

## 4 Desenvolvimento da Norma ISO 26000

Inicialmente, apresentam-se os fatos que antecederam a decisão da ISO de desenvolver uma norma internacional de responsabilidade social (RS). Em seguida, descreve-se a evolução da estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR ao longo dos trabalhos e o processo de elaboração da Norma ISO 26000, de acordo com as etapas definidas no documento ‘Diretivas ISO/IEC-Parte 1’ (ISO/IEC, 2008).

Ressaltam-se neste capítulo as circunstâncias nas quais a Norma foi desenvolvida, seus objetivos, as orientações da ISO para a condução dos trabalhos e as características inovadoras desse processo que motivaram, de forma significativa, a pesquisa aqui reportada.

### 4.1. Antecedentes

O envolvimento da ISO no campo da RS foi uma decisão tomada com os cuidados devidos, em virtude da magnitude e da abrangência do tema. Essa decisão apoiou-se em dois pilares: (i) visão estratégica da Organização de desenvolver normas que fossem relevantes para o mercado global e que ajudassem a criar um mundo sustentável; e (ii) reconhecimento geral de que a responsabilidade social é essencial para a sustentabilidade de uma organização e uma necessidade das gerações futuras, conforme expressado tanto na Conferência sobre Meio Ambiente Rio 1992, quanto na Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável (WSSD), que aconteceu em 2002 na África do Sul.

Diante de um contexto favorável à normalização em RS, mas reconhecidamente de alta complexidade, a ISO entendeu que deveria analisar em profundidade a conveniência de se envolver na elaboração de uma norma internacional nesse tema.

O primeiro sinal da importância do assunto no âmbito da ISO se deu em abril de 2001, quando o Conselho da ISO, atento à nova demanda mundial,

aprovou uma resolução que ressaltava a importância dos assuntos emergentes em relação à responsabilidade social e convidou seu Comitê de Política do Consumidor (Copolco) a considerar a viabilidade de estabelecer Normas Internacionais nessa área.

O Copolco iniciou seu envolvimento no assunto em maio de 2001, e a partir daí, muitas discussões abertas aconteceram. Em junho de 2002, o Copolco concluiu que a ISO estava bem posicionada para liderar o desenvolvimento de uma norma internacional em responsabilidade social, no sentido de atender uma necessidade clara e urgente das empresas, consumidores e outras partes interessadas. Aconselhou ainda a formação de um grupo *ad hoc* que se encarregaria de avaliar com maior profundidade o assunto e confirmar se a ISO deveria efetivamente se envolver na elaboração de uma Norma Internacional de Responsabilidade Social e, caso positivo, sugerir o escopo, a abrangência e o tipo da nova norma.

Em setembro de 2002, o Conselho da ISO acatou a proposta do Copolco e no início de 2003 estabeleceu um Grupo Estratégico Consultivo (em inglês, *Strategic Advisory Group - SAG*) na área de responsabilidade social, para ajudar a decidir se o envolvimento da ISO na área de responsabilidade social agregaria valor às iniciativas e programas existentes. O grupo tinha distribuição balanceada de representantes de países desenvolvidos e em desenvolvimento e de um amplo espectro de interesses, incluindo: indústria, governo, organizações intergovernamentais, trabalhadores, consumidores e organizações não governamentais.

Durante 18 meses de discussão e desenvolvimento intensivo, o SAG preparou um relatório abrangente que incluía uma visão geral das iniciativas de responsabilidade social no mundo e identificava as questões que deveriam ser levadas em consideração pela ISO.

O SAG apresentou suas recomendações em abril de 2004, após uma série de pesquisas, intensos debates e cinco encontros realizados em Toronto, Genebra, São Paulo, Munique e Chicago. Os integrantes do Grupo levantaram as mais diversas preocupações com o trabalho que tinham em mãos e, finalmente, recomendaram que a ISO prosseguisse com o desenvolvimento da Norma.

Dentre os pontos positivos apontados pelo SAG, destacavam-se:

- a ISO é um organismo de credibilidade reconhecida;
- as normas ISO 9001 e 14001 são amplamente reconhecidas e utilizadas em todo mundo;
- o processo de normalização adotado pela ISO é baseado em consenso e participação mundial;
- a adoção de uma norma internacional pode favorecer os países sem recursos para desenvolvimento nacional dessas normas.

Em abril de 2004, o SAG finalizou seu relatório e encaminhou as suas recomendações à ISO, sendo dissolvido em seguida. O relatório buscou trazer o estado-da-arte de RS no mundo e recomendou que a ISO prosseguisse com o desenvolvimento de uma norma, a despeito da complexidade do tema, fornecendo, dessa forma, o suporte para que se mantivesse a RS no foco.

Foram necessários mais de dois anos de profundas análises para que a ISO concluísse, em junho de 2004, em uma grande conferência internacional realizada em Estocolmo, pela conveniência e pela necessidade de elaboração de uma norma em RS. Participaram deste encontro cerca de 360 pessoas de 66 países - incluindo 33 países em desenvolvimento, representantes de diversas partes interessadas, como institutos de normalização, empresas, governos, trabalhadores, consumidores, acadêmicos e organizações não governamentais, entre outros.

Além disso, uma pré-conferência foi organizada exclusivamente para países em desenvolvimento e 20 dessas nações participaram, evidenciando a preocupação de que o resultado final desse esforço refletisse efetivamente os anseios e expectativas da sociedade na área de RS.

Como resultado, a ISO estabeleceu uma resolução na qual confirmou a necessidade do desenvolvimento de uma norma internacional de RS, a qual deveria ser escrita em linguagem de fácil entendimento, inteligível por não-especialistas e não direcionada à avaliação de conformidade.

Reconheceu a complexidade do tema, uma vez que RS envolve assuntos que são qualitativamente diferentes dos assuntos que tradicionalmente vinham sendo trabalhados pela ISO, apontando ainda a necessidade de se reforçar outras iniciativas voluntárias existentes nesse campo (RS).

Nesse sentido, ressaltou, por exemplo, a necessidade da participação equilibrada das diversas partes interessadas, enfatizando a importância de envolver

esforços para facilitar a adesão de representantes de países em desenvolvimento, bem como de organizações não governamentais (ONGs), consumidores e demais grupos que classicamente contam com recursos limitados, mesmo com atuação em países desenvolvidos.

Ademais, aceitou a recomendação do SAG de não atribuir os trabalhos de normalização internacional em RS a um comitê técnico já existente e decidiu que o processo deveria ser conduzido de maneira inovadora, porém consistente com os princípios fundamentais da Organização.

A ISO decidiu, então, que tal processo inovador deveria ser conduzido no âmbito de um grupo de trabalho (em inglês, *Working Group* ou WG), vinculado diretamente à alta direção. Além disso, o modelo a ser adotado deveria se basear em uma abordagem *multi-stakeholder*, sistema por meio do qual os membros da ISO poderiam indicar especialistas buscando uma participação equilibrada de representantes das diferentes categorias de *stakeholders*.

A decisão da criação de um WG vinculado diretamente à alta direção, em vez de um Comitê Técnico (em inglês, *Technical Committee* ou TC), como teria sido a prática usual, permitiu uma maior flexibilidade no processo com relação às diretrizes e aos procedimentos da ISO, incluindo a proposição de novos métodos de trabalho.

Tal decisão já sinalizava a preocupação com a representatividade e legitimidade das diferentes categorias de *stakeholders* e com o acolhimento de diferentes perspectivas e opiniões para a efetiva aprendizagem e geração de conhecimento compartilhado. Outra decisão importante da ISO referiu-se à liderança dos trabalhos: esses deveriam ser liderados por uma parceria entre um país desenvolvido e um país em desenvolvimento. Solicitou-se aos Membros da ISO que indicassem candidatos para a co-liderança (*twinning*) do novo WG. Tal proposição visava permitir que ambas as realidades fossem contempladas durante o desenvolvimento dos trabalhos.

O sistema de *twinning* fazia parte de um conjunto de medidas recentemente introduzidas pela ISO para fortalecer a participação de países em desenvolvimento na normalização internacional, os quais representam, hoje, cerca de 70% do total de membros da ISO.

Apresenta-se na Caixa de Texto 4.1, a linha do tempo com os principais marcos que antecederam o desenvolvimento da Norma ISO 26000, cobrindo o período de abril de 2001 a setembro de 2004.

