



FERRAMENTA DE SUPORTE À DECISÃO PARA PLANEJAMENTO DE PESQUISAS ORIENTADAS À INVESTIGAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Karina Procópio karina.procopio@ufabc.edu.br UFABC
Delmo Alves de Moura delmo.moura@ufabc.edu.br UFABC

Resumo

O pilar social do desenvolvimento sustentável tem ganhado cada vez mais visibilidade nos ambientes acadêmicos e corporativos. Sua evolução tardia, quando comparado ao desenvolvimento dos pilares econômico e ambiental, é resultado de uma série de desafios enfrentados para a definição e operacionalização do conceito. No âmbito acadêmico, dificuldades associadas a mensuração dos constructos relacionados à gestão e ao desempenho da sustentabilidade social, bem como a dificuldade de observação dos resultados gerados pela implementação das iniciativas em curto prazo ou a própria influência do contexto de análise, tornam-se barreiras comuns para pesquisadores da área. Tendo em vista a abrangência do conceito, a falta de definições consensuais e a importância do pilar para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, este estudo visa propor, através de uma revisão narrativa de literatura, um esquema conceitual como ferramenta de suporte à decisão para o início do planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa. O modelo apresentado é composto por quatro etapas: i) identificação da(s) unidade(s) de análise; ii) determinação da perspectiva a ser adotada entre grupos de interesse; iii) definição das dimensões de responsabilidade social corporativa; e iv) caracterização do contexto político e econômico da análise. Com este modelo orientativo, espera-se que pesquisas futuras possam delimitar com mais clareza o escopo de suas análises e os aspectos da sustentabilidade social corporativa a serem investigados.

Palavras chaves

Sustentabilidade social corporativa. Responsabilidade social corporativa. Revisão de literatura.

1. Introdução

Atualmente, é de amplo conhecimento a impossibilidade de se alcançar progressos sólidos na resolução de problemas ambientais globais, sem associar os aspectos econômicos aos de justiça social (PETERSON, 2016). Ou seja, esta abordagem integrada da sustentabilidade tornou os aspectos sociais indistinguíveis e inseparáveis dos econômicos e ambientais, e vice-versa (AJMAL *et al.*, 2017). No entanto, muito embora os três pilares do desenvolvimento sustentável sejam usualmente considerados complementares em si (BOSTRÖM, 2012) a maioria dos debates em torno do tema sustentabilidade esteve orientada principalmente a fatores ambientais e econômicos, tornando o pilar social menos desenvolvido conceitualmente, principalmente devido à dificuldade em defini-lo e operacionalizá-lo (AJMAL *et al.*, 2017; BOSTRÖM, 2012; MISSIMER; ROBÈRT; BROMAN, 2017a).

Particularmente, a dimensão social não pode ser analisada através dos mesmos esquemas e ferramentas analíticos utilizados na avaliação dos pilares econômico e ambiental, principalmente devido à sua multidisciplinariedade, reflexividade e características relacionais, sendo muitas vezes de difícil quantificação (LEHTONEN, 2004). A falta de consenso teórico, os desafios enfrentados nas tentativas de se definir e interpretar um conceito tão fluido como o da sustentabilidade social, além dos obstáculos relacionados à operacionalização e incorporação dos aspectos da sustentabilidade social nos projetos e planejamentos sustentáveis, tem motivado diversos pesquisadores a explorarem este conceito aberto e contestado (BOSTRÖM, 2012).

No contexto corporativo, é esperado que a responsabilidade econômica seja fundamental para a prosperidade do negócio. Entretanto, uma série de outras expectativas sobre as empresas e suas relações com a comunidade são criadas pela sociedade. Dessa forma, a importância da dimensão social da sustentabilidade dentro deste cenário também pode ser enfatizada através do conceito da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), sendo um de seus princípios a condução do negócio para um percurso consistente com os valores e morais da sociedade, não necessariamente regidos por leis (HUTCHINS; SUTHERLAND, 2008).

Atualmente, diversas iniciativas de sustentabilidade corporativa têm sido utilizadas para formatar indicadores e modelos da sustentabilidade social nas organizações, como por exemplo, o Pacto Global das Nações Unidas (UN-GC), a ISO 26000 – Responsabilidade Social e o *Global Reporting Initiative* (GRI), além dos próprios objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU (SUTHERLAND *et al.*, 2016). Entretanto, diante de um conceito fluido, aberto e contestado (BOSTRÖM, 2012) e da complexidade inerente aos sistemas sociais humanos (MISSIMER *et al.* 2017a), surge a seguinte questão de pesquisa:

- Quais aspectos devem ser considerados para se iniciar o planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa?

Sendo assim, este estudo visa apresentar, através de uma revisão narrativa de literatura, um esquema conceitual como ferramenta de suporte à decisão para o início do planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa. Dessa forma, este artigo foi organizado da seguinte maneira: a Seção 2, a seguir, detalha os procedimentos metodológicos para realização da revisão narrativa de literatura, apresentando as etapas do planejamento da pesquisa, identificação das palavras-chave, condução da busca dos artigos e seleção de critérios de inclusão/exclusão; a Seção 3 apresenta os resultados da análise crítica realizada

através da avaliação qualitativa da literatura selecionada conforme os procedimentos metodológicos detalhados, bem como o modelo conceitual desenvolvido; finalmente, a Seção 4 apresenta as conclusões, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. Procedimento metodológico

Segundo Green *et al.* (2006), uma revisão narrativa consiste no relato dos principais resultados de outros autores, em um formato condensado que sumariza o conteúdo dos artigos selecionados pela busca. De acordo com Torracco (2016), esse tipo de revisão concentra-se na revisão de artigos que podem sustentar a resposta à questão de pesquisa. Ou seja, trata-se de uma revisão de literatura mais pragmática, cujo objetivo é alicerçar conceitualmente uma pesquisa sem avançar na abrangência do tema (CAUCHICK *et al.*, 2017). Dessa forma, tendo em conta a questão de pesquisa proposta e os objetivos anteriormente descritos, este artigo adota a metodologia sugerida por Tranfield *et al.* (2003) para os estágios de planejamento, execução e apresentação dos resultados obtidos através desta revisão narrativa.

