

Análise da segunda minuta da futura norma de Responsabilidade Social ISO 26000¹

Período:

Junho a agosto de 2006

Pré IV Reunião Internacional do Grupo de Trabalho de Responsabilidade Social da ISO

• SUMÁRIO EXECUTIVO

A segunda minuta da futura norma internacional de Responsabilidade Social ISO 26000 - ou WD2 (*Working Draft 2*) - foi desenvolvida pelos grupos-tarefa de conteúdo (TG4, TG5 e TG6), responsáveis pela elaboração dos diversos capítulos da futura norma. O WD2 foi resultado do trabalho eletrônico destes grupos, realizado após a III Reunião Internacional do Grupo de Trabalho (GT) de Responsabilidade Social (RS) da ISO, ocorrida em maio deste ano, em Lisboa, Portugal. Durante os meses de outubro a dezembro, o WD2 será alvo de análise e comentários de todos os *experts* do GT de RS da ISO. O WD2 e os comentários recebidos serão discutidos na IV Reunião Internacional do GT de RS da ISO, a se realizar no final de janeiro de 2007, em Sidney, na Austrália. Destacamos abaixo as principais idéias do texto proposto no WD2 para os capítulos da norma:

Introdução - Os destaques deste capítulo são as menções de que a norma: não deverá ser utilizada como barreira não tarifária; não substituirá as obrigações legais da organização; e respeitará as diferenças culturais, desde que estas não entrem em conflito com os acordos internacionais amplamente aceitos. A introdução também relata o valor do processo *multistakeholder* de construção da norma.

Escopo - Neste capítulo, destacam-se as menções à implementação da RS na esfera de influência da organização; à importância do engajamento de *stakeholders*; a relação entre os princípios de RS e a governança organizacional; e a contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável.

Termos e definições - Foram propostas definições para termos importantes, como: *accountability*, engajamento de *stakeholders*, esfera de influência, filantropia, governança, responsabilidade social, sustentabilidade, *stakeholders*, transparência, etc.

O contexto da RS no qual as organizações operam - O texto proposto para este capítulo foi dividido em duas partes. Na primeira, foram explicados os fatores indutores da responsabilidade social: globalização; governança global; desenvolvimento sustentável; governança organizacional; saúde; mudanças climáticas; perspectiva dos *stakeholders*; e questões trabalhistas, terceirização e cadeia de suprimentos. A segunda parte deste capítulo se dedicou a explicar em maior profundidade o conceito de RS.

Princípios de RS - Neste capítulo, os princípios foram classificados em três tipos: Gerais (se aplicam a todas as circunstâncias); Substantivos (se aplicam a resultados); e Operacionais (se aplicam a natureza e qualidade do processo).

¹ O texto a seguir baseia-se em uma análise do documento oficial do ISO/TMB WG SR (documento N080), disponível em www.iso.org/wgsr, seção "N Numbered document list". Alguns termos técnicos, portanto, poderão estar sujeitos a diferentes interpretações.

Diretrizes em temas principais da RS - Neste capítulo, foram desenvolvidos temas para cada uma das categorias anteriormente definidas: Governança Organizacional; Meio Ambiente; Direitos Humanos; Práticas Trabalhistas; Práticas Leais de Operação; Questões Relativas a Consumidores; e Envolvimento Comunitário/Desenvolvimento da Sociedade. Não há consenso sobre se Governança Organizacional deve ser uma categoria ou uma questão transversal às demais categorias.

Diretrizes para as organizações na implementação da RS - No texto proposto para este capítulo, foi definida uma nova estrutura de etapas para a implementação da RS e desenvolvido seu conteúdo. A estrutura proposta inclui as seguintes etapas: 7.2. Analisando o contexto no qual a organização opera; 7.3 integrando a RS na organização; 7.4. Trabalhando com *stakeholders*; 7.5 Integrando a RS nas práticas diárias da organização; 7.6 Revendo o desempenho para melhoria; e 7.7 Comunicando em RS.

• APRESENTAÇÃO

Na II Reunião Internacional do Grupo de Trabalho (GT) de Responsabilidade Social (RS) da ISO, ocorrida em Bangkok, Tailândia, em setembro de 2005, foi definida a seguinte estrutura de capítulos para a futura norma ISO 26000:

Introdução

1. Escopo
 2. Referências normativas
 3. Termos e definições
 4. O contexto da RS no qual as organizações operam
 5. Princípios de RS
 6. Diretrizes em temas principais da RS
 7. Diretrizes para as organizações na implementação da RS
 8. Anexos
- Bibliografia

Após a Reunião de Bangkok, os grupos-tarefa responsáveis pela elaboração do conteúdo da norma passaram, então, a discutir o conteúdo e a redação dos capítulos da estrutura acima.

Destas discussões, resultou uma primeira minuta da futura ISO 26000, que foi foco do debate da III Reunião do GT de RS da ISO, realizada entre 15 e 19 de maio, em Lisboa, Portugal. Nesta reunião, definiu-se importantes tópicos que passaram a nortear o avanço dos trabalhos dos grupos-tarefas de conteúdo na redação dos capítulos de sua responsabilidade.