#### **Caixa de Texto 4.1 – Antecedentes do desenvolvimento da Norma ISO 26000**

- **Abril 2001** – O Conselho da ISO pede ao Comitê de Política do Consumidor (ISO/Copolco) um estudo sobre a viabilidade de criação de uma norma internacional em responsabilidade social (RS)
- **Abril 2002** – O Copolco aprova a proposta de instituição de uma norma internacional de RS e recomenda a instituição de um grupo consultivo estratégico para aprofundar a questão.
- **Setembro de 2002** – Forma-se o *Strategic Advisory Group* (SAG) encarregado de analisar a viabilidade da ISO 26000 e definir sua natureza e escopo. Pelo continente americano, Brasil, México e EUA integram o grupo inicial de 8 membros do SAG.
- **Abril de 2004** – O SAG finaliza seu relatório com recomendações à ISO, sendo dissolvido em seguida. O relatório trazia o estado-da-arte de RS no mundo e recomendava que a ISO prosseguisse com o desenvolvimento de uma norma internacional em RS, a despeito da complexidade do tema.
- **Junho de 2004** – Na Conferência de Estocolmo organizada pelo *Swedish Standards Institute* (SIS) determinou-se que a futura Norma ISO 26000 deveria conter diretrizes e não ser voltada para fins de certificação. Participaram da Conferência 360 pessoas, de 66 países, incluindo 33 países em desenvolvimento.

**Fonte:** Elaboração própria.

## **4.2. Estrutura organizacional**

Em setembro de 2004, a ISO criava o *Working Group on Social Responsibility* (ISO/TMB/WG SR) incumbido de desenvolver uma norma internacional em responsabilidade social, que viria a ser publicada no final de 2010 com o título “ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social” (ISO, 2010). Esse Grupo foi vinculado diretamente à alta direção da ISO, tendo sido concebido segundo o modelo *multi-stakeholder*.

Em relação à composição, o ISO/TMB/WG SR foi o maior e o mais inclusivo, em termos de representatividade e legitimidade das partes interessadas, quando comparado com os demais grupos da ISO voltados para o desenvolvimento de normas.

As delegações nacionais foram compostas por seis categorias de *stakeholders*, como indicado na Caixa de Texto 4.2.

**Caixa de Texto 4.2 – Categorias de *stakeholders* nas delegações nacionais**

- Indústria
- Governo
- Trabalhadores
- Consumidores
- Organizações não governamentais (ONG)
- ‘Serviços, suporte, pesquisa e outros’ (em inglês, SSRO)

Sob a liderança conjunta dos membros da ISO do Brasil (ABNT) e da Suécia (SIS), o ISO/TMB/WG SR foi composto por especialistas e observadores indicados pelos Organismos de Normalização Nacionais (ONN) - membros da ISO - e por organizações internacionais ou regionais de amplo espectro, denominadas *D-liaison*. Exemplos de *D-liaison*. No Anexo 1, apresenta-se a lista de países e de organizações *D-liaisons* que participaram do ISO/TMB WG SR.

Cada organismo membro da ISO pode nomear (no máximo) seis especialistas e seis observadores para trabalhar no Grupo. Buscava-se assegurar uma representação balanceada entre indústria, governo, consumidores, trabalhadores, organizações não governamentais (ONGs) e outras partes interessadas. *Liaisons* internas e externas poderiam nomear no máximo dois especialistas e dois observadores.

Apresenta-se na Figura 4.1 a estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR, como definida em setembro de 2005 pelo referido Grupo (ISO, 2005).

Cabe ressaltar que anteriormente havia uma estrutura interina para os Grupos-tarefa ‘*Standard Setting Task Groups*’, que funcionou enquanto não estava definida a estrutura da Norma. Esse aspecto será retomado na seção 4.3.3.

Para liderar o ISO/TMB/WG SR, a ABNT e o SIS nomearam formalmente junto à ISO as respectivas lideranças para o ISO/TMB/WG SR, estabelecendo de comum acordo que esta seria compartilhada conforme a seguir:

- Presidente – Jorge Emanuel Reis Cajazeira (Suzano Papel e Celulose, Brasil);
- Vice-presidente – Catarina Munck af Rosenschöld (Volvo Car Corporation), substituída por Staffan Söderberg (Skanska, Suécia);

- Secretário – Kristina Sandberg (SIS, Suécia);
- Co-secretário – Eduardo Campos de São Thiago (ABNT, Brasil).

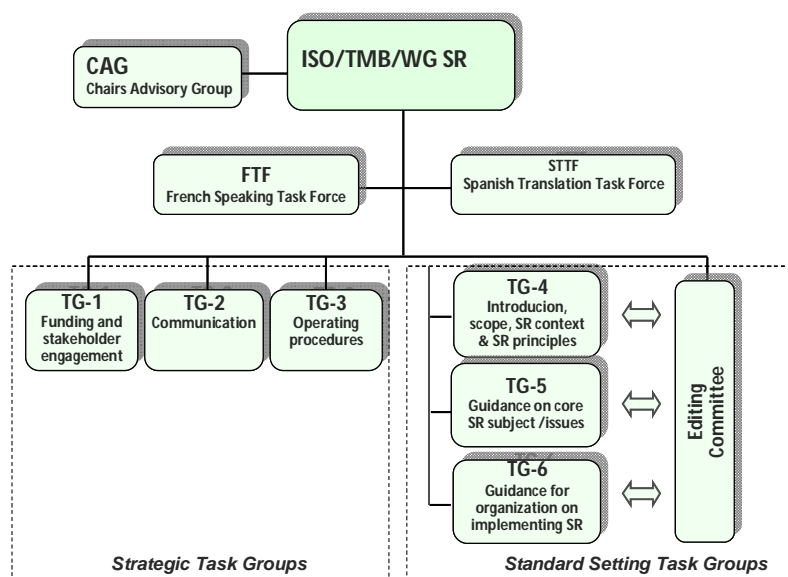


Figura 4.1 – Estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR em setembro de 2005

Fonte: ISO, 2005.

Ao Presidente competia a liderança estratégica e política do ISO/TMB/WG SR e ao Vice-presidente o apoio ao Presidente e, inicialmente, a busca por financiamento e engajamento de representantes das diversas categorias de *stakeholders*. Posteriormente, essa tarefa passou para um subgrupo específico para este fim (*Funding and Stakeholder Engagement* - TGI) e o Vice-presidente assumiu a coordenação e a articulação técnica dos trabalhos do ISO/TMB/WG SR.

A Secretária e o Co-secretário tinham atuação conjunta, com divisão de responsabilidades e tarefas. Coube à Secretária a gestão de todos os aspectos do projeto, incluindo o monitoramento do andamento dos trabalhos em relação aos prazos estabelecidos para as diferentes etapas do processo, o gerenciamento do *website* do ISO/TMB/WG SR, além da atuação como elemento de contato com a imprensa e com o ISO/TMB. Ao Co-secretário competia dar suporte à liderança, exercer a Secretaria do *Chairs' Advisory Group* (CAG); atuar como representante da liderança junto ao Comitê de Edição (em inglês, *Editing Committee*).

Conforme pode ser observado na Figura 4.1, a estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR incluiu subgrupos voltados para questões estratégicas

(*Strategic Task Groups*) e subgrupos voltados para a redação da norma propriamente dita (*Standard Setting Task Groups*), além de um grupo consultivo (CAG) para assistir a liderança do ISO/TMB/WG SR em questões estratégicas relativas à coordenação, planejamento e direcionamento dos trabalhos de normalização da ISO 26000.

Além dos subgrupos mencionados, países com afinidade lingüística criaram grupos dedicados à tradução e discussão de aspectos lingüísticos da Norma. No início foram dois grupos lingüísticos: (i) *French Speaking Task Force* (FTF); e (ii) *Spanish Translation Task Force* (STTF). Até o final do processo, foram formados mais três grupos: (i) *Arabic Translation Task Force* (ATTF); (ii) *Russian Translation Task Force* (RTTF); e (iii) *German Speaking Task Force* (GTF), como representado nas Figuras 4.2 e 4.3, mostradas adiante.

O Grupo Consultivo (CAG) era um órgão de assessoramento, sem instância decisória, e tinha em sua composição:

- os quatro líderes do ISO/TMB/WG SR (Presidente, Vice-presidente, Secretário e o Co-secretário);
- o líder do Comitê de Edição (em inglês, *Editing Committee* ou EC);
- os coordenadores dos Grupos-tarefa (em inglês, *Task Groups* ou TGs);
- representantes de cada um dos grupos de *stakeholders*;
- um representante da Organização Internacional do Trabalho (OIT);
- um representante do Pacto Global das Nações Unidas (UN GC);
- um representante do *Global Reporting Initiative* (GRI).