2.1. Planejamento da pesquisa e identificação das palavras-chave

Inicialmente, realizou-se um longo processo iterativo para definição dos termos de busca e palavras-chaves, por meio do portal de Periódicos CAPES/MEC. Com os termos definidos, a base de dados Scopus, da Elsevier, foi selecionada para condução da pesquisa devido a seu reconhecimento internacional. Optou-se, então, por utilizar o termo “*social sustainability*” como critério para seleção de documentos que continham este termo em seus títulos e pelas palavras (“*assess**” ou “*framework*” ou “*measure**”) e (“*business*” ou “*corporat**” ou “*industr**” ou “*organisation**”) como critério para seleção de documentos que continham títulos, resumos ou palavras-chaves relacionadas. A justificativa para utilização do termo restrito “*social sustainability*” como critério para seleção exclusivamente de títulos advém da grande quantidade de estudos atuais que abordam outros temas, mas que se apropriam de tópicos relacionados à sociedade ou à sustentabilidade para contextualizar seus objetos de interesse, dificultando a análise focada no pilar social da sustentabilidade.

Este primeiro critério de busca baseado nas palavras e termos de interesse resultou em 301 documentos. Em seguida, apenas documentos em estágio de publicação final foram considerados, limitados a artigos e revisões publicados em inglês, considerando todos os documentos publicados até março de 2021, resultando um total de 222 documentos.

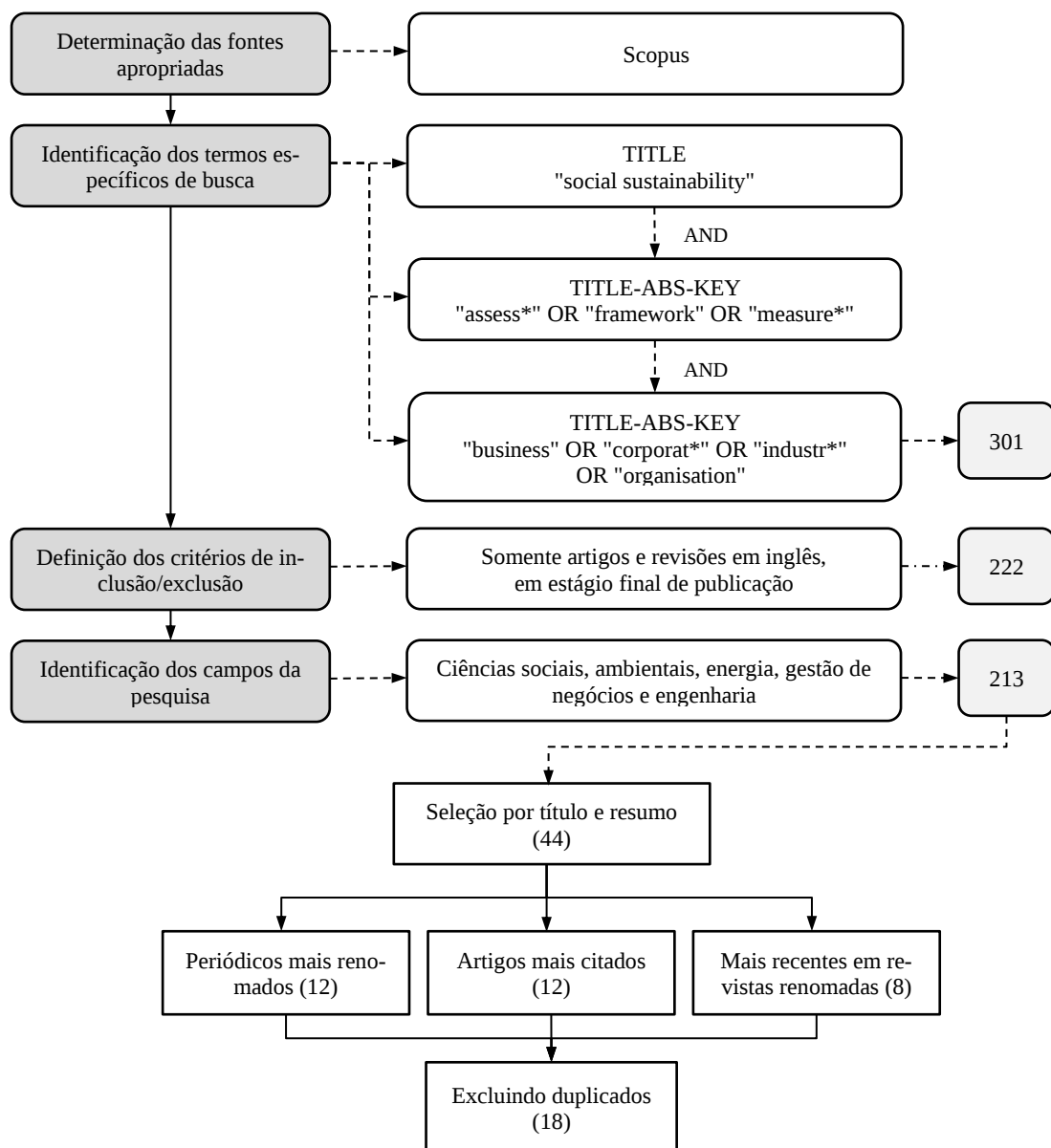
Posteriormente, através de um estudo de escopo, com utilização das ferramentas de análise de resultados fornecidas pela base de dados Scopus, foram identificados a relevância do tema de pesquisa em termos da quantidade de publicações ao longo do tempo e o tamanho da literatura disponível, necessários para delimitar a área de interesse em pesquisas multidisciplinares de acordo com Tranfield *et al.* (2003). Dessa forma, foram incluídas nos critérios de seleção apenas as publicações referentes as seguintes áreas: Ciências Sociais (23,2%), Ciências Ambientais (21,7%), Energia (17,9%), Gestão de Negócios (11,3%) e Engenharia (11,3%), correspondendo a 85,4% do total de publicações anteriormente encontradas, totalizando 213 documentos.

2.2. Condução da busca dos artigos

Esta seção apresenta o protocolo de pesquisa utilizado na estratégia de identificação dos estudos relevantes e os critérios utilizados para inclusão e exclusão dos artigos e revisões resultantes da análise dos 213 documentos previamente selecionados, conforme sugerido por Tranfield *et al.* (2003).

A Figura 1 apresenta um resumo do procedimento metodológico adotado, conforme planejamento detalhado no tópico 2.2, e demais critérios utilizados para selecionar os 18 documentos finais que compõe esta revisão: i) seleção por título e resumo; ii) documentos publicados nos periódicos mais renomados; iii) artigos mais citados e iv) artigos mais recentes publicados nas revistas mais renomadas, conforme detalhamento apresentado a seguir.

Figura 1 – Representação gráfica do procedimento metodológico adotado.



Os seguintes critérios foram utilizados:

- i) **Seleção por título e resumo.** Os títulos e resumos dos 213 documentos iniciais foram analisados de acordo com a questão proposta por este estudo: “Como avaliar a sustentabilidade social corporativa?”.