Após a Reunião de Lisboa, entre os meses de junho e agosto de 2006, os grupos-tarefa avançaram na redação dos conteúdos de sua responsabilidade e enviaram o resultado de suas discussões ao Comitê de Edição, que os consolidou em uma segunda minuta da futura ISO 26000, denominada WD2 - *Working Draft 2* (versão apenas preliminar para fins de discussão²). Esta segunda minuta foi enviada a todos os *experts* participantes do processo de construção da norma para comentários e será foco das discussões da IV Reunião do GT de RS da ISO, a ser realizada entre 29 de janeiro e 02 de fevereiro de 2007, em Sidney, Austrália.

² Documento na íntegra, em inglês, disponível no site oficial do GT de RS da ISO: www.iso.org/wgsr - seção "Numbered list" - documento N080.

O material a seguir apresenta uma análise dos pontos principais discutidos pelos três grupos-tarefa, quais sejam:

- **TG4** - Introdução, Escopo, Contexto da RS, Princípios da RS & Anexos
- **TG5** - Diretrizes em temas principais da RS
- **TG6** - Diretrizes para as organizações na implementação da RS
- **TG4, TG5 e TG6 em conjunto** - Termos e definições

Estes grupos contaram com a participação de *experts* e observadores de diversos países e de diversas categorias de *stakeholders*. A liderança destes grupos obedeceu ao critério de composição de um país desenvolvido e um país em desenvolvimento (*para conhecer os líderes destes grupos, veja o Apêndice*).

• PRINCIPAIS PONTOS DISCUTIDOS

Os principais pontos discutidos por estes grupos tarefa serão apresentados a seguir, já alocados ao longo dos capítulos da norma pelos quais cada grupo ficou responsável, como segue:

0. Introdução	TG4
1. Escopo	TG4
2. Referências normativas	
3. Termos e definições	TG4 TG5 TG6
4. O contexto da RS no qual as organizações operam	TG4
5. Princípios de RS	TG4
6. Diretrizes em temas principais da RS	TG5
7. Diretrizes para as organizações na implementação da RS	TG6
8. Anexos	TG4

Bibliografia

Itens 2 e Bibliografia são de caráter editorial e serão desenvolvidos posteriormente.

Esta forma de apresentação dos trabalhos dos grupos-tarefa permite uma visão integrada dos conteúdos desenvolvidos e facilita a compreensão de como será a norma ISO 26000. Desta forma, segue abaixo a estrutura de capítulos da futura ISO 26000 contendo a síntese e a análise dos conteúdos que foram propostos para cada capítulo.

0. Introdução

O texto preliminar definido para este capítulo introduz a norma, apresentando de forma sintética os seguintes tópicos:

- a aplicabilidade da norma a todas as organizações;
- a definição de RS (*que será também apresentada no capítulo 3*);
- o respeito às diferenças culturais, sociais e geográficas das organizações, desde que estas não entrem em conflito com acordos internacionais;
- os temas da RS, como direitos humanos, meio ambiente, governança organizacional, direitos do trabalho, entre outros (*que serão apresentados em detalhes no capítulo 6*);
- breve resumo dos capítulos da norma;
- a aplicação da norma com base no engajamento apropriado com as partes interessadas, no atendimento à legislação aplicável e no respeito às convenções reconhecidas internacionalmente, como as estipuladas pelas organizações das Nações Unidas (ONU) e Organização Internacional do Trabalho (OIT);
- o uso da norma: ela não deve ser utilizada como barreira não-tarifária e não substitui as obrigações legais da organização;
- o processo *multistakeholder* de construção da norma, com a participação de representantes de diversas categorias de *stakeholders* e de países em desenvolvimento.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

O texto da introdução ressalta alguns pontos importantes da norma, como o respeito a acordos e convenções internacionalmente aceitos. Outro ponto positivo do texto é o destaque ao processo de construção da ISO 26000, com a participação de diversos *stakeholders* e países em desenvolvimento. Esta informação, que nem sempre faz parte dos capítulos introdutórios de normas, traz mais credibilidade ao documento, por ter sido construído com base em um processo participativo.

Um ponto de melhoria para o texto seria, a exemplo de outras normas da ISO (como a ISO 14001), apresentar de forma clara e objetiva a razão pela qual a norma agrega valor à sociedade. Para tanto, o texto deveria discorrer sobre as iniciativas e ferramentas já existentes nesta área, para então justificar a criação da ISO 26000, ou seja, que lacuna ela irá preencher e de que forma se propõe a agregar valor ao que já existe. Como esta questão ainda não está clara para toda a sociedade, apresentá-la na abertura do documento seria fundamental.

1. Escopo

O texto preliminar deste capítulo foi definido durante a Reunião de Lisboa e esclarece o objeto da norma. O texto indica que a norma deverá:

- prover diretrizes sobre: princípios, práticas e temas da RS; integração e implementação da RS na organização e em sua esfera de influência; identificação e engajamento de *stakeholders*; comunicação de desempenho e compromissos com a RS; a contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável;
- promover entendimento comum em RS, padronizando terminologias;
- esclarecer a relação entre princípios de RS e estruturas de governança organizacional;
- fornecer diretrizes aplicáveis a todos os tipos de organização;
- respeitar a diversidade, desde que isto não entre em conflito com normas internacionais amplamente aceitas.