Constituíam-se, desse modo, um grupo de assessoramento balanceado quanto à representatividade de categorias de *stakeholders*, à participação de países desenvolvidos e em desenvolvimento e também de ambos os sexos.

Os seguintes procedimentos foram estabelecidos pelo ISO/TMB/WG SR para selecionar representantes de *stakeholders* que participariam do CAG: (i) processos de seleção gerenciados pelo próprio grupo de *stakeholder*; (ii) *twinning* (representante de país desenvolvido e país em desenvolvimento); e (iii) busca de equilíbrio em outros critérios (por exemplo, gênero, geografia e *expertise*).

O Quadro 4.1 sintetiza as atribuições dos Grupos-tarefa, doravante denominados TGs, voltados para questões estratégicas (*Strategic Task Groups*).



São eles: ‘*Funding and stakeholder engagement*’ (TG-1); ‘*Communication*’ (TG-2); e ‘*Operational procedures*’ (TG-3).

Quadro 4.1 – Atribuições dos subgrupos ‘*Strategic Task Groups*’ do ISO/TMB/WG SR

Grupo-tarefa	Atribuições
<i>Funding and stakeholder engagement</i> (TG-1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer mecanismos de financiamento para viabilizar a participação de países em desenvolvimento e <i>stakeholders</i> com poucos recursos;</li> <li>• Identificar e buscar recursos financeiros através de entidades de fomento</li> <li>• Estabelecer critérios para a obtenção e a distribuição de suporte financeiro.</li> </ul>
<i>Communication</i> (TG-2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prover informação do ISO/TMB/WG SR para assegurar transparência e abertura</li> <li>• Desenvolver ferramentas de apoio para a disseminação de informação (FAQ; panfletos; brochuras, material de divulgação; etc.)</li> <li>• Apoiar aos demais TGs em termos de comunicação</li> <li>• Desenvolver um plano estratégico para promoção e comunicação dos trabalhos do ISO/TMB/WG SR.</li> </ul>
<i>Operational procedures</i> (TG 3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar os comentários recebidos dos membros com relação aos procedimentos de operação do WG SR</li> <li>• Receber e responder questões relativas à aplicação ou interpretação dos procedimentos</li> <li>• Recomendar novos procedimentos, se necessário, aos <i>Chairs</i> para aprovação do ISO/TMB/WG SR e posterior submissão à aprovação do ISO/TMB</li> <li>• Compilar o jogo consolidado de procedimentos operacionais do ISO/TMB/WG SR.</li> </ul>

Fontes: ISO, 2005; e ISO, 2009.

Na seqüência, apresenta-se no Quadro 4.2 uma síntese das atribuições dos TGs incumbidos da redação da norma propriamente dita (‘*Standard Setting Task Groups*’).

Quadro 4.2 – Atribuições dos subgrupos ‘*Standard Setting Task Groups*’ do ISO/TMB/WG SR

Grupo-tarefa	Atribuições
<i>Introduction, Scope, SR Context &amp; Principles</i> (TG-4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redigir as seguintes seções: Introdução e Seções 1, 4 e 5 da Norma;</li> <li>• Definir os termos ‘responsabilidade social’, ‘<i>stakeholder</i>’ e ‘<i>stakeholder engagement</i>’;</li> <li>• revisar as minutas dos textos à luz dos comentários recebidos.</li> </ul>
<i>Guidance on Core SR Subjects/ Issues</i> (TG-5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redigir a seção 6 da Norma;</li> <li>• Revisar as minutas dos textos à luz dos comentários recebidos.</li> </ul>
<i>Guidance for Organizations on Implementing SR</i> (TG-6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redigir a seção 7 da Norma;</li> <li>• Revisar as minutas dos textos à luz dos comentários recebidos.</li> </ul>

Quadro 4.2 – Atribuições dos subgrupos ‘*Standard Setting Task Groups*’ do ISO/TMB/WG SR (cont.)

Grupo-tarefa	Atribuições
<i>Editing Committee</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar e editar os documentos durante as diversas etapas de desenvolvimento da ISO 26000</li> <li>• Assegurar a conformidade com as Diretivas ISO/IEC. Parte 2</li> <li>• Compilar os rascunhos desenvolvidos pelos TGs;</li> <li>• Revisar e coordenar as minutas redigidas pelos TGs, garantindo consistência e evitando lacunas/ sobreposições entre elas.</li> <li>• Reportar o resultado de revisões para os TGs antes de enviá-los para a Secretaria do ISO/TMB/WG SR.</li> </ul>

Fontes: ISO, 2006; e ISO, 2007.

Em maio de 2006, na Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR, realizada em Lisboa, formou-se o ‘*Liaison Task Force*’ (LTF) com dois objetivos:

- coordenar as questões que poderiam ser tratadas em dois ou mais TGs de elaboração da Norma denominados ‘*liaison key topics*’;
- tratar os *inputs* para a cláusula 3 da Norma (‘Termos e definições’). Sua composição inclui os líderes dos TGs 4, 5 e 6; o Vice-presidente do ISO/TMB/WG SR e um especialista por categoria de *stakeholder*.

A Figura 4.2 representa a estrutura organizacional do ISO/TMG/WG SR em maio de 2006, indicando a posição da ‘*Liaison Task Force*’ (LTF).

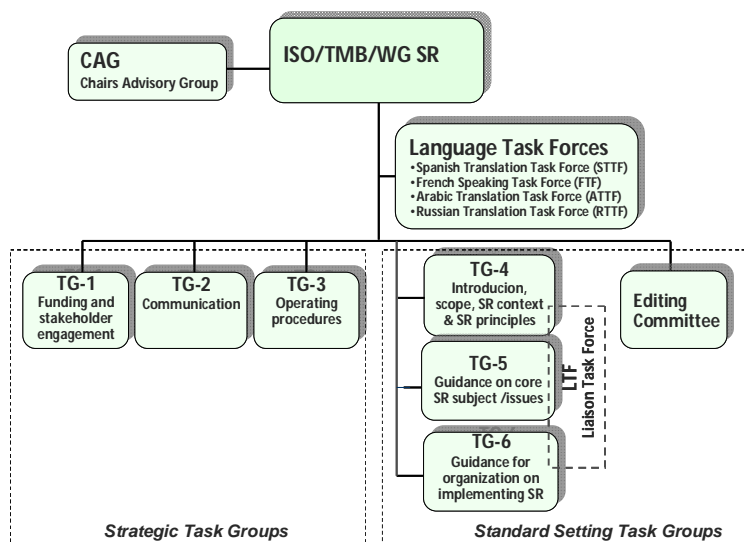


Figura 4.2 – Estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR em maio de 2006

Fonte: ISO, 2006.

Com o objetivo de revisar o texto da ISO 26000 de forma integrada, na 5ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR, ocorrida em Viena, criou-se a *Integrated Drafting Task Force (IDTF)* em substituição à LTF aos *TGs* ‘Introduction, Scope, SR Context & Principles’ (TG-4), ‘Guidance on Core SR Subjects/Issues’ (TG-5) e ‘Guidance for Organizations on Implementing SR’ (TG-6), respectivamente.

A criação da IDTF foi fundamental para a consolidação do conhecimento gerado nos referidos *TGs* e harmonização do texto final da Norma ISO 26000. Essa força-tarefa ficou encarregada de redigir uma nova minuta da Norma, a quarta.

A Figura 4.3 mostra a estrutura organizacional do ISO/TMG/WG SR em novembro de 2007, com indicação da *Integrated Drafting Task Force (IDTF)*.

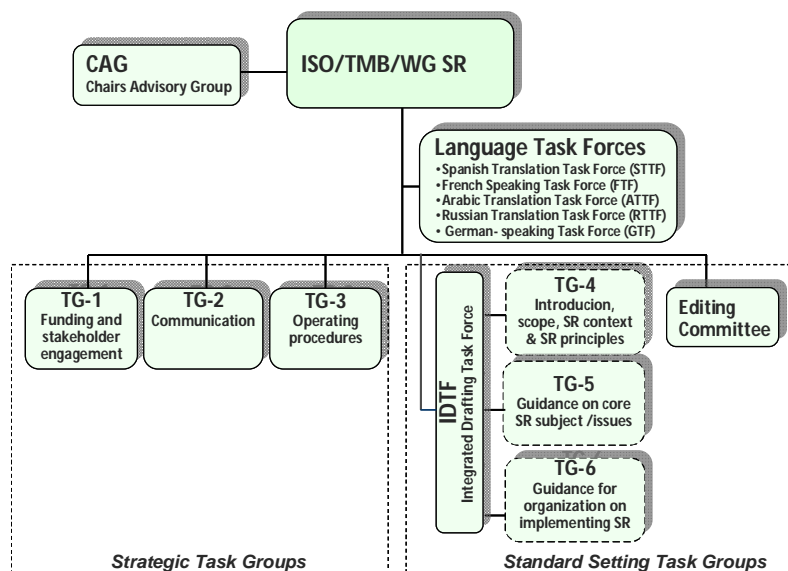


Figura 4.3 – Estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR em novembro de 2007

Fonte: ISO, 2007.