Nesta primeira análise foram desconsiderados 169 documentos que abordavam a sustentabilidade social como objeto de estudo em indústrias específicas ou que não contemplavam o ambiente industrial/corporativo como interesse principal da análise. A Tabela 1 apresenta a quantidade de documentos categorizados de acordo com os critérios de exclusão determinados através da análise qualitativa realizada pelos autores.

Tabela 1 – Categorias atribuídas aos documentos excluídos desta revisão.

Categorias	Nº publicações
Indústrias específicas	75
Sociedade e centros urbanos	40
Construção civil	18
Políticas e incentivos	9
Sustentabilidade como resultado	6
Projetos de infraestrutura	5
Transportes de carga	4
Outros	12
Total	169

Na categoria “indústrias específicas” encontram-se todos os estudos que direcionam a análise da sustentabilidade social para um determinado setor da economia, não sendo pertinentes para esta revisão, uma vez que a própria questão-chave desta pesquisa foi elaborada de maneira mais genérica visando orientar qualquer interessado em estudar o tema. Dentre os segmentos que mais apareceram nos resultados desta busca, cabe destacar o setor da construção civil, com 18 estudos dedicados. Além deste, observa-se que grande parte dos estudos que analisam a sustentabilidade social estão direcionados à investigação de cadeias de suprimentos ou organizações pertencentes a atividades industriais com históricos polêmicos ou de alto impacto para a sociedade, como agricultura, agropecuária, pesca, mineração, moda e energia.

- ii) **Documentos publicados nos periódicos mais renomados.** Os 44 documentos restantes da análise qualitativa dos resumos, descrita anteriormente, foram classificados de acordo com a nota CiteScore (citações médias recebidas por documento publicado na série) dada pelo Scopus para cada periódico. Foram contabilizados na seleção final os documentos publicados nas 5 revistas mais renomadas, conforme ranking limitado até a 10ª posição, apresentado na Tabela 2, a seguir.

Tabela 2 – Classificação dos periódicos de acordo com o Scopus.

Pos.	Título do periódico	CiteScore 2019
1	Journal of Cleaner Production	10,9
2	Resources, Conservation and Recycling	10,7
3	International Journal of Production Economics	10,5
4	Organization and Environment	9,1
5	Journal of Business Research	8,9
6	Technological Forecasting and Social Change	8,7
7	Ecological Indicators	7,6
8	Supply Chain Management	7,3
9	Journal of Business Ethics	7,0
10	Sustainable Production and Consumption	5,1

Fonte: Scopus (2021)

- iii) **Artigos mais citados.** Nesta etapa, foram selecionados, através da elaboração de um histograma com a frequência de citações por artigo, todos os documentos que continham 47 citações ou mais, correspondendo a 82% do somatório de citações recebidas pelos 44 artigos. Aqui, cabe destacar o artigo de Hutchins e Sutherland (2008), que até o momento desta análise apresentava um valor de 529 citações, ou seja, 26% do total de citações recebidas entre os 44 documentos.
- iv) **Artigos mais recentes nas revistas mais renomadas.** Finalmente, foram selecionados os artigos mais recentes, publicados entre os anos 2018 e 2021 (até março) nas 10 revistas mais renomadas, de acordo com o critério de classificação do Scopus (CiteScore) apresentado anteriormente na Tabela 2.

O resultado da seleção segundo critérios definidos, após exclusão dos artigos duplicados, é apresentado no Quadro 1, a seguir.

Quadro 1 – Documentos selecionados para revisão de literatura conforme critérios adotados no procedimento metodológico.

Autores		Periódico	CiteScore 2019	Nº citações	Revistas renomadas	Mais citados	Mais recentes
1	Åhman (2013)	Local Environment	3,6	47		X	
2	Ahmadi <i>et al.</i> (2017)	Resources, Conservation and Recycling	10,7	176	X	X	
3	Boström (2012)	Sustainability: Science, Practice, and Policy	4,3	189		X	
4	D'Eusario <i>et al.</i> (2019)	Journal of Cleaner Production	10,9	18	X		X
5	Ehrgott <i>et al.</i> (2011)	Journal of Business Ethics	7,0	158		X	
6	Eizenberg e Jabareen (2017)	Sustainability (Switzerland)	3,2	152		X	
7	Hannibal e Kauppi (2019)	International Journal of Production Economics	10,5	16	X		X
8	Hutchins e Sutherland (2008)	Journal of Cleaner Production	10,9	529	X	X	

9	Lee <i>et al.</i> (2021)	Journal of Business Research	8,9	2	X		X
10	Mani <i>et al.</i> (2016)	Ecological Indicators	7,6	82		X	
11	Mani <i>et al.</i> (2018)	International Journal of Production Economics	10,5	110	X	X	X
12	Missimer <i>et al.</i> (2010)	Journal of Cleaner Production	10,9	51	X	X	
13	Missimer <i>et al.</i> (2017a)	Journal of Cleaner Production	10,9	84	X	X	
14	Missimer <i>et al.</i> (2017b)	Journal of Cleaner Production	10,9	71	X	X	
15	Popovic <i>et al.</i> (2018)	Journal of Cleaner Production	10,9	47	X	X	X
16	Sroufe e Gopalakrishna-Remani (2019)	Organization and Environment	9,1	30	X		X
17	Staniškienė e Stankevičiūtė (2018)	Journal of Cleaner Production	10,9	25	X		X
18	Walker <i>et al.</i> (2021)	Sustainable Production and Consumption	5,1				X

3. Resultados

Esta seção apresenta a análise da literatura selecionada conforme os procedimentos metodológicos detalhados na seção 2, visando responder a seguinte questão: “Quais aspectos devem ser considerados para iniciar o planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa?”. Para tal, esta discussão será dividida em 3 tópicos: definições e desafios da sustentabilidade social, investigação da sustentabilidade social no contexto corporativo e, finalmente, planejamento para análise da sustentabilidade social corporativa.