Adicionalmente, o texto indica que:

- a norma não terá caráter de sistema de gestão e não será apropriada para fins de certificação ou avaliação de conformidade;
- a adoção da norma não significará a ratificação ou endosso de convenções, acordos, normas e ferramentas nela citados.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

O texto do escopo faz referência a alguns pontos importantes que serão objeto da norma, como a integração e implementação da RS na organização e em sua esfera de influência, o engajamento de *stakeholders* e a contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável. A inclusão destes pontos na ISO 26000 é bastante positiva pois indica que a norma tratará dos pontos mais fundamentais para uma gestão responsável voltada para o desenvolvimento sustentável.

2. Referências normativas

Esta seção tratará dos documentos que devem ser lidos em conjunto com a norma e seu conteúdo será desenvolvido posteriormente.

3. Termos e definições

A definição preliminar de Responsabilidade Social, por sua importância, foi a primeira a ser elaborada, sob a coordenação do TG4, sendo uma das questões discutidas na Reunião de Lisboa. O texto preliminar para a definição de RS é o seguinte:

As ações de uma organização para assumir responsabilidade pelos impactos de suas atividades sobre a sociedade e o meio ambiente, onde estas ações:

- *são consistentes com os interesses da sociedade e do desenvolvimento sustentável;*
- *são baseadas no comportamento ético, conformidade com a legislação aplicável e instrumentos intergovernamentais; e*
- *são integradas às atividades cotidianas da organização.*

As demais definições deste capítulo foram tratadas de forma conjunta pelos três grupos-tarefa de conteúdo (TG4, TG5 e TG6). Primeiramente, foi desenvolvida uma lista preliminar dos outros termos que estarão presentes na norma. Estes termos foram então alocados para os diferentes TGs, que iniciaram os trabalhos de elaboração de definições preliminares para cada um dos termos. Segue abaixo a lista preliminar de termos que constarão nesta seção (além do termo “Responsabilidade Social”, já comentado acima)³:

- *Accountability;*
- Consumidor;
- Desenvolvimento sustentável;
- Engajamento de *stakeholders*;
- Esfera de influência;
- Estrutura de implementação da RS;
- Filantropia;
- Governança;
- Integridade;

³ Além destes termos, poderão ser incluídos novos termos, conforme necessidades específicas dos TGs.

- Organização;
- Princípio de RS;
- Produto;
- Racional;
- *Stakeholder*;
- Sustentabilidade;
- Temas de RS;
- Transparência.

Destacamos abaixo as definições preliminares já elaboradas para os principais termos da lista acima. Estas definições foram baseadas em documentos da ISO e outros documentos relevantes já existentes:

- Accountability:
O princípio que indica que indivíduos, organizações e a comunidade são responsáveis por suas ações e podem ser solicitados a dar explicações sobre elas a outros.
(Fonte: ISO 15489-1:2001 - Information and documentation - Records management - Part 1: General)
- Desenvolvimento sustentável:
Desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades.
(Comissão de Brundtland, Relatório “Nosso Futuro Comum, 1987)
- Engajamento de stakeholders:
Relação de cooperação mútua entre a organização e seus stakeholders para se chegar a resultados aceitáveis para ambos.
- Esfera de influência:
Extensão dos efeitos causados pela organização dentro e fora dela (nota: esta extensão é determinada pela organização em consulta aos seus *stakeholders* principais).
- Filantropia:
A prática de ações benevolentes ou de caridade.
(Fonte: Dicionário Collins English, terceira edição, 1995)
- Governança:
As regras e práticas usadas na tomada de decisão e o processo pelo qual as decisões são implementadas.
- Stakeholder:
Indivíduo ou grupo de indivíduos impactados ou que podem impactar a organização.
(Fonte: Baseado na ISO 9000:2005)
- Sustentabilidade:
A capacidade dos aspectos econômicos, sociais, institucionais e ambientais da atividade humana, e o ambiente não humano, de perdurar no longo prazo.
- Transparência:
A qualidade ou condição de ser aberto e franco sobre suas ações e comunicá-las de forma clara e compreensível.

Além dos termos apresentados, foram propostos outros termos que serão incluídos posteriormente, conforme andamento das discussões nos TGs:

- Ação corretiva/preventiva;
- Aspectos;
- Cadeia de suprimentos;
- Desempenho;
- Impactos;
- Melhoria contínua;
- Metas;
- Objetivos;
- Processo.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

O capítulo avança no sentido que os termos principais no campo da RS foram listados. A definição proposta para Responsabilidade Social (assim como as demais) será ainda discutida com maior profundidade e, futuramente, editada. Entretanto, já é muito positivo que pontos fundamentais estejam presentes da definição de RS, como sua relação com o desenvolvimento sustentável e o esclarecimento de que a RS diz respeito às atividades cotidianas da organização, ou seja, à sua gestão, e não a ações isoladas, desvinculadas do negócio.

4. O contexto da RS no qual as organizações operam

Um texto preliminar para este capítulo foi desenvolvido em duas partes.

A primeira parte do capítulo discorre sobre o contexto no qual a RS surgiu e se desenvolve, destacando que os seguintes fatores influenciaram e influenciam este movimento:

- Governança global:
No modelo dominante de governança global, a legitimidade e as responsabilidades de cada setor da sociedade são vistas como:
 - (i) o setor público tem sua legitimidade derivada do processo democrático e suas responsabilidades incluem o desenvolvimento de políticas, regulamentações e fornecimento de serviços;
 - (ii) o setor privado tem sua legitimidade derivada de seus produtos e serviços, e da sua geração de riquezas e suas responsabilidades são o atendimento à lei e o pagamento de taxas e impostos; a prática da filantropia é também comum e é respeitada;
 - (iii) o setor da sociedade civil (ou setor voluntário) tem sua legitimidade derivada de sua missão social e sua responsabilidade central é a administração de doações de acordo com sua missão.