Como evidenciado nas Figuras 4.1 a 4.3, a estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR evoluiu ao longo dos cinco anos dos trabalhos do Grupo, na perspectiva de que o desenvolvimento da Norma Internacional ISO 26000 pudesse responder adequadamente ao desafio de produzir um documento normativo que tivesse relevância e abrangência internacional; que representasse efetivamente um consenso global sobre o estado-da-arte do tema RS; e que promovesse o

engajamento efetivo das partes interessadas e de países em desenvolvimento em seu processo de elaboração.

### 4.3. O processo de elaboração da ISO 26000

Nessa seção, apresenta-se inicialmente uma visão geral do processo de elaboração da Norma ISO 26000 e, na seqüência, descrevem-se os seis estágios de seu desenvolvimento, desde o estágio de proposta, em 2005, até sua publicação em setembro de 2010.

As Normas ISO são desenvolvidas pela adoção de procedimentos precisos que incluem vários estágios pré-definidos, voltados para a construção de consenso entre os que participam do seu processo de elaboração. Os procedimentos para o desenvolvimento de Normas ISO são definidos nas Diretivas ISO/IEC – Parte 1, que descrevem as regras básicas processuais e para redação a serem seguidas pelos comitês ISO. Pelas características inovadoras do processo de normalização da ISO 26000, adotaram-se procedimentos operacionais que emergiram do próprio ISO/TMB/WG SR, além do atendimento às diretrizes e princípios gerais de normalização internacional estabelecidas pela ISO. Essa é uma característica de auto-organização dos sistemas adaptativos complexos, como descrito na seção 3.2.2)

#### 4.3.1. Visão geral do processo

A Figura 4.4 representa esquematicamente o processo de desenvolvimento da Norma ISO 26000, de acordo com os estágios definidos nas Diretivas ISO/IEC Parte 1 (ISO, 2008).

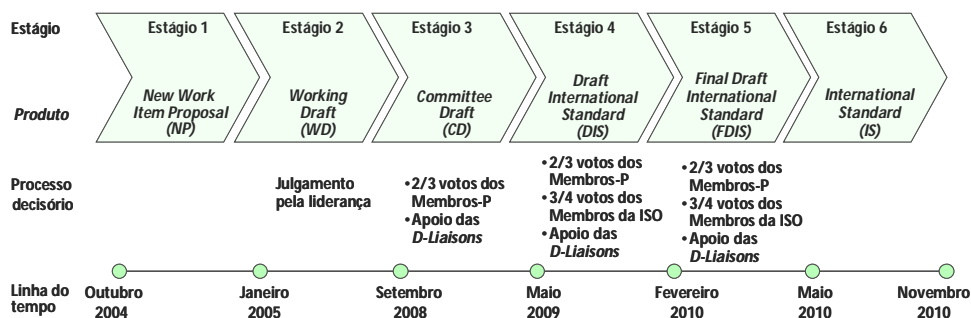


Figura 4.4 – Processo de elaboração da Norma Internacional ISO 26000

Fonte: ISO, 2010.

No primeiro estágio, denominado ‘Estágio de Proposta’, o ISO/TMB elaborou uma proposta formal para o desenvolvimento da Norma Internacional de Responsabilidade Social (*New Work Item Proposal – NP – Guidance on SR*), com base nas recomendações contidas no Relatório do SAG e nas conclusões da Conferência Internacional, realizada em Estocolmo, em junho de 2004.

Essa proposta foi submetida à votação dos países- membro (Membros-P) no período de 07 de outubro de 2004 a 07 de janeiro de 2005. Em janeiro de 2005, o *NP – Guidance on SR* foi aprovada por 32 países, dentre os 37 membros da ISO que emitiram voto. Os países que aprovaram a proposta da Norma Internacional ISO 26000 confirmaram interesse em participar no seu desenvolvimento.

A partir da aprovação da NP, foram necessários cinco anos de intensas negociações para que os especialistas do ISO/TMB/WG SR, liderados pela parceria ABNT (Brasil) e SIS (Suécia), pudessem alcançar o consenso final com relação ao texto que foi publicado como Norma Internacional de Responsabilidade Social.

Desde as primeiras dificuldades enfrentadas pelo ISO/TMB/WG SR, quando os trabalhos do ‘Estágio Preparatório’ efetivamente começaram na 1ª Reunião Plenária realizada em Salvador, em março de 2005, um longo caminho foi percorrido na busca de entendimento para a construção de consenso que pautou as reuniões que se seguiram nesse estágio: Bancoc (setembro de 2005); Lisboa (maio de 2006); Sidnei (fevereiro de 2007); Viena (novembro de 2007); e Santiago (setembro de 2008).

Após três anos e meio de trabalho, concluiu-se o primeiro texto para o projeto de norma, denominado *Working Draft* (WD), fruto da construção de consenso diretamente entre os especialistas do ISO/TMB/WG SR, que podiam submeter comentários individuais, passando para o estágio seguinte em seu desenvolvimento, denominado Estágio de Comitê, no qual o documento seria discutido como *Committee Draft* (CD).

Durante o ‘Estágio de Comitê’, o CD seria votado pelos Membros-P do ISO/TMB/WG SR. Nessa fase, os especialistas de organizações internacionais não tinham direito a voto, mas mantinham o direito de submeter comentários, indicando seu grau de suporte ao documento.

Buscou-se no ‘Estágio de Comitê’ obter consenso mais amplo entre os especialistas, primeiramente em nível nacional, tendo comentários sido enviados ao ISO/TMB/WG SR através dos Organismos Nacionais de Normalização (ONN), juntamente com o voto nacional de apoio (ou não) ao documento.

Nesse estágio, os ONN e as organizações internacionais consideraram o texto maduro o suficiente para progredir para o estágio seguinte, denominado ‘Estágio de Consulta’, no qual o documento seria discutido como *Draft International Standard* (DIS).

A fase de votação e comentários em relação ao DIS tornou evidente o anseio dos membros da ISO e das organizações internacionais participantes do ISO/TMB/WG SR de que o documento desse um importante e decisivo passo na direção da sua aprovação, apoiando a mudança de status do documento para *Final Draft International Standard* (FDIS).

No quinto estágio - ‘Estágio de Aprovação’, buscou-se validar o consenso alcançado pelos especialistas através dos votos dos membros da ISO.

No caso do ISO/TMB/WG SR, procurou-se nesse estágio implementar efetivamente a disposição que consta das Diretivas no sentido de buscar apoio pleno e formal das organizações *D-Liaison* em relação ao *Draft International Standard* (DIS).

Nesse estágio, elaborou-se o texto do *Final Draft International Standard* (FDIS) e um relatório de votação, indicando todos os comentários recebidos e as ações tomadas sobre eles (e, em particular, as justificativas para a rejeição de quaisquer comentários).

Após a aprovação do *FDIS*, o documento passou para o ‘Estágio de Publicação’, não havendo mais modificações no texto. No dia 1º de novembro de 2010, foi publicada a Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, cujo lançamento oficial se deu em Genebra, Suíça.

No Brasil, no dia 8 de dezembro de 2010, a versão em português da Norma, a ABNT NBR ISO 26000, foi lançada em evento na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), em São Paulo.

Merecem aqui destaque a ênfase em processo, a transparência, a preocupação com a representatividade e legitimidade de todas as partes interessadas envolvidas e o estímulo a mudanças de comportamento para um

direcionamento mais aberto e positivo, no sentido de se ampliar a capacidade de aprendizagem organizacional no âmbito do ISO/TMB/WG SR, de seus subgrupos e dos Comitês Espelho Nacionais.

Além disso, houve um contínuo e, pode-se dizer bem sucedido, esforço de manter o equilíbrio no que se refere à participação entre homens e mulheres, distribuição geográfica e países desenvolvidos e em desenvolvimento.

A Figura 4.5 mostra a evolução da participação das diversas categorias de *stakeholders* no ISO/TMB/WG SR, ao longo do processo de elaboração da Norma ISO 26000.