3.1. Definições e desafios da sustentabilidade social

Assim como o genérico conceito de desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade social é considerada um conceito aberto e contestado. Segundo Dempsey *et al.* (2011), “a sustentabilidade social não é absoluta nem constante... ela deve ser considerada como um conceito dinâmico, que mudará conforme o tempo (de ano em ano / década em década) e o lugar”. Tal conceito tão abrangente e impreciso possibilita uma série de interpretações flexíveis, o que pode ser visto como uma fortaleza ou uma debilidade, dado que fomenta a comunicação entre diferentes tipos de atores, mas exige que seja constantemente elaborada uma explicação sobre o que se deseja dizer quando o assunto é sustentabilidade social (BOSTRÖM, 2012). Åhman (2013) apresenta uma ferramenta conceitual, e não uma definição, da sustentabilidade social baseada na teoria da diferença de Jacques Derrida, no qual o autor afirma que a abordagem da sustentabilidade social através de uma perspectiva pós-estrutural nos permite posicionar o conceito firmemente dentro de um discurso democrático, político e social, evitando armadilhas de regimes injustos que usam o conceito de sustentabilidade como uma motivação para o *status quo* da sociedade.

Dentre os textos selecionados nesta revisão, o artigo de Missimer *et al.* (2010) representa o início de uma série de estudos desenvolvidos pelos autores com o intuito de sistematizar a análise da sustentabilidade social e aprimorar seu conceito. Esta iniciativa dos autores parte de uma crítica feita ao *Framework for Strategic Sustainable Development* (FSSD), proposto por Broman e Robèrt (2017) e, até o momento, amplamente utilizado para a investigação da sustentabilidade social, econômica e ambiental.

De acordo com Missimer *et al.* (2017a), o FSSD foi construído para servir de guia a qualquer região, organização ou projeto que queira desenvolver uma visão envolta pelos princípios

da sustentabilidade social e ambiental, analisar e avaliar a situação atual em relação à visão e, então, interpretar as lacunas descobertas, auxiliando na geração de ideias de possíveis ações que possam ser tomadas para corrigir as deficiências encontradas e na priorização da implementação destas ações. Entretanto, embora as experiências práticas demonstrem que o FSSD funciona muito bem para suportar sistematicamente a reconstrução do atendimento da sociedade aos três princípios básicos da sustentabilidade, o esquema elaborado apresenta um desenvolvimento precário da dimensão social, não podendo ser considerado suficientemente operacional para servir como método de análise, planejamento, inovação e monitoramento dos aspectos relacionados a este pilar. Dessa forma, a existência de dicotomias e a falta de robustez presente na investigação da sustentabilidade social através do FSSD, incentivou Missimer *et al.* (2017a) a apresentarem um conjunto de dois trabalhos com o intuito de fornecer, primeiramente, uma abordagem sistemática baseada no FSSD para identificar os aspectos essenciais sociais que precisam ser mantidos para que as pessoas possam atender suas necessidades (MISSIMER; ROBÈRT; BROMAN, 2017a) e, posteriormente, apresentar os princípios da sustentabilidade social numa tentativa de definir operacionalmente o conceito (MISSIMER; ROBÈRT; BROMAN, 2017b).

De acordo com a revisão feita por Missimer *et al.* (2017a), foram identificados cinco aspectos dos sistemas sociais cuja manutenção pode ser considerada essencial de acordo com o ponto de vista da sustentabilidade, ou seja, que não podem ser sistematicamente degradados: i) diversidade; ii) aprendizado; iii) auto-organização; iv) confiança; e v) significado comum. Baseando-se no entendimento destes cinco aspectos essenciais para a manutenção da sustentabilidade social e na identificação dos mecanismos de degradação de cada um deles, os autores (MISSIMER; ROBÈRT; BROMAN, 2017b) fornecem uma hipótese de definição de sustentabilidade social baseada em princípios, que independe de restrições temporais e espaciais e que pode auxiliar no processo de tomada de decisão e monitoramento da sustentabilidade. Em concordância com os cinco princípios básicos identificados, os autores afirmam que em uma sociedade socialmente sustentável as pessoas não estão sujeitas a obstáculos estruturais relacionados: i) à condições que afetem sua saúde física, mental e emocional, como trabalhos perigosos ou salários insuficientes; ii) à situações que impeçam a participação e influência na formação dos sistemas sociais aos quais fazem parte, como a negligência de opiniões ou a supressão da liberdade de expressão; iii) ao impedimento do desenvolvimento de competências individuais e conjuntas, por exemplo, através de barreiras educacionais ou possibilidades insuficientes de desenvolvimento pessoal; iv) à imparcialidade, como discriminação ou seleção injusta em posições de carreira; v) à condições que impeçam sistematicamente a criação de significados individuais e coletivos, por exemplo, culturais.

No mesmo ano, Eizenberg e Jabareen (2017) propõem um esquema conceitual para a sustentabilidade social que busca a integração entre os aspectos social, econômico e ambiental através de um constructo composto por quatro conceitos interrelacionados: i) equidade; ii) segurança; iii) formação urbana sustentável e iv) *eco-prosumption* – traduzido aqui como “comportamento verde”, sendo que cada um destes conceitos apresenta uma função específica dentro do esquema sugerido. De acordo com Eizenberg e Jabareen (2017), o conceito de equidade visa prevenir políticas desiguais e promover o envolvimento público de forma substancial na construção dos espaços, reduzindo potencialmente a alienação e aumentando o senso de pertencimento à comunidade. O conceito de segurança é considerado fundamental pelos autores para a

sustentabilidade como um todo e assume um papel ainda mais particular no sentido da sustentabilidade social, pois refere-se ao direito de não apenas estar seguro, mas de se adotar todas as medidas de adaptação e segurança necessárias para mitigar riscos e prevenir futuras ocorrências e danos físicos através da consideração de uma determinada matriz de vulnerabilidade. Já a dimensão composta pela formação urbana sustentável corresponde aos aspectos físicos considerados essenciais para se alcançar a sustentabilidade social, mitigar riscos ambientais e aprimorar o bem-estar humano. Finalmente, o comportamento verde refere-se à reorganização de práticas ambientalmente amigáveis e orientadas à comunidade com o intuito de mitigar riscos relacionados aos fatores causadores de mudanças climáticas, ou seja, refere-se aos modos de consumo, produção e obtenção de valor através de caminhos socialmente e ambientalmente responsáveis.

Segundo Boström (2012), o principal obstáculo teórico encontra-se em definir e interpretar o conceito fluido da sustentabilidade social, enquanto o obstáculo prático refere-se à operacionalização e incorporação dos aspectos da sustentabilidade social nos projetos e planejamentos sustentáveis. Com relação aos principais desafios existentes para se integrar aspectos sociais aos projetos e planejamentos de sustentabilidade, o autor discute seis características: i) as altas expectativas criadas por conceitos utópicos e objetivos tremendamente ambiciosos; ii) a utilização de esquemas conceituais vagos, subjetivos e ideológicos; iii) a própria raiz histórica do tema que incorpora melhor os aspectos ambientais do que sociais nos frameworks de sustentabilidade já desenvolvidos; iv) a dualidade e a falta de integração existente entre as dimensões ambiental e social; v) o uso contraditório do capitalismo global para o desenvolvimento sustentável; vi) a falta de atenção para com os relacionamentos existentes entre os aspectos substantivos (o quê?) e processuais (como?) da sustentabilidade social em escala temporal e espacial (BOSTRÖM, 2012).