Neste contexto, o surgimento da RS resulta das novas expectativas que emergem desse modelo e o futuro da RS dependerá de como os setores da sociedade responderão aos crescentes desafios.

- Globalização:
Novos desafios surgiram do fenômeno da globalização e a RS emerge para responder de forma mais construtiva e sistemática a esses desafios.

- Perspectiva do stakeholder:
A percepção de que as organizações devem levar em conta as demandas e expectativas das diversas partes interessadas que impactam ou que são impactadas por suas atividades também impulsionou o conceito da RS.
- Questões de trabalho, terceirização e cadeia de suprimentos:
Um dos maiores impactos das organizações diz respeito ao emprego e trabalho. Os governos ainda não conseguem fazer cumprir as leis trabalhistas locais e as normas internacionais do trabalho da OIT (Organização Internacional do Trabalho). Recentemente, a divulgação de casos de exploração de trabalhadores levou as empresas a uma maior preocupação com as práticas de trabalho em suas cadeias de suprimentos, resultando, também, no crescimento de códigos de conduta que regulam esta questão.
- Saúde:
As questões de saúde são de interesse de todos os setores da sociedade. Padrões de produção não seguros, o desenvolvimento de novas tecnologias industriais, o estilo de vida moderno - todos tiveram seus impactos na saúde pública. Grandes epidemias, como a HIV/AIDS, devem ser preocupação de toda a sociedade. As organizações devem refletir como suas atividades, produtos e serviços refletem na saúde da população.
- Desenvolvimento sustentável:
O desenvolvimento sustentável deve figurar como preocupação de todos os setores da sociedade. Desenvolvimento sustentável, segundo o Relatório de Brundtland (1987) é “aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades.” No contexto atual, a situação econômica, social e ambiental é tão crítica que nem as “necessidades do presente” estão sendo devidamente atendidas. Há ainda o dilema de como conciliar o desenvolvimento em si com a sustentabilidade.
- Mudanças climáticas:
A questão das mudanças climáticas é uma das principais preocupações ambientais atuais. As organizações devem repensar suas atividades levando em conta seus impactos no efeito estufa. É da responsabilidade de todos os setores trabalhar juntos para minimizar este grande problema.
- Governança organizacional:
A importância da governança fica mais clara quando ela falha. Casos recentes deram grande destaque à importância de se trabalhar este tema nas organizações.

A segunda parte do capítulo discorre sobre o conceito de RS, já apresentado no capítulo 3, detalhando e explicando seus componentes e destacando alguns pontos importantes para a sua compreensão, quais sejam :

- Idéias essenciais;
- Como as responsabilidades sociais são definidas;
- A responsabilidade social se aplica a todas as organizações?;
- A relação entre o conceito de *stakeholder* e o conceito de Responsabilidade Social.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

Embora este capítulo aborde tópicos importantes que impulsionaram o surgimento e a evolução da Responsabilidade Social e discorra sobre questões relevantes relacionadas ao seu conceito, os textos atuais estão bastante longos e com pouco foco e clareza. Esses textos merecem uma revisão cuidadosa, de modo a torná-los mais claros e compreensíveis pelos usuários da norma.

5. Princípios de RS

Durante a Reunião de Lisboa, o TG4 definiu três tipos de princípios e os trabalhos pós Reunião se desenvolveram com base nesta classificação. Seguem abaixo os três tipos de princípios:

- Gerais: se aplicam a todas as circunstâncias. São eles: Respeito a convenções e declarações reconhecidas internacionalmente e seus instrumentos derivados; Respeito à lei; e Reconhecimento do direito dos *stakeholders* de ser ouvidos e da responsabilidade da organização de responder a eles.
- Substantivos: se aplicam aos resultados pelos quais a organização deve responder, como p.e.: Respeito, promoção e avanço de princípios internacionalmente reconhecidos nos diversos temas da RS: meio ambiente; direitos humanos; práticas de trabalho; governança organizacional; práticas leais de operação; envolvimento comunitário/desenvolvimento da sociedade; e questões relativas aos consumidores (com base no capítulo 6 de temas, a seguir);
- Operacionais: se aplicam à natureza e qualidade do processo e ao processo de implementação dos princípios substantivos, como p.e: *Accountability*; Integração; Transparência; Abordagem *multistakeholder*, Materialidade, entre outros.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

Os trabalhos relativos ao capítulo de princípios não avançaram significativamente. A classificação proposta pelo grupo responsável ainda não está suficientemente clara. Da forma como estão atualmente apresentados, os princípios substantivos e operacionais repetem questões que aparecerão nos capítulos 6 e 7 e não estão cumprindo sua função de “princípios”, que seria a de servir como uma base de conduta ou prática para a conduta e tomada de decisão da organização. Neste sentido, o texto desse capítulo deve ser revisto de forma cuidadosa, buscando um alinhamento com os demais capítulos. Uma outra questão importante a se definir é se os três tipos de princípios serão tratados dentro deste capítulo ou se apenas os Princípios Gerais devem ser tratados nesta seção e os demais (Substantivos e Operacionais) seriam tratados dentro dos capítulos 6 e 7, já que estão relacionados com o seu conteúdo.