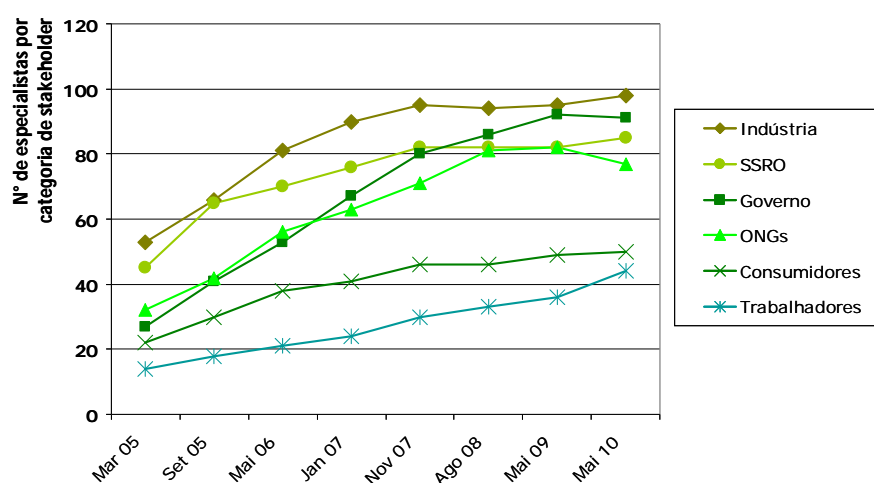


Figura 4.5 – Representatividade das categorias de *stakeholders* no ISO/TMB/WG SR  
Fonte: ISO, 2010.

Já a Figura 4.6 mostra a evolução da participação de pessoas, países e organizações internacionais (*D-liaisons*) no ISO/TMB/WG SR, no decorrer do processo de elaboração da Norma ISO 26000.

Como pode ser observado na Figura 4.5, em maio de 2010, a categoria ‘Indústria’ respondia por cerca de 22% do total de especialistas que integravam o ISO/TMB/WG SR, seguida das categorias ‘Governo’ (aproximadamente 21%), ‘SSRO’ (cerca de 19%) e ‘ONG’ (também 19%). Os dois grupos com menor representatividade foram ‘Consumidores’ (cerca de 11%) e ‘Trabalhadores’ (8%).

Evidencia-se que ao longo do processo de elaboração da ISO 26000 houve um crescimento de 100% na quantidade de participantes individuais, 130% na quantidade de países participantes, e 75 % na quantidade de organizações internacionais e regionais (*D-Liaisons*).

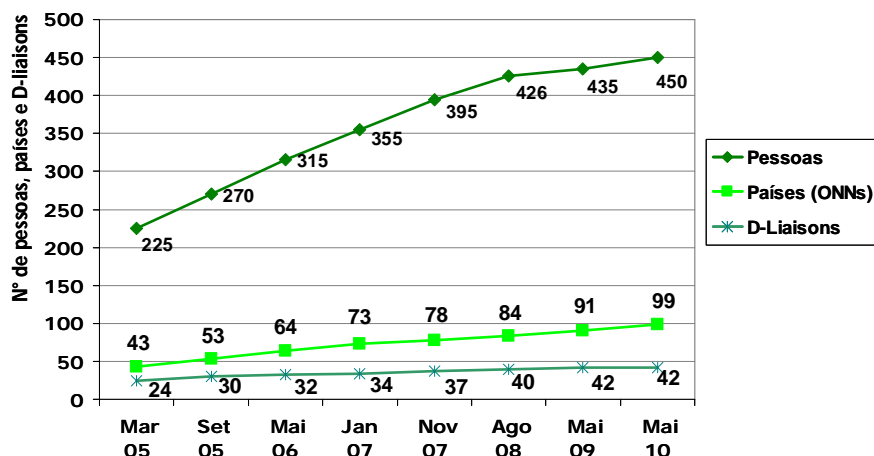


Figura 4.6 – Evolução da participação de pessoas, países e D-Liaisons

Fonte: ISO, 2010.

A Figura 4.7 apresenta a evolução da participação de países desenvolvidos e países em desenvolvimento no ISO/TMB/WG SR, durante o processo de elaboração da Norma ISO 26000 (excluindo países observadores).

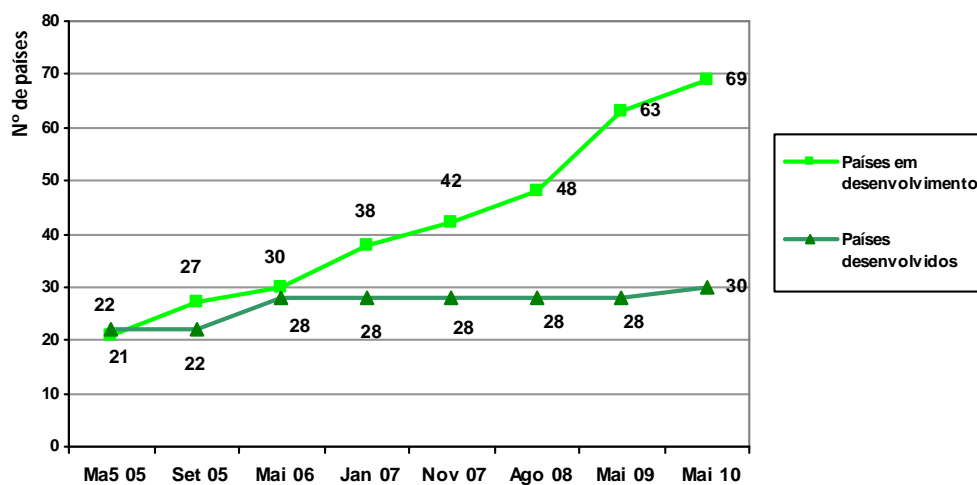


Figura 4.7 – Evolução da participação de países desenvolvidos e países em desenvolvimento no ISO/TMB/WG SR

Fonte: ISO, 2010.

Como pode ser observado na Figura 4.7, os trabalhos do ISO/TMB/WG SR foram marcados pela participação expressiva de países em desenvolvimento, que nunca parou de crescer ao longo dos cinco anos do processo. De fato, houve um crescimento acentuado na participação desses países, que triplicou no período de



março de 2005 a maio de 2010, enquanto que a participação de países desenvolvidos cresceu apenas 36%.

Pela primeira vez em processos de normalização da ISO, a quantidade de países em desenvolvimento (69) superou a de países desenvolvidos (30), o mesmo acontecendo com a quantidade de especialistas de países em desenvolvimento, que superou (em muito) a dos países desenvolvidos (Figura 4.7).

Finalmente, a Figura 4.8 mostra a participação relativa de homens e mulheres no ISO/TMB/WG SR, no período de março de 2005 a maio de 2010.

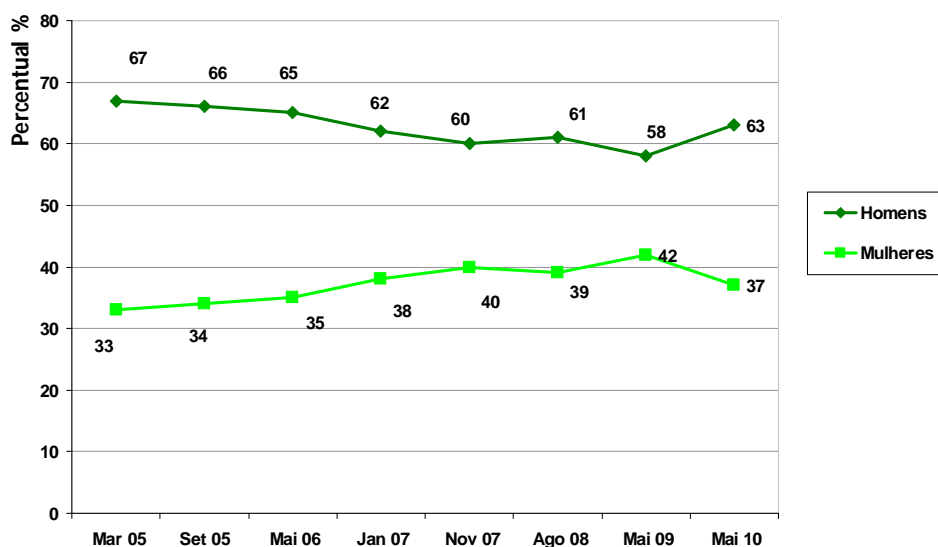


Figura 4.8 – Evolução da participação de homens e mulheres no ISO/TMB/WG SR

Fonte: ISO, 2010.