Todos estes desafios e a complexidade do conceito tem gerado grandes empecilhos para o desenvolvimento do pilar social da sustentabilidade. Em contrapartida, muitos investidores têm optado por colocar seu dinheiro em fundos de ações socialmente responsáveis. De acordo com Sutherland et al. (2016), o aumento dos indicadores de *Environmental, Social and Corporate Governance* (ESG) cresceu concomitantemente com o aumento dos ativos administrados em fundos socialmente sustentáveis. De acordo com Gillan et al. (2021), o ESG foi desenvolvido em 2004, por 20 instituições financeiras, em resposta a um apelo feito pelo Secretário Geral Nações Unidas, Kofi Anon. O acrônimo se refere a como corporações e investidores integram preocupações ambientais, sociais e de governança aos seus modelos de negócio.

Ainda assim, embora as empresas estejam cientes da importância da dimensão social como parte da avaliação de suas práticas de economia circular implementadas, dificuldades relacionadas ao entendimento dos aspectos da sustentabilidade social e a diferenciação entre os conceitos impedem uma avaliação adequada. Como consequência, grande parte das empresas que fazem algum tipo de avaliação da dimensão social a tem conduzido de modo qualitativo ou se adaptado aos modelos mais frequentes de avaliação da sustentabilidade corporativa, como o Global Reporting Initiative (GRI) ou SA8000 (norma internacional de avaliação da responsabilidade social), uma vez que ferramentas desenvolvidas pela academia, como o Social Life Cycle Assessment (S-LCA), foram consideradas extremamente complexas e de limitado valor agregado à companhia (WALKER et al., 2021).

3.2. Investigação da sustentabilidade social no contexto corporativo

A importância da dimensão social da sustentabilidade para as empresas também pode ser enfatizada através do conceito da Responsabilidade Social Corporativa (RSC). De acordo com Rupp e Mallory (2015), as tentativas de conceitualização da RSC no meio acadêmico usualmente partem da definição de quatro partes apresentada por Carroll (1979), culminando na definição mais atualizada: “*Corporate social responsibility encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary (philanthropic) expectations that society has of organizations at a given time*” (CARROLL; BUNCHHOLTZ, 2015, p.32). Em comparação com o ESG, este inclui a governança explicitamente em sua definição, enquanto a RSC aborda o aspecto de forma indireta, uma vez que está relacionado com as preocupações ambientais e sociais. De acordo com Gillan *et al.* (2021), o ESG tende a ser uma terminologia ainda mais abrangente do que a RSC. De acordo com Hennigfeld *et al.* (2006), a RSC não representa um conteúdo em si, mas sim uma ferramenta para implementar os valores, crenças, atitudes e normas da empresa – conhecidos como a cultura organizacional. Dessa forma, a implementação das ações de RSC, estimuladas por meio das expectativas criadas pela sociedade, funcionam como uma ferramenta para a não degradação dos aspectos essenciais para a manutenção da sustentabilidade social, como a diversidade, aprendizado, auto-organização, confiança e significado comum, descritos por Missimer *et al.* (2017a).

Segundo Hutchins e Sutherland (2008), a RSC requer a consideração do impacto ambiental, econômico e social através do ciclo de vida completo do produto e os responsáveis pela tomada de decisão dependem de ferramentas que possam facilitar o entendimento dos potenciais impactos de forma integrada, garantindo que as decisões sejam cada vez mais ambientalmente e socialmente responsáveis. Sendo assim, uma companhia que visa manter suas operações de acordo com os princípios da sustentabilidade e incorporar abordagens éticas em sua RSC deve considerar a responsabilidade de sua cadeia de suprimentos como um todo.

Dessa forma, os autores apresentam um esquema hierárquico introdutório para aplicação da ferramenta de avaliação do ciclo de vida social (SLCA - *Social Life Cycle Assessment*) desenvolvida com base na metodologia de análise do ciclo de vida ambiental. Algumas mensurações são propostas como forma de exemplificar uma suposta pegada social de uma determinada cadeia de suprimentos (equidade no trabalho, saúde, segurança e filantropia). Enfim, os autores apresentam uma técnica para integrar os aspectos mensurados da performance social para formar a métrica de sustentabilidade social de uma companhia específica e, posteriormente, da cadeia de suprimentos como um todo (HUTCHINS; SUTHERLAND, 2008).

No contexto de cadeias de suprimentos globais, a investigação sobre a seleção de fornecedores socialmente sustentáveis localizados em países de economias emergentes tem ganhado cada vez mais destaque na literatura. A existência de relacionamento positivo entre a pressão social feita pelos clientes e a seleção de fornecedores socialmente sustentáveis foi explicada na literatura, por exemplo, através do estudo realizado por Ehr Gott *et al.* (2011). Neste mesmo artigo, os autores apresentam a descoberta de uma relação positiva existente entre a seleção de fornecedores socialmente sustentáveis em economias emergentes e suas capacidades estratégicas, a reputação da empresa contratante e a extensão do conhecimento organizacional da empresa contratante nos processos de gestão de seus fornecedores. Demonstrando assim que, em-

bora nenhuma relação significativa tenha sido encontrada, ainda, entre a seleção destes fornecedores e a pressão social realizada pelo governo dos países analisados (EUA e Alemanha), a adaptação dos processos nas empresas contratadas e a construção de uma pegada social positiva ao longo da cadeia completa tem se tornado um importante aspecto para valorização e sustentabilidade do negócio.

Dessa forma, investigar o grau de importância de cada aspecto da sustentabilidade social adotado por empresas pertencentes a economias emergentes pode auxiliar na identificação de potenciais barreiras e na adoção de critérios de priorização. Como exemplo, Ahmadi *et al.* (2017) investigam, sob a perspectiva dos especialistas que atuam em organizações pertencentes a cadeias de suprimentos do segmento de manufatura em economias emergentes, a importância dos seguintes critérios da sustentabilidade social: i) saúde e segurança no trabalho; ii) treinamento em educação e influência da comunidade; iii) influência contratual entre *stakeholders*; iv) sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional; v) direitos e interesses dos empregados; vi) direitos dos *stakeholders*; vii) divulgação de informações; e viii) práticas direcionadas aos empregados. De acordo com os resultados apresentados pelos autores, a influência contratual apresenta-se como o critério mais importante para atingir a sustentabilidade social, enquanto os sistemas de gestão da saúde e segurança ocupacional foram classificados como menos importantes pelos especialistas. Tal resultado, embora contradizente com outras descobertas disponíveis na literatura, demonstra a importância que as políticas normativas exercem sobre os contratados e cria um alerta sobre a necessidade de conhecimento das estratégias de priorização dos aspectos da sustentabilidade social que tem sido adotadas num contexto de maior restrição de recursos disponíveis.