6. Diretrizes em temas principais da RS

Os trabalhos pós Reunião de Lisboa tiveram foco no desenvolvimento dos temas pertencentes a cada uma das sete categorias de temas definidos na Reunião. Porém, ainda há questionamentos sobre estas categorias. Atualmente, há uma proposta para que “governança organizacional” não seja tratada como uma categoria, mas sim como um assunto transversal a todas as categorias e à norma como um todo.

Figura ilustrativa das categorias, considerando “governança organizacional” como uma das categorias:

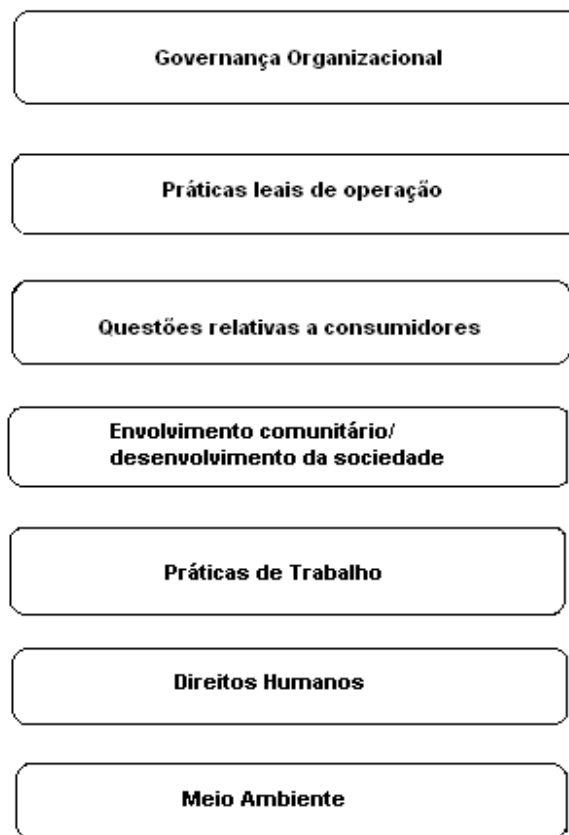


Figura ilustrativa das categorias, excluindo “governança organizacional” das categorias e considerando-a como uma questão transversal:



Após a Reunião de Lisboa, o trabalho do TG5 teve foco no desenvolvimento dos temas de cada categoria, resultando na seguinte listagem de temas:

Meio Ambiente

- Prevenção da poluição
- Prevenção do aquecimento global
- Consumo sustentável e uso sustentável da terra
- Preservação e restauração de ecossistemas e do ambiente natural
- Respeito pelas gerações futuras

Direitos Humanos

- Direitos civis e políticos
- Direitos econômicos, sociais e culturais
- Direitos fundamentais do trabalho
- Direitos das comunidades

Práticas de Trabalho

- Saúde e segurança ocupacional
- Condições dignas de trabalho
- Desenvolvimento dos recursos humanos
- O trabalhador como ser humano

Práticas leais de operação

- Promoção de atividades éticas e transparentes
- Promoção da livre concorrência
- Aplicação de práticas justas e éticas na cadeia de suprimentos e no pós-fornecimento
- Respeito pela propriedade intelectual e outros direitos de propriedade, e respeito pelos interesses dos usuários
- Combate à corrupção

Governança organizacional

- Inclusividade
- Conduta ética
- Divulgação de informações
- Respeito à lei
- *Accountability*

Envolvimento comunitário / Desenvolvimento da sociedade

- Impactos do desenvolvimento
- Envolvimento comunitário
- Desenvolvimento da sociedade
- Filantropia

Questões relativas a consumidores

- Prover aos consumidores informações precisas e adequadas
- Prover e desenvolver produtos e serviços socialmente benéficos
- Prover e desenvolver produtos e serviços seguros e confiáveis
- Proteção da privacidade dos consumidores

Para cada um destes temas, foram desenvolvidos textos que abordam sua importância e as questões que devem ser consideradas pelas organizações em cada um deles.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

O desenvolvimento dos temas em cada uma das categorias representou um avanço no conteúdo deste capítulo ao esclarecer quais assuntos devem ser foco de atenção das organizações dentro de cada categoria. Por outro lado, para cada um dos temas listados foi desenvolvido um texto adicional, de modo que o volume total de texto dentro deste capítulo ficou excessivo (30 páginas para este capítulo, sendo que o WD2 inteiro tem 67 páginas). Será necessária, portanto, uma revisão dos textos de modo a torná-los mais concisos. Além disso, será também necessário fazer uma análise cuidadosa do material deste capítulo, a fim de se verificar se temas importantes não foram esquecidos. Por último, vale ainda ressaltar que as 7 categorias propostas ainda não são definitivas e poderão sofrer modificações (e, conseqüentemente, seus temas relacionados) na próxima Reunião Internacional do GT de RS da ISO, a se realizar em Sidney, Austrália.