A trajetória de desenvolvimento da Norma ISO 26000 envolveu dezenas de milhares de horas de trabalho. Além das oito reuniões plenárias presenciais, foram realizadas cerca de 30 reuniões de subgrupos e inúmeras reuniões de grupos voltados para a redação de textos, além dos incontáveis *e-mails* trocados e os diversos foros de debates não oficiais criados na internet por iniciativa dos próprios especialistas.

Cabe ressaltar ainda o contingente de pessoas que trabalharam direta e indiretamente nos Comitês Espelho Nacionais.

Esses Comitês foram criados pelos Organismos Nacionais de Normalização dos 99 países-membro (Membros-P) com o objetivo de organizar a participação de seus especialistas na elaboração desta Norma Internacional. De fato, foram

milhares de profissionais dos mais variados setores que se envolveram no assunto ao redor do mundo.

As decisões tomadas pelo ISO/TMB/WG SR em suas reuniões plenárias eram refletidas em Resoluções. Competia a um grupo denominado ‘Comitê de Resoluções’, preparar as minutas de Resoluções, buscando refletir os acordos alcançados durante a semana da Reunião Plenária.

Suas regras de funcionamento compreendiam:

- o Comitê de Resoluções é um grupo temporário, não muito numeroso (em torno de 15 participantes), estabelecido para uma única reunião;
- não é um órgão de tomada de decisão, a ele competindo redigir as minutas de resoluções;
- todas as resoluções têm que ser aprovadas pelo ISO/TMB/WG SR;
- os especialistas são convidados a se apresentar voluntariamente para integrar o Comitê de Resoluções;
- deve buscar participação balanceada de *stakeholders*, países e gênero.

Foram adotadas 177 resoluções e foram emitidos 26.684 comentários (curiosa coincidência com o número da Norma!). Se por um lado esse grande número de comentários gerou por vezes certo grau de apreensão pela quantidade, por outro foi saudado de forma muito positiva por parte da liderança do processo, pois deixou patente o forte engajamento e comprometimento dos especialistas que participaram do desenvolvimento da Norma.

O ISO/TMB/WG SR concluiu seus trabalhos com a participação de 450 especialistas e 210 observadores de 99 países e 42 organizações internacionais e regionais (ISO, 2010). Focalizam-se, a seguir, os seis estágios de elaboração da Norma ISO 26000, identificando-se aspectos de aprendizagem organizacional relevantes para esta pesquisa, em geral, e para a construção do instrumento de pesquisa *survey*, em particular (capítulo 5 – seção 5.3.1).

#### **4.3.2.**

##### **Estágio 1: ‘Estágio de Proposta’**

Uma ‘Proposta de Novo Item de Trabalho’ (*New Work Item Proposal* ou *NP*) é submetida à votação dos membros do comitê técnico da ISO correspondente para se determinar a conveniência de se elaborar uma norma

internacional para o tema. A Seção 2.1 apresenta o processo de aprovação de um NP de acordo com as Diretivas ISO/IEC - Parte 1, de 2008.

No que diz respeito ao tema RS, o ISO/TMB elaborou uma proposta formal para o desenvolvimento da Norma Internacional de Responsabilidade Social (*New Work Item Proposal – NP – Guidance on SR*), a qual foi submetida à votação dos seus países membros no período de 07 de outubro de 2004 a 07 de janeiro de 2005.

De acordo com essa NP, a Norma ISO 26000 deveria ser desenvolvida de modo que pudesse ser aplicada por todos os tipos de organizações, independentemente do seu tamanho, localização geográfica, natureza de suas atividades e produtos, assim como da cultura, sociedade e meio ambiente em que desenvolvem suas atividades. (ISO, 2004). A NP apresenta como líderes a ABNT (Brasil) e o SIS (Suécia) e reafirma a necessidade da participação de países em desenvolvimento, bem como de consumidores, trabalhadores e outros grupos de interesse, além de reconhecer instrumentos criados pela ONU (Organização das Nações Unidas) e pela OIT (Organização Internacional do Trabalho).

A NP – *Guidance on SR* incluiu como anexos: (i) escopo do projeto proposto; (ii) objetivo e a justificativa para uma norma internacional de RS; (iii) lista (não-exaustiva) de documentos relevantes a serem considerados; (iv) relacionamento do novo projeto de Norma com outras organizações internacionais; (v) relação de organizações internacionais potencialmente relevantes para o projeto; e (vi) sumário executivo dos procedimentos operacionais do ISO/TMB/WG SR.

Esse conjunto de documentos constituiu a base dos trabalhos do ISO/TMB/WG SR, reunindo as orientações que balizaram as discussões iniciais para facilitar o entendimento e o aprendizado inicial por parte de inúmeros especialistas que viriam a participar do Grupo e que, no começo dos trabalhos, tinham pouco ou nenhum contato com as práticas da ISO.

De acordo com as Diretivas ISO/IEC - Parte 1 (ISO/IEC, 2008), os critérios de aprovação para a '*New Work Item Proposal – NP – Guidance on SR*' foram: (i) aprovação por maioria simples de votantes; (ii) cinco ou mais membros da ISO deveriam concordar em participar do projeto e nomear especialistas; (iii) a média

total de pontos para um conjunto de questões apresentadas aos membros relativas à “relevância mercadológica” deveria ser superior a 15.

Em janeiro de 2005, dos 37 membros da ISO que emitiram voto, 32 votaram por aprovação e confirmaram interesse em participar no desenvolvimento de uma norma internacional de responsabilidade social.

As questões sobre ‘relevância mercadológica’ da ‘*NP- Guidance on SR*’ são mostradas na Caixa de Texto 4.3 abaixo.

**Caixa de Texto 4.3 – Questões sobre relevância mercadológica da *NP – Guidance on RS***

- **Q1** – Qual o potencial de contribuição da Norma para o comércio internacional e a produção? (média de pontos: 3,5);
- **Q2** – Qual o potencial de contribuição da Norma para a eficiência econômica, saúde, segurança e meio ambiente? (media de pontos: 4,2);
- **Q3** – Qual a necessidade de harmonizar abordagens nacionais (média de pontos: 3,7);
- **Q4** – Qual a plausibilidade de se alcançar consenso? (media de pontos: 2,8);
- **Q5** – Que prioridade deveria ser atribuída ao desenvolvimento de Norma(s) neste campo? (média de pontos: 3,8).

Os critérios de aprovação por “maioria simples” foram atendidos e pelo menos cinco membros concordaram em participar do desenvolvimento da norma, indicando especialistas. Com relação à média de pontos em questões de ‘relevância mercadológica’, o critério foi atendido com média total de 18, isto é, acima da média requerida de 15.

Os votos recebidos durante o estágio de proposta (*NP*) já delineavam a composição básica do novo comitê ou grupo de trabalho, em termos de liderança, composição e mandato.

### **4.3.3. Estágio 2: ‘Estágio Preparatório’**

A Seção 2.1 descreve o processo de aprovação de um *WD*, de acordo com as Diretivas ISO/IEC - Parte 1, de 2008. O ‘Estágio Preparatório’ consiste no preparo de uma minuta de trabalho da Norma, denominado *Working Draft* ou *WD*. Essa minuta de trabalho deve passar por tantas versões quantas forem necessárias para se alcançar o consenso do grupo de especialistas.

No âmbito do ISO/TMB/WG SR, o processo de estruturação dos trabalhos para a elaboração do *WD* teve início na 1ª Reunião Plenária do Grupo, realizada

em março de 2005, na cidade de Salvador (Brasil), e se encerrou com a aprovação do *WD* ao final da 6ª Reunião Plenária, conduzida em Santiago (Chile), em setembro de 2008.

#### 4.3.3.1.

##### 1ª Reunião Plenária: Salvador (Brasil)

A primeira reunião plenária do ISO/TMB/WG SR marcou o início dos trabalhos da ISO na área de RS e de um processo pioneiro daquela entidade em termos de participação diversificada de *stakeholders*. Essa reunião foi planejada para fornecer condições adequadas para que os especialistas pudessem discutir sobre: (i) a estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR e nomeação dos integrantes dos *Task Groups (TGs)*; (ii) a estrutura da Norma (*Design Specification*); e (iii) procedimentos operacionais do Grupo.

De modo a otimizar os trabalhos e considerando as limitações de tempo, os especialistas foram divididos em três Grupos *Ad hoc*, que trabalharam em sessões paralelas:

- Grupo *Ad hoc* 1: Termos de referência e estrutura organizacional do ISO/TMB/WG SR;
- Grupo *Ad hoc* 2: Estrutura da Norma;
- Grupo *Ad hoc* 3: Procedimentos operacionais especiais para o ISO/TMB/WG SR.