Mais do que contribuir com a reputação da empresa contratante e a valorização do negócio, a adoção dos aspectos da sustentabilidade social nos fornecedores de cadeias de suprimentos de países em desenvolvimento, orientados para iniciativas de diversidade, saúde e segurança, práticas laborais, responsabilidade social e responsabilidade com o produto, está relacionada positivamente com o desempenho do fornecedor, assim como o desempenho do fornecedor está relacionado positivamente com o desempenho da cadeia de suprimentos do comprador (MANI; GUNASEKARAN; DELGADO, 2018). Ou seja, o interesse da empresa contratante pela sustentabilidade social de seus fornecedores é capaz não somente de mitigar riscos em sua cadeia de suprimentos, como também de aprimorar seu próprio desempenho. No entanto, dificuldades associadas a mensuração dos constructos relacionados à gestão e ao desempenho da sustentabilidade social, bem como a dificuldade de observação dos resultados gerados pela implementação das iniciativas em curto prazo ou a influência do contexto no qual os estudos são conduzidos, podem culminar na não comprovação de relações teoricamente construídas (SROUFE; GOPALAKRISHNA-REMANI, 2019), salientando novamente a importância do desenvolvimento de métodos sistematizados para a realização deste tipo de investigação.

No estudo apresentado por D'Eusanio *et al.* (2019), uma ferramenta de auxílio à decisão para avaliação da sustentabilidade social em cadeias de suprimentos é elaborada de acordo com uma revisão de literatura sobre o tema conduzida pelos autores. A ferramenta é composta por três etapas (coleta, análise e interpretação dos dados) e consolida os diferentes métodos disponíveis na literatura utilizados para se investigar o objeto em questão. Segundo os autores, cada método pode ser utilizado para atingir um objetivo específico e a integração entre os diferentes

métodos torna factível a avaliação da sustentabilidade social da cadeia como um todo, sendo ainda necessário incluir dentro da ferramenta de apoio à decisão processos específicos capazes de coletar opiniões, percepções e informações sobre a comunidade local, a sociedade, os trabalhadores, consumidores e organizações não governamentais.

Ainda assim, a ferramenta permite verificar que a coleta de dados pode ser realizada de forma direta, através de entrevistas e questionários, ou indireta, através de indicadores disponíveis em relatórios como o GRI (D'EUSANIO; ZAMAGNI; PETTI, 2019). Esta definição do método de coleta de dados dependerá, por exemplo, do grupo de interesse envolvido, cuja perspectiva sobre a sustentabilidade social deseja ser investigada. Por exemplo, Staniškienė e Stankevičiūtė (2018) utilizam questionários para investigar a percepção dos funcionários sobre os aspectos da sustentabilidade social adotados em uma organização comprometida com a responsabilidade social corporativa. Os aspectos investigados - participação, cooperação, igualdade de oportunidades, desenvolvimento, saúde e segurança e parceria externa - foram definidos de acordo com ferramentas como o GRI, os subtemas da Comissão das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável e modelos conceituais propostos em estudos anteriores, apropriados para serem avaliados através do ponto de vista do trabalhador.

Sob a perspectiva do consumidor, Lee *et al.* (2021) investigam o impacto da sustentabilidade social como um constructo multidimensional na estratégia de orientação ao cliente no contexto de Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Os autores puderam, então, demonstrar a relação positiva existente entre o serviço orientado aos clientes e os resultados relacionados aos funcionários, clientes e à organização. Enquanto no caso do estudo conduzido por Hannibal e Kauppi (2019), o grupo de interesse para obtenção das informações corresponde às contratadas. Os autores apresentam diferentes abordagens que podem ser utilizadas para avaliar a sustentabilidade social de uma cadeia de suprimentos tendo em vista a perspectiva deste *stakeholder*. Diferentes aspectos são investigados dentro das dimensões relativas aos direitos humanos, condições de trabalho seguras, comunidade, diversidade, comportamento ético e respeito por instituições democráticas locais. Dentre as contribuições apresentadas, os autores demonstram como nem todas as abordagens de avaliação são eficientes para reduzir a incerteza de sustentabilidade na cadeia, como por exemplo, aquelas que direcionam a análise de modo parcial apenas aos fornecedores de matérias-primas, não envolvendo distribuidores, varejistas e outros processos intermediários para a manufatura final de um determinado produto.

Enfim, a investigação da sustentabilidade social pode estar direcionada à um determinado produto ou serviço, ou até mesmo à identificação das iniciativas implementadas dentro de uma organização específica, sob a perspectiva de um ou mais grupos de interesse, mas a redução da incerteza de sustentabilidade só pode ser obtida através de abordagens holísticas e integradoras. Uma proposta interessante para melhorar a confiabilidade da investigação seria a avaliação simultânea de resultados de análises obtidas através de instrumentos de medição validados, como o apresentado por Mani *et al.* (2016) para a determinação da sustentabilidade social em cadeias de suprimentos do segmento de manufatura no contexto de uma economia emergente, e os indicadores quantitativos obtidos através de relatórios de sustentabilidade, como por exemplo, de acordo com a metodologia propostas por Popovic *et al.* (2018). Segundo a recomendação dos próprios autores, esses indicadores devem ser utilizados não somente para avaliar o desempe-

nho social de uma determinada cadeia ou entre as organizações pertencentes aos diferentes níveis desta, como também para monitorar periodicamente o progresso dos objetivos definidos.

3.3. Planejamento para análise da sustentabilidade social corporativa

As ideias discutidas sugerem a criação de um esquema para investigação da sustentabilidade social corporativa composto por quatro etapas: i) identificação da(s) unidade(s) de análise; ii) determinação da perspectiva a ser adotada entre *stakeholders*; iii) definição das dimensões de responsabilidade social corporativa; e iv) caracterização do contexto político e econômico da análise.

Primeiramente, deve-se definir o objeto de interesse da análise. Por exemplo, se o intuito é investigar os aspectos da sustentabilidade social de uma cadeia de suprimentos completa, a pegada social de um determinado produto ou o nível de sustentabilidade social de uma organização específica, distintas abordagens poderão ser utilizadas para coletar os dados e analisar os resultados.

