, 2005.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Formulação e implantação de código de ética: reflexões e sugestões**. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/publicacoes>. Acesso em 22 nov. 2005.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/publicacoes>. Acesso em: 22 nov. 2005.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Responsabilidade Empresarial no Brasil é questão de sobrevivência**. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 5 abr. 2003.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **A Ética nas Organizações**. São Paulo. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em: 9 dez. 2003.



INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Responsabilidade Social nas Empresas**. São Paulo: Primeiros Passos, 1998. 43 p.

KANITZ, S. Filantropia estratégica ou doações ao acaso. **Guia de filantropia**, 1999. Disponível em: <http://www.filantropia.com.br>. Acesso em:

KARKOTLI, G. R. **Importância da responsabilidade social para implementação do marketing social nas organizações**. Florianópolis, 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2002.

MAIMOM, D. Passaporte Verde – Gestão ambiental das empresas brasileiras: realidade ou discurso? In: **Meio Ambiente**: aspectos técnicos e econômicos. Rio de Janeiro: IPEA / PNUD, 1991.

MEGGINSON, L. C. **Administração**: conceitos e aplicações. São Paulo: Harbra, 1998, p. 93-123.

MELO NETO, F. P.; FRÓES, C. **Gestão da Responsabilidade Brasileira**. São Paulo: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, E. M. Responsabilidade Social das Organizações. In: **Projeto Quartas Gerenciais**. Instituto de Desenvolvimento do Setor Público do Distrito Federal. DF, ago. 1991.

OLIVEIRA, M. J. L.; GHIRARDI, A. G. Comércio exterior e meio ambiente: o caso da Bahia Sul Celulose. In: **Bahia Análise & Dados**. Salvador, v.10 n.4 p.310-319, mar. 2001.

PINTO, M. R.; LARA, J. E. A cidadania corporativa como uma orientação de marketing: um estudo no varejo. **Revista de Administração de Empresas**, v.44, Edição Especial Minas Gerais, p.48-60, jun. de 2004.

PROGRAMA DE PAPEL E CELULOSE. **CDE**. Rio de Janeiro: Ed. IBGE, 1974.

**Responsabilidade Social 8000. SA 8000.** 2001.

ROCHA, G. S. **Problemas políticos, sócio-econômicos e ambientais de grandes projetos energo-intensivos: o caso da indústria de papel e celulose no extremo Sul da Bahia.** In: I Encontro Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 2002, Indaiatuba – SP. Anais do I Encontro Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 2002.

SARAIVA, P. S. O movimento de responsabilidade social das empresas no Brasil e no mundo. In: **Relações Públicas e a Responsabilidade Social das Empresas com o Público Interno.** Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Escola de Comunicação, USP, São Paulo, jul./2003. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em: set. 2004.

SILVA, E. L. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Universidade Federal de Santa Catarina, Laboratório de Ensino a Distância. 3. ed. Florianópolis, 2001.

SILVA, R. D. **O melhor caminho para aquele que deseja trilhar o rumo da responsabilidade social e do marketing social.** Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas) – Departamento de Administração, PUC, Rio de Janeiro, 2001. p. 5-37.

STONER, J. A. F; FREMANN, R.E. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 70-88.

SUZANO PAPEL DE CELULOSE. Projeto Sementeira. **A escola de hoje: a ecologia do belo.** Módulo 2. 2004.

SUZANO PAPEL DE CELULOSE. **Relatório de sustentabilidade.** São Paulo: Suzano Papel e Celulose, 2005.

SUZANO PAPEL E CELULOSE. Associação Comunitária Amanhã. Projeto Sementeira e Clubes da Semente. **Informativo** n.1, jun. 2005.

SUZANO PAPEL E CELULOSE. Demonstrações Financeiras. In: **Relatório Anual 2004**. Suzano Papel e Celulose, 2004.

SUZANO PAPEL E CELULOSE. **Informativo Técnico de Pesquisa**. DM AMB, 2005.

SUZANO PAPEL E CELULOSE. Projetos Sementeira e Clubes da Semente. **Informativo Técnico de Pesquisa**. Relatório-síntese das atividades desenvolvidas em 2004. Programa de Educação Ambiental, Suzano Papel e Celulose, 2004.

SWANSON, D. L. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. **Academy of Management Review**; v.20, n.1, p. 43-63. jan. 1995.

TACHIZAMA, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

TOMEI, P. A. A responsabilidade social das empresas: análise quantitativa da opinião do empresariado nacional. **Revista Administração de Empresas**. Rio de Janeiro: FGV, p. 189-202, out./dez.1984.

WARTICK, S. e COCHRAN, P., The evolution of the corporate social performance model, *Academy of Management*

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**. v. 16, n. 4, p. 691-718, Oct. 1991.