Para harmonizar os trabalhos entre os referidos Grupos *Ad hoc*, seus coordenadores se reuniram durante a semana para troca de informações. Esses Grupos não tinham poder de decisão e suas deliberações eram apresentadas como propostas ao ISO/TMB/WG SR, em plenária.

Com base na *NP* e em sugestões do ISO/TMB, a liderança preparou uma proposta de estrutura organizacional para o ISO/TMB/WG SR e uma minuta dos termos de referência para a atuação desse Grupo, que foram previamente submetidos a seus membros. Essas proposições, juntamente com os comentários recebidos dos membros, serviu de base para as discussões subseqüentes.

Na reunião plenária de Salvador foram gerados os seguintes resultados:

- estabelecido o *Chairs' Advisory Group (CAG)*, cujas atribuições encontram-se descritas na seção 4.2;
- criado o *Editing Committee (EC)*, conforme descrição no Quadro 4.2.;

- constituída a *Spanish Translation Task Force (STTF)*, o primeiro dos cinco grupos lingüísticos criados durante o processo;
- criados os *TGs* estratégicos: TG-1, TG-2 e TG-3, cujas atribuições encontram-se descritas no Quadro 4.1;
- criados três *TGs* interinos para elaboração da Norma: ITG-4, ITG-5 e ITG-6 (interinos até que a estrutura da Norma fosse definida);
- desenho de uma estrutura preliminar para o ISO/TMB/WG SR;
- estabelecido um conjunto de procedimentos operacionais para a atuação ISO/TMB/WG SR (Caixa de Texto 4.4).

**Caixa de Texto 4.4 – Procedimentos operacionais estabelecidos pelo ISO/TMB/WG SR na 1ª Reunião Plenária (Salvador, março de 2005)**

- Não haveria votação no ISO/TMB/WG SR ou em qualquer de seus órgãos subordinados. Todas as decisões seriam tomadas com base em consenso, tal como definido nas diretivas ISO/IEC: "Consenso: acordo geral, caracterizado pela ausência de oposição sustentada a questões substanciais por qualquer parte importante dos interesses em causa e por um processo que envolve levar em conta as opiniões de todas as partes envolvidas e a busca por reconciliar os argumentos conflitantes. Nota: consenso não implica unanimidade".
- É da responsabilidade dos especialistas, notificar formalmente o presidente do ISO/TMB/WG SR ou o Coordenador do Grupo-tarefa (*TG*) de sua oposição sustentada na mesma reunião em que a decisão é tomada.
- É de responsabilidade da secretaria do ISO/TMB/WG SR ou do *TG* registrar em ata as notificações formais de oposição sustentada.
- É da responsabilidade do Presidente ou do Coordenador, se necessário em consulta com a liderança do ISO/TMB/WG SR, decidir se a oposição sustentada é: (i) sobre uma questão substancial; (ii) por uma parte importante dos interesses em causa.
- Ao decidir sobre se a objeção é feita por uma parte importante dos interesses em causa, o Presidente / Coordenador deve considerar a representatividade de países desenvolvidos ou em desenvolvimento e das partes interessadas, sendo suas decisões registradas em ata.
- O Presidente do WG seria responsável por propor decisões para o ISO/TMB/WG SR ou para o *TG*. Uma vez que uma decisão tivesse sido proposta, o Presidente podia pedir à plenária levantar as mãos, não como voto, mas apenas a fim de determinar o nível de apoio para uma decisão proposta.
- Eventuais recursos sobre a aplicação dos procedimentos operacionais no WG deveriam ser feitas diretamente para o TMB.
- O número de especialistas em cada *TG* não deveria ser limitado.
- As lideranças dos subgrupos seriam propostas pela liderança do WG SR e aprovadas pelo WG SR.
- Os grupos de *stakeholders* poderiam adotar seus próprios meios para tomada de decisões em seus grupos, comunicando à Secretaria do ISO/TMB/WG SR o modo como tomaria decisões.
- O processo de seleção de líderes para os Grupos de Lingüísticos ficaria a cargo de cada grupo. Tais grupos não eram voltados apenas para tradução, tinham por objetivo também buscar desenvolver um entendimento comum entre seus participantes. Tais grupos eram criados por iniciativa dos próprios países interessados e propostos à aceitação pelo ISO/TMB/WG SR.

Além dos procedimentos descritos na Caixa de Texto 4.4, uma série de medidas foi adotada pelo ISO/TMB/WG SR, no sentido de facilitar as discussões e promover a aprendizagem, tanto no nível individual, quanto dos grupos, durante todo o processo de normalização. Dentre essas medidas, destacam-se as descritas a seguir.

Disponibilizou-se uma página na *web*, na qual todos os documentos de trabalho, tanto do ISO/TMB/WG SR, quanto de seus subgrupos, podiam ser encontrados. Embora destinado para uso dos membros do Grupo, o *site* foi aberto ao público, com a finalidade de contribuir para a transparência dos trabalhos. Além dessa medida, um *site* público foi criado para prover informações ao público em geral sobre o grupo de trabalho e suas atividades.

Houve um permanente esforço de capacitação dos participantes. Além de *workshops* realizados pela ISO periodicamente para nivelar o conhecimento de países de diferentes regiões geográficas, nos finais de semana que antecederam as reuniões plenárias do ISO/TMB/WG SR, foram realizados *workshops* preparatórios que tinham o objetivo de capacitar os especialistas dos países em desenvolvimento, por meio do intercâmbio de experiências.

Por outro lado, as lideranças do ISO/TMB/WG SR procuraram ampliar seus conhecimentos por meio de capacitação junto a renomados especialistas internacionais em assuntos como dinâmicas de reunião, administração de conflitos, abordagem *multi-stakeholder* e técnicas de negociação. Além disso, buscaram participar de conferências e de inúmeros eventos internacionais voltados para o tema RS, sempre visando ampliar a sensibilização para o tema e a divulgação das atividades do ISO/TMB/WG SR.

#### **4.3.3.2.**

##### **2ª Reunião Plenária: Bancoc (Tailândia)**

A 2ª Reunião Plenária foi realizada em Bancoc (Tailândia), nos dias 26 a 30 de setembro de 2005, e contou com a participação de cerca de 350 delegados de 54 países (45 dos quais Membros-P e 9 observadores) e 24 organizações internacionais.

Previamente à Reunião Plenária de Bancoc, havia sido criado um Grupo Temporário, constituído por seis especialistas do CAG e dos Grupos Interinos (ITGs), com o objetivo de realizar uma seleção e classificação prévia dos 600

comentários recebidos referentes à estrutura da Norma (*Draft Design Specification*).

Durante a 2ª Reunião Plenária, foram formados dois Grupos *Ad hoc* para lidar com os comentários recebidos, já previamente classificados pelo Grupo Temporário. Os Grupos *Ad hoc* foram:

- *Ad hoc Group on DS-Comments*: esse grupo discutiu e buscou consenso em relação aos comentários recebidos sobre estrutura da Norma (*Draft Design Specification*). Foi aberto à participação de todos os membros do ISO/TMB/WG SR que estivessem interessados;
- *Ad hoc group on DS-Drafting*: incumbido de resumir o que era acordado no ‘*Ad hoc Group on DS-Comments*’ e preparar uma versão revisada do *Design Specification* para aprovação do ISO/TMB/WG SR. Em sua composição havia dois representantes de cada categoria de *stakeholders*; dois ou mais líderes do ‘*Ad hoc Group on DS-Comments*’ e lideranças do ISO/TMB/WG SR.

A 2ª Reunião Plenária teve como principais resultados:

- aprovação do *Design Specification* (estrutura da Norma ISO 26000);
- aprovação da estrutura dos *TGs* voltados para elaboração dos capítulos da ISO 26000, em substituição aos *TGs* interinos criados na 1ª Reunião Plenária (ITG-4, ITG-5 e ITG-6);
- acordo sobre critérios para nomeação das lideranças (coordenadores e secretários) dos subgrupos do ISO/TMB/WG SR;
- o estabelecimento de um cronograma de elaboração da Norma.

Cabe destacar que a criação do Grupo Temporário para classificação prévia dos comentários e dos dois Grupos *Ad hoc* confirma a natureza de auto-organização do ISO/TMB/WG SR.

#### **4.3.3.3.**

#### **3ª Reunião Plenária: Lisboa (Portugal)**

A 3ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR ocorreu em Lisboa, Portugal, de 15 a 19 de maio de 2006, e foi precedida por um *workshop*, no dia 14 de maio do mesmo ano.