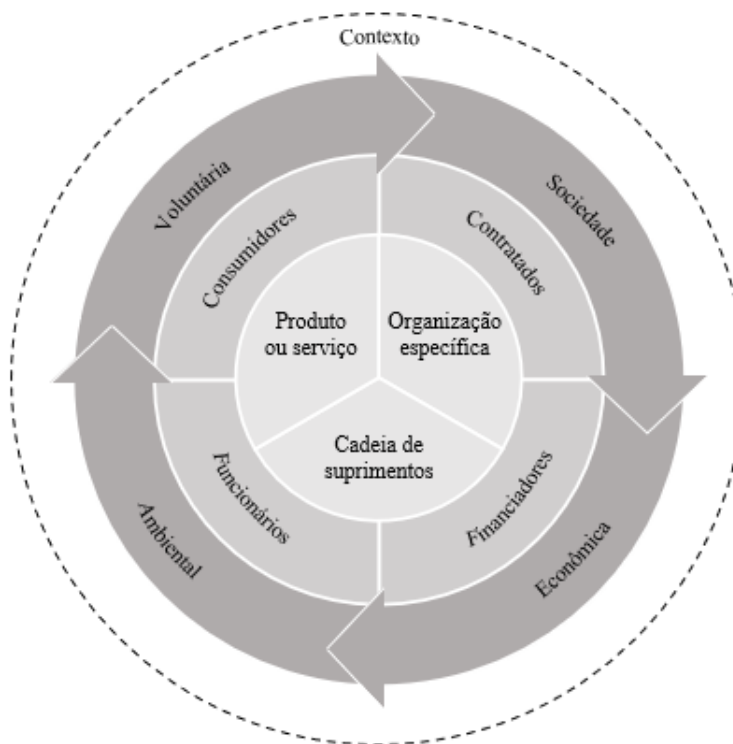
Na segunda etapa, deve-se ter conhecimento a respeito das diferentes perspectivas que podem ser adotadas para a avaliação da sustentabilidade social corporativa. De acordo com o criador da teoria dos *stakeholders*, Edward Freeman, os consumidores, contratados, funcionários e até mesmo financiadores são considerados os principais grupos de interesse individuais que são afetados pelas iniciativas de responsabilidade social corporativa (FREEMAN; MOUTCHNIK, 2013).

Na terceira etapa, faz-se necessário compreender as distintas dimensões que compõem a maioria das definições de RSC apresentadas por governos, corporações e academias. De acordo com Rupp e Mallory (2015) e sua reorganização do conceito de RSC inicialmente proposto por Carroll em (1979), estas dimensões correspondem às seguintes obrigações do negócio: i) obrigação perante os *stakeholders*: corresponde à crença de que as organizações são responsáveis por todas as partes interligadas às suas operações, não apenas pelos acionistas e investidores, mas também pelos consumidores, funcionários, comunidades e meio ambiente; ii) obrigação perante a sociedade: corresponde à ênfase na qual as empresas são, de certa forma, obrigadas a impactar a sociedade de maneira positiva, sendo este conceito costumeiramente associado a princípios morais, éticos ou humanitários; iii) obrigação econômica: esta é considerada a dimensão base da conceitualização de Carroll. Corresponde à diretriz de que as organizações sejam lucrativas para seus acionistas e garantam a sua própria rentabilidade contínua e das demais organizações vinculadas; iv) obrigação ambiental: corresponde à sustentabilidade das práticas organizacionais através da consideração do meio ambiente como um *stakeholder* e, portanto, priorizando, protegendo e preservando os ambientes naturais de modo paralelo às atividades operacionais; e v) voluntariedade: corresponde à noção de que as atividades de RSC devem se estender além do que regulamenta a legislação, sendo que algumas visões sugerem que as atividades se estendam também além das melhores práticas da indústria para serem consideradas iniciativas de RSC.

Deste modo, ao selecionar-se um ou mais grupos de interesse (consumidores, contratados, funcionários e financiadores), deve-se investigar o impacto das práticas de sustentabilidade social adotadas não somente no *stakeholder* em si, como também nas demais dimensões da responsabilidade social corporativa (sociedade, econômica, ambiental e voluntária).

Finalmente, a quarta etapa refere-se a caracterização do contexto no qual a investigação será realizada. No caso de cadeias de suprimentos globais, por exemplo, pode-se optar por investigar o nível de adoção dos aspectos da sustentabilidade social apenas em fornecedores localizados em países de economias emergentes, o que limita a caracterização da cadeia como socialmente sustentável mas proporciona insights importantes sobre as potenciais barreiras existentes. Além disso, o contexto político-econômico possui fundamental importância para explicar as relações a serem investigadas, pois influencia políticas de incentivo e priorizações entre as práticas de desenvolvimento sustentável. Sroufe e Gopalakrishna-Remani (2019), por exemplo, dedicam uma seção inteira de seu artigo para explicar o contexto de recessão no qual sua hipótese de que a reputação sustentável influencia o desempenho financeiro da organização não pode ser provada. Enfim, a Figura 2 apresenta o modelo conceitual composto pelas quatro etapas detalhadas nesta seção.

Figura 2 – Ferramenta de suporte à decisão para planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa.



4. Conclusão

A necessidade de integração entre os pilares social, econômico e ambiental é indiscutível para garantir a sustentabilidade dos sistemas sociais humanos e a sociedade tem criado cada vez mais expectativas em torno do papel das organizações para garantir esta integração. No entanto, a dificuldade de operacionalização dos aspectos relacionados ao pilar social afastou as corporações dos métodos de análise propostos pela academia, fazendo com que cada vez mais pesquisadores se proponham a investigar o tema e se deparem com um cenário altamente complexo, de árdua delimitação.

Dentro deste contexto, este estudo apresentou, através de uma revisão narrativa de literatura, um esquema conceitual como ferramenta de suporte à decisão para o início do planejamento de pesquisas orientadas à investigação da sustentabilidade social corporativa. O esquema foi definido por quatro etapas: i) identificação da(s) unidade(s) de análise; ii) determinação da perspectiva a ser adotada entre *stakeholders*; iii) definição das dimensões de responsabilidade social corporativa; iv) caracterização do contexto político e econômico da análise, buscando auxiliar a determinação das condições de contorno em futuras pesquisas orientadas para análise da sustentabilidade social corporativa.