7. Diretrizes para as organizações na implementação da RS

Após a Reunião de Lisboa, o TG6 voltou a discutir a estrutura para o capítulo de implementação da norma e sugeriu uma estrutura distinta daquela que havia sido elaborada previamente à Lisboa. A nova estrutura levou em conta as discussões em Lisboa, as propostas enviadas por delegações nacionais e a contribuição dos *experts* que participaram das rodadas eletrônicas de discussão após Lisboa. Adicionalmente, o TG6 avançou na redação dos textos para cada uma das seções e sub-seções da estrutura definida. Segue abaixo a estrutura desenvolvida para a implementação, um breve resumo dos textos de cada seção e sub-seção deste capítulo e a figura proposta para mostrar a relação entre as diversas seções:

7.1 Geral - O presente capítulo apresenta orientações sobre como implementar e integrar a RS em qualquer tipo ou tamanho de organização. É necessário que a organização tenha uma abordagem sistemática que responda à complexidade da própria organização e do ambiente em que está inserida. Estas orientações devem ser compatíveis e complementares aos modelos e práticas já existentes na organização. A aplicação das seções 7.2. a 7.7. não deve, necessariamente, ser passo a passo. Seqüências diferentes e até aplicações de apenas algumas das seções podem se mostrar mais apropriadas.



Figura ilustrativa da relação entre as seções 7.2 a 7.7

7.2 Analisando o contexto no qual a organização opera

7.2.1 Geral - A organização deveria analisar e compreender o contexto social, ambiental e econômico no qual opera, incluindo uma análise sobre os princípios de RS (capítulo 5) e temas de RS (capítulo 6).

7.2.2 Analisando o perfil organizacional - A organização deveria analisar seu perfil nas perspectivas econômica, social e ambiental. Esta análise deveria incluir: tipo da organização; documentos institucionais (missão, visão, código de conduta, etc); principais produtos e serviços; dados quantitativos; estrutura; locais de operação; entre outros.

7.2.3 Analisando o contexto da Responsabilidade Social - A organização deveria identificar o contexto da RS no qual ela opera, baseando-se nos princípios (capítulo 5) e temas (capítulo 6). O resultado desta análise seria uma lista dos princípios e temas relevantes para a organização e sua relação com seus principais produtos, serviços, processos e atividades. Quando aplicável, a lista de práticas de RS já existentes da organização deveria ser considerada na análise.

7.2.4 Analisando o contexto dos *stakeholders* - A organização deveria estabelecer um mapa dos *stakeholders* identificando quem são eles, como ela se relaciona com eles, quais fazem parte da sua cadeia de suprimentos, como eles se relacionam entre si, entre outros.

7.2.5 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

7.3 Integrando a RS na organização

7.3.1 Título a ser inserido - O resultado da análise de contexto deveria ser utilizado pela organização ao iniciar a implementação da Responsabilidade Social.

7.3.2 Adoção de princípios - A organização deveria adotar os princípios de RS identificados na análise de contexto (7.2) e outros princípios que tenham sido desenvolvidos como resultado de sua própria experiência.

7.3.3 Integrando a RS na visão, missão, políticas e códigos de conduta - A organização deveria integrar a RS em todos os seus documentos institucionais, como missão, visão, políticas e outros documentos. A organização também pode optar por desenvolver um documento separado para tratar a questão da RS. Ressalta-se a importância do envolvimento da alta gerência nesta fase.

7.3.4 Determinando a esfera de controle e influência - A organização deveria identificar o grau de influência e controle que tem em relação à Responsabilidade Social, a fim de direcionar suas estratégias nesta área. Dentro de sua esfera de influência, a organização adota um grau de responsabilidade; fora desta esfera, ela não pode ser considerada responsável.

7.3.5 Desenvolvendo dos objetivos e estratégias - Baseando-se nos seus documentos institucionais adotados ou revisados (7.3.3.), a organização deveria desenvolver objetivos e estratégias para a implementação da RS. A organização deveria alocar os recursos e as competências necessárias para a implementação das estratégias.

7.3.6 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

7.4. Trabalhando com *stakeholders*

7.4.1 Identificação e seleção de *stakeholders* - A organização deveria identificar seus *stakeholders*, incluindo aqueles em sua cadeia de suprimentos e em sua cadeia de valor. A organização deveria também esclarecer os interesses de seus *stakeholders* e a natureza de seu relacionamento com a organização. Após esta etapa, a organização deveria selecionar os *stakeholders* mais relevantes.

7.4.2 Engajando com *stakeholders* - A organização deveria engajar com seus *stakeholders* de forma sistemática, buscando realizar um intercâmbio de idéias e informações relevantes.

7.4.3 Parcerias e colaboração - Ações de parcerias e colaboração da organização com seus *stakeholders* levam a soluções que trazem ganhos para ambos e podem agregar valor, na medida em que levam à identificação de novas oportunidades e abordagens.

7.4.4 Integrando o *feedback* do engajamento com *stakeholders* - O engajamento de *stakeholders* é um processo contínuo e permite que eles compreendam como a organização responde às suas visões. O processo de engajamento deveria resultar em mudanças e aprendizados na organização.

7.4.5 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

7.5 Integrando a RS nas práticas diárias da organização

7.5.1 Estabelecendo a estrutura organizacional e alocando recursos - Para implementar a RS, a organização deveria rever suas estruturas existentes, de forma a garantir sua adequação para que os objetivos de RS sejam alcançados. A organização também deveria considerar a necessidade de recursos humanos, financeiros e tecnológicos, conhecimento específico e sistemas de informação.