Embora algumas limitações deste estudo sejam reconhecidas, como por exemplo os próprios critérios utilizados para a seleção de apenas parte das publicações existentes na área, os autores acreditam que o modelo orientativo desenvolvido possa auxiliar a delimitar com mais clareza o escopo e os aspectos da sustentabilidade social corporativa a serem investigados. Como sugestão, os autores recomendam que pesquisas futuras complementem este modelo conceitual incluindo os métodos de análise disponíveis na literatura para cada contexto, como por exemplo, o estudo apresentado por D'eusanio et al. (2019).

Referências

- ÅHMAN, Henrik. Social sustainability–society at the intersection of development and maintenance. **Local Environment**, v. 18, n. 10, p. 1153-1166, 2013.
- AJMAL, Mian M. et al. Conceptualizing Social Sustainability in the Business Operations. 2017.
- AHMADI, Hadi Badri; KUSI-SARPONG, Simonov; REZAEI, Jafar. Assessing the social sustainability of supply chains using Best Worst Method. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 126, p. 99-106, 2017.
- BOSTRÖM, Magnus et al. A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability. **Sustainability: Science, Practice & Policy**, v. 8, n. 1, p. 1-123, 2012.
- BROMAN, Göran Ingvar; ROBERT, Karl-Henrik. A framework for strategic sustainable development. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, p. 17-31, 2017.
- CAUCHICK, P. et al. Elaboração de Artigos Acadêmicos: Estrutura Métodos e Técnicas. 2017.
- CARROL, Archie. B. 1979. **A-Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**, *Academy of Management Review*4, v. 499, 1979.
- CARROLL, Archie B.; BUCHHOLTZ, Ann K. Business and society. ethics, sustainability, and stakeholder management. **Aufl., Cengage Learning**, Stamford, 2015.
- DEMPSEY, Nicola. “The Social Dimension of Sustainable Development: Defining Urban Social Sustainability”. **Sustainable Development**, v. 19, n. 5, p. 289-300, 2011.
- D'EUSANIO, Manuela; ZAMAGNI, Alessandra; PETTI, Luigia. Social sustainability and supply chain management: Methods and tools. **Journal of Cleaner Production**, v. 235, p. 178-189, 2019.
- EHRGOTT, Matthias et al. Social sustainability in selecting emerging economy suppliers. **Journal of Business Ethics**, v. 98, n. 1, p. 99-119, 2011.
- EIZENBERG, Efrat; JABAREEN, Yosef. Social sustainability: A new conceptual framework. **Sustainability**, v. 9, n. 1, p. 68, 2017.
- FREEMAN, Edward; MOUTCHNIK, Alexander. Stakeholder management and CSR: questions and answers. **uwf UmweltWirtschaftsForum**, v. 21, n. 1-2, p. 5-9, 2013.

- GILLAN, Stuart L.; KOCH, Andrew; STARKS, Laura T. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. **Journal of Corporate Finance**, p. 101889, 2021.
- GREEN, Bart N.; JOHNSON, Claire D.; ADAMS, Alan. Writing narrative literature reviews for peer-reviewed journals: secrets of the trade. **Journal of chiropractic medicine**, v. 5, n. 3, p. 101-117, 2006.
- HANNIBAL, Claire; KAUPPI, Katri. Third party social sustainability assessment: Is it a multi-tier supply chain solution?. **International Journal of Production Economics**, v. 217, p. 78-87, 2019.
- HUTCHINS, Margot J.; SUTHERLAND, John W. An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 15, p. 1688-1698, 2008.
- LEE, Corrinne Mei Jyin; CHE-HA, Norbani; ALWI, Sharifah Faridah Syed. Service customer orientation and social sustainability: The case of small medium enterprises. **Journal of Business Research**, v. 122, p. 751-760, 2021.
- LEHTONEN, Markku. The environmental–social interface of sustainable development: capabilities, social capital, institutions. **Ecological Economics**, v. 49, n. 2, p. 199-214, 2004.
- MANI, Venkatesh et al. Social sustainability in the supply chain: Construct development and measurement validation. **Ecological Indicators**, v. 71, p. 270-279, 2016.
- MANI, Venkatesh; GUNASEKARAN, Angappa; DELGADO, Catarina. Enhancing supply chain performance through supplier social sustainability: An emerging economy perspective. **International Journal of Production Economics**, v. 195, p. 259-272, 2018.
- MISSIMER, Merlina et al. Exploring the possibility of a systematic and generic approach to social sustainability. **Journal of Cleaner Production**, v. 18, n. 10-11, p. 1107-1112, 2010.
- MISSIMER, Merlina; ROBERT, Karl-Henrik; BROMAN, Göran. A strategic approach to social sustainability–Part 1: exploring the social system. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, p. 32-41, 2017a.
- MISSIMER, Merlina; ROBERT, Karl-Henrik; BROMAN, Göran. A strategic approach to social sustainability–Part 2: a principle-based definition. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, p. 42-52, 2017b.
- PETERSON, Nicole. Introduction to the special issue on social sustainability: Integration, context, and governance. **Sustainability: Science, Practice, and Policy**, v. 12, n. 1, 2016.
- POPOVIC, Tamara et al. Quantitative indicators for social sustainability assessment of supply chains. **Journal of Cleaner Production**, v. 180, p. 748-768, 2018.
- RUPP, Deborah E.; MALLORY, Drew B. Corporate social responsibility: Psychological, person-centric, and progressing. **Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.**, v. 2, n. 1, p. 211-236, 2015.
- SROUFE, Robert; GOPALAKRISHNA-REMANI, Venugopal. Management, social sustainability, reputation, and financial performance relationships: An empirical examination of US firms. **Organization & Environment**, v. 32, n. 3, p. 331-362, 2019.
- STANIŠKIENĖ, Eglė; STANKEVIČIŪTĖ, Živilė. Social sustainability measurement framework: The case of employee perspective in a CSR-committed organisation. **Journal of Cleaner Production**, v. 188, p. 708-719, 2018.
- SUTHERLAND, John W. et al. The role of manufacturing in affecting the social dimension of sustainability. **CIRP Annals**, v. 65, n. 2, p. 689-712, 2016.
- TORRACO, Richard J. Writing integrative literature reviews: Using the past and present to explore the future. **Human resource development review**, v. 15, n. 4, p. 404-428, 2016.

TRANFIELD, David; DENYER, David; SMART, Palminder. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, v. 14, n. 3, p. 207-222, 2003.

WALKER, Anna M. et al. Assessing the social sustainability of circular economy practices: Industry perspectives from Italy and the Netherlands. **Sustainable Production and Consumption**, v. 27, p. 831-844, 2021.