7.5.2 Capacitação e conscientização interna - A organização deveria identificar e desenvolver especialistas internos em RS. Além disto, deveria conscientizar todos os seus membros sobre o papel e contribuição de cada um para a RS.

7.5.3 Integrando a RS nas operações relevantes da organização - Há diferentes abordagens sobre como operacionalizar a integração da Responsabilidade Social na organização: de forma centralizada (uma área responsável pela RS); descentralizada (cada área é responsável pela RS em suas atividades); ou ambas. A organização deveria incluir avaliações, prêmios e responsabilidades referentes ao desempenho em RS dos seus funcionários nos sistemas existentes de recursos humanos.

7.5.4 Estabelecendo metas e ações em RS - A organização deveria identificar suas prioridades em temas de RS e estabelecer metas (quantitativas e/ou qualitativas) e ações concretas baseadas nestas prioridades. Estas ações devem ter como base a contribuição dos *stakeholders*, os procedimentos internos da organização e as orientações presentes na norma.

7.5.5 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

7.6 Revendo o desempenho para melhoria

7.6.1 Geral - A organização deveria, em intervalos apropriados, rever seu desempenho e monitorar seu progresso em RS. A revisão deve ser feita com base nos capítulos 1, 3, 4, 5, 6 e 7 da norma.

7.6.2 Compilação e uso das informações - A organização deveria consolidar sistematicamente as informações relativas às suas atividades e desempenho em RS para analisar seu desempenho. Os registros destas informações devem ser rastreáveis e identificáveis.

7.6.3 Revendo desempenho e progresso - Em intervalos apropriados, a organização deveria monitorar seu desempenho em relação à RS e seu progresso em relação às metas estabelecidas anteriormente. Para tornar este processo efetivo, a organização deveria envolver seus principais *stakeholders*.

7.6.4 Revisão da alta gerência - Para garantir a efetividade do programa de RS da organização, em intervalos apropriados a alta gerência deveria envolver-se no monitoramento do desempenho da organização em relação à RS, levando em conta o *feedback* dos *stakeholders*, considerando as oportunidades de melhoria e as necessidades de mudança nos documentos institucionais da organização e em suas operações, políticas, estratégias, objetivos e metas. Os resultados deveriam ser comunicados a todos os *stakeholders* da organização.

7.6.5 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

7.7 Comunicando em RS

7.7.1 O propósito da comunicação em RS - A comunicação da organização com seus *stakeholders* com foco em RS serve a diversos propósitos, tais como: divulgar internamente seus documentos institucionais, objetivos, estratégias, metas, temas da RS, práticas, desempenho em RS, interesses de seus *stakeholders* e aspectos de RS de seus produtos e serviços, aumentando a conscientização e a responsabilidade, e estimulando a melhoria de desempenho em RS entre o público interno; avaliar o desempenho e tomar as medidas necessárias de modo a evitar que os problemas se tornem ameaças ou que se percam boas oportunidades; promover o alinhamento dos planos e ações de RS da organização com as expectativas e demandas de seus *stakeholders*; entre outros.

7.7.2 Assegurando uma comunicação efetiva em RS - Para ser efetiva, a comunicação em RS deveria: utilizar diversas técnicas e ferramentas, apropriadas a cada circunstância; tratar de metas de curto prazo e de objetivos de longo prazo; ser equilibrada, apresentando as conquistas e os problemas; incluir comunicações periódicas e pontuais; ser honesta, precisa e completa.

7.7.3 O conteúdo da comunicação em RS - A organização deveria comunicar para os seus *stakeholders* as informações relativas às suas atividades de RS. Ao fazê-lo, deveria cobrir: os impactos significativos de suas operações, incluindo sua cadeia de suprimentos; seus documentos institucionais, objetivos, estratégias, metas, temas da RS, práticas, desempenho em RS, interesses de seus *stakeholders* e aspectos de RS de seus produtos e serviços; e informações para a tomada de decisão de seus *stakeholders*.

7.7.4 Planejando a comunicação - A organização deveria identificar os objetivos da comunicação e quais abordagens são mais eficazes para alcançá-los. O planejamento

também deveria contemplar o *feedback* regular dos *stakeholders* sobre o conteúdo, mídia e eficácia da comunicação.

7.7.5 Selecionando as formas e mídias de comunicação - Uma grande variedade de formas de comunicação e tipos de mídia estão disponíveis, como: relatórios; revistas; artigos; entrevistas; boletins; folhetos; propaganda; anúncios; rótulos; entre outros. Formas e mídias que permitam uma comunicação de duas vias (da organização com sua audiência e vice-versa) podem melhorar o entendimento entre as partes.

7.7.6 Revelações pontuais - Comunicações de caráter pontual com relação a RS podem ser necessárias, de acordo com as necessidades da organização e de seus principais *stakeholders*.

7.7.7 Reporte público periódico - A organização deve reportar periodicamente seus objetivos, realizações e desempenho em RS, assim como as metas não alcançadas e os planos para atingi-las. Todas as informações presentes no relato deveriam ser submetidas a uma verificação interna, preferencialmente de pessoas que não tenham se envolvido diretamente em seu processo de elaboração. Como forma de aumentar a credibilidade das informações, verificações externas também são recomendadas.

7.7.8 Guia para pequenas organizações reportarem em RS e outras comunicações - Restrições de recursos em uma pequena organização não deveriam impedi-la de reportar. Ela deveria considerar fatores como: diminuir a periodicidade; priorizar o conteúdo; usar dados já disponíveis e canais de comunicação já existentes; reduzir o escopo do relatório; entre outros.

7.7.9 Diálogos com *stakeholders* - A organização deve buscar a opinião de seus *stakeholders* sobre a adequação e efetividade da comunicação; sobre quais assuntos priorizar; entre outros. O diálogo com *stakeholders* serve também como uma forma de verificação externa.

7.7.10 Métodos, abordagens e referências - (a ser desenvolvido).

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

Os trabalhos neste capítulo avançaram muito, com a definição de suas seções, sub-seções e propostas de textos. No entanto, o material final ficou relativamente longo (20 páginas para este capítulo, sendo que o WD2 inteiro tem 67 páginas) e precisa ser refinado.

Algumas questões polêmicas surgiram durante a elaboração da proposta de texto para este capítulo, como a idéia de que as organizações selecionariam os princípios que fossem aplicáveis a ela. Porém, um grupo, que incluía o Instituto Ethos/UniEthos, se opôs a esta idéia defendendo o contrário, ou seja, que princípios são universais e, portanto, aplicáveis a todas as organizações.

Outro ponto polêmico refere-se à definição de esfera de influência da organização, que prevê até onde a organização pode ser responsabilizada por suas ações. Além de esta definição não estar ainda muito clara, esta questão - que inclui todo o debate sobre a cadeia de valor da organização - está sendo abordada ainda de forma muito tímida neste capítulo.

É necessário, ainda, que o texto dê um destaque maior à importância do envolvimento da alta administração em todo o processo de implementação.

Os trabalhos na Reunião de Sidney serão essenciais para definição de todas estas questões.

Por outro lado, um ponto bastante positivo deste capítulo é a forma como a questão dos *stakeholders* está sendo tratada. Além de haver uma seção tratando deste tema e de seus pontos principais, a questão dos *stakeholders* está sendo considerada transversalmente nas outras seções do capítulo.

8. Anexos - (a ser desenvolvido).

Anexo A

O TG4 propôs um anexo os diferentes tipos de iniciativas e instrumentos internacionais privados e inter-governamentais relevantes para a RS. Tais documentos seriam apresentados em uma tabela, classificados em categorias (utilizando as mesmas categorias do capítulo 6), e diferenciados quando de caráter privado ou inter-governamental.

Análise crítica da coordenação do GT Ethos - ISO 26000:

O Instituto Ethos e o UniEthos elaboraram uma proposta de padronização para a apresentação das diferentes iniciativas e instrumentos relevantes para RS que serão mencionados na norma. A padronização facilitaria a leitura pelos usuários da norma e garantiria o mesmo volume e qualidade das informações para cada iniciativa apresentada. A proposta do Instituto Ethos/UniEthos baseou-se na publicação do Instituto Ethos “Critérios Essenciais de Responsabilidade Social Empresarial e seus Mecanismos de Indução no Brasil”, que será lançada ainda em 2006, e pode ser compatível com a proposta do TG4 para este Anexo A:

1. O que é a iniciativa

[comentários: se é uma norma, um guia, diretrizes, princípios, etc]

2. Tipo de iniciativa

[comentários: se é uma iniciativa de caráter privado ou inter-governamental]

3. Origem

[comentários: data e local de lançamento, organização responsável pela iniciativa, como a iniciativa foi desenvolvida, ou seja, se por um processo *multistakeholder*, se houve consultas públicas, etc]

4. Propósito

[comentários: propósito da iniciativa, seus objetivos, se tem fins de certificação, etc]

5. Visão Geral do Conteúdo

[comentários: sucintamente apontar os assuntos que trata]

6. Aplicabilidade

[comentários: a que tipo de organização a iniciativa se aplica - p.e: empresas, ONGs, governos - e a que porte de organização - grandes, pequenas ou médias. Apontar suplementos específicos/setoriais quando houver]

7. Usuários

[comentários: estimar o número de usuários no mundo e o número de países em que a iniciativa é utilizada.]

8. Website para maiores informações

Anexo B

Este anexo trará referências úteis para a implementação da RS, que serão apresentadas de acordo com as seções do capítulo 7 de implementação. Seu conteúdo ainda será desenvolvido.

Bibliografia

Conteúdo a ser desenvolvido.

- APÊNDICE

Liderança dos grupos-tarefa de conteúdo (TG4, TG5 e TG6)

Grupo tarefa	Responsável		Categoria	País
TG4	Coordenação	Jonathon Hanks	Serviço, suporte, pesquisa e outros	África do Sul
	Co-coordenação	Ken-Ichi Kumagai	Trabalhadores	Japão
	Secretaria	Reiner Hager	Serviço, suporte, pesquisa e outros	Alemanha
	Co-secretaria	Liz Ijoma	Empresa	Nigéria
TG5	Coordenação	Pierre Mazeau	Empresa	França
	Co-coordenação	Mr El Amri Fouad	ONG	Marrocos
	Secretaria	Emilie Brun	Serviço, suporte, pesquisa e outros	França
TG6	Coordenação	Martin Neureiter	Empresa	Áustria
	Co-coordenação	Koneru Vijaya Lakshmi	ONG	Índia
	Secretaria	Luisa Diaz	Empresa	Costa Rica