Essa Reunião Plenária teve dois objetivos principais: (i) a análise dos comentários recebidos sobre o primeiro documento de trabalho (em inglês,



*Working Draft 1 ou WD-1*), de forma que pudesse ser produzido um segundo documento de trabalho (WD-2); e (ii) a melhora da estrutura de procedimentos do Grupo de Trabalho, no sentido de aumentar a participação, a credibilidade e a prestação de contas do processo.

Os trabalhos da 3ª Reunião Plenária, que reuniu 320 participantes, focalizaram os mais de 2.100 comentários referentes ao documento base (WD-1), enviados pelos especialistas semanas antes. Previamente, os coordenadores dos TGs já haviam identificado 60 tópicos centrais (*key topics*) e, dentre esses, apontaram 11 tópicos, cuja discussão relacionava-se a mais de um TG (*liaison key topics*).

Os TGs receberam a incumbência de discutir os tópicos centrais, no sentido de apresentar propostas para discussão e deliberação nas sessões conjuntas. Para que as definições sobre os “*liaison key topics*” fossem compartilhadas, instituiu-se uma força tarefa com representantes dos coordenadores dos TGs e das categorias de *stakeholders*. Essa foi uma solução prática que viabilizou o cumprimento da pauta.

Quanto ao conteúdo da Norma, uma definição provisória de ‘responsabilidade social’ foi adotada para ser inserida na segunda minuta. Incluía os conceitos de desenvolvimento sustentável e de interesses sociais, o cumprimento da lei como base para as ações das organizações e a integração da RS nas atividades cotidianas das organizações.

Ficou decidido que a futura Norma ISO 26000 deveria abordar os seguintes temas: meio ambiente, direitos humanos, relações de trabalho, governança organizacional, práticas empresariais justas, envolvimento comunitário/desenvolvimento social e questões dos consumidores. Os direitos fundamentais no trabalho deveriam integrar o tema ‘direitos humanos’, reservando para o tema ‘relações de trabalho’ assuntos como treinamento, condições de trabalho e emprego, dentre outros tópicos.

Entendeu-se também que práticas empresariais justas (uma tradução imperfeita de ‘*fair business practices*’) não deveriam se restringir ao setor empresarial. Deveriam abordar também as práticas de outros tipos de organização. E o tema ‘questões dos consumidores’ também deveria envolver relações entre

usuários e prestadores de serviços (públicos e privados). Aspectos econômicos, saúde e segurança e cadeia produtiva deveriam ser tratados transversalmente.

Nessa 3ª Reunião Plenária foi reiterada a necessidade de melhor qualidade e maior quantidade nas representações, especialmente em algumas categorias de *stakeholders*. Os critérios de indicação de especialistas deveriam ser mais claros e a figura do observador foi melhor definida. Tendo em vista que posteriormente as decisões sobre o progresso da Norma passariam pelos Organismos Nacionais de Normalização, foram estabelecidas recomendações sobre o papel e a composição dos Comitês Espelho Nacionais.

Cada Comitê Espelho Nacional foi estabelecido em seu respectivo país para compartilhar informações, trocar idéias e coordenar suas contribuições, ‘espelhando’ a estrutura do ISO/TMB/WG SR, em termos de representatividade das partes interessadas. Tais Comitês Espelho definiam posições nacionais em relação às sucessivas minutas desenvolvidas pelo Grupo nos estágios em que se votaram o *Committee Draft* (CD); o *Draft International Standard* (DIS) e *Final Draft International Standard* (FDIS).

A Reunião de Lisboa foi um importante marco para os trabalhos do ISO/TMB/WG SR e para a construção do texto da Norma ISO 26000. Os resultados das discussões refletem-se em 30 Resoluções, dentre as quais se destacam:

- criação de uma Força Tarefa Conjunta (*Liaison Task Force ou LTF*) do TG-4, TG-5 e TG-6, com o objetivo de coordenar assuntos que poderiam ser abordados por mais de um TG e para elaborar a cláusula 3 do *Design Specification (Terms and Definitions)*;
- aprovação de procedimentos operacionais com relação a observadores e participação balanceada;
- aprovação de procedimentos operacionais sobre registros de especialistas e observadores;
- aprovação de um cronograma de trabalho (*Draft Project Plan*) revisado definindo os principais passos a serem dados pelo WG SR até a reunião seguinte;

- criação de uma Força Tarefa para tradução para o árabe e outra para tradução para o russo, somando-se às já existentes para os idiomas espanhol e francês.

#### **4.3.3.4.**

#### **4ª Reunião Plenária: Sidney (Austrália)**

Foi em Sidney, na Austrália que ocorreu a quarta Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR. Ao longo dos dias 29 de janeiro a 2 de fevereiro de 2007, o evento reuniu 275 pessoas de 54 países-membros da ISO e 28 organizações internacionais, que representavam os interesses das diferentes categorias de *stakeholders*.

Houve sensíveis avanços na construção de consenso e consolidação de confiança entre as partes envolvidas, de acordo com a avaliação dos *stakeholders*. Um dos destaques desse evento foi o aumento na participação dos especialistas de países em desenvolvimento, que chegou a superar o número dos participantes de países desenvolvidos.

A 4ª Reunião Plenária teve como principais objetivos: (i) ampliar a clareza dos processos e procedimentos e incrementar a participação dos *stakeholders* e países; e (ii) finalizar a constituição de um fundo (*ISO SR Trust Fund*) para receber doações e dar suporte à participação de especialistas de grupos com poucos recursos.

O desenvolvimento da Norma ISO 26000 atingiu um estágio muito positivo nessa 4ª Reunião. A percepção da liderança do ISO/TMB/WG SR na ocasião foi que houve sensíveis avanços em termos de construção de consenso e de consolidação de confiança entre as diversas partes envolvidas nos trabalhos de normalização.

Vários *workshops* foram realizados nos dias 27 e 28 de janeiro de 2007, visando ampliar a divulgação dos trabalhos realizados pelo Grupo, que dessa vez precisou analisar 5.176 comentários recebidos em relação ao *WD-2* da Norma ISO 26000.

Questões centrais de RS foram discutidas em Sidney e reunidas em quatro grupos: (i) meio ambiente; (ii) direitos humanos e práticas trabalhistas; (iii) governança organizacional e práticas empresariais justas; e (iv) questões de

consumidor; envolvimento da comunidade/desenvolvimento da sociedade. Os trabalhos avançaram para a elaboração do WD-3.

Nessa Reunião, buscou-se ainda ampliar a clareza dos processos e procedimentos e incrementar a participação das partes interessadas e países. Nesse sentido, foi muito bem recebida a decisão do Pacto Global das Nações Unidas (UN Global Compact) de colaborar com os Comitês Espelho Nacionais, de forma a fortalecer a participação de *stakeholders* no processo.

Os principais resultados da Reunião e Sidney referem-se a:

- acordo sobre a forma de como tratar os comentários recebidos sobre WD-2 e identificação de tópicos chave (*key topics*), dentre os 5.176 comentários recebidos sobre o WD-2;
- constituição de um fundo (*ISO SR Trust Fund*) para receber doações e dar suporte à participação de especialistas de grupos com poucos recursos;
- aprovada a política para participação da imprensa;
- estabelecidos procedimentos operacionais sobre a participação dos Organismos Nacionais de Normalização (ONN) e sobre a participação das Organizações *D-Liasions* no ISO/TMB/WG SR;
- acordo sobre plano para redação do WD-3.

#### **4.3.3.5.**

#### **5ª Reunião Plenária: Viena (Áustria)**

A 5ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR foi realizada em Viena, na Áustria, nos dias 5 a 9 de novembro de 2007.

A participação recorde de cerca de 400 especialistas confirmou o crescente interesse que a Norma havia despertado. Mais uma vez, verificou-se forte presença de países em desenvolvimento, que ultrapassou a dos países desenvolvidos.

A plenária foi iniciada sob a expectativa de ter que lidar, em tempo relativamente escasso, com os 7.250 comentários recebidos em relação à terceira minuta da ISO 26000 (WD-3).

A Figura 4.9 mostra uma curva ascendente de comentários emitidos desde o início dos trabalhos do ISO/TMB/WG RS, cujo ápice foi atingido nessa Reunião Plenária, com posterior redução nas fases de *Committee Draft* (CD), *Draft International Standard* (DIS), até a aprovação final da Norma. Esses dados

indicam que os conflitos e tensões de prioridades e interesses entre os diferentes grupos foram gradativamente equacionados até a obtenção de consenso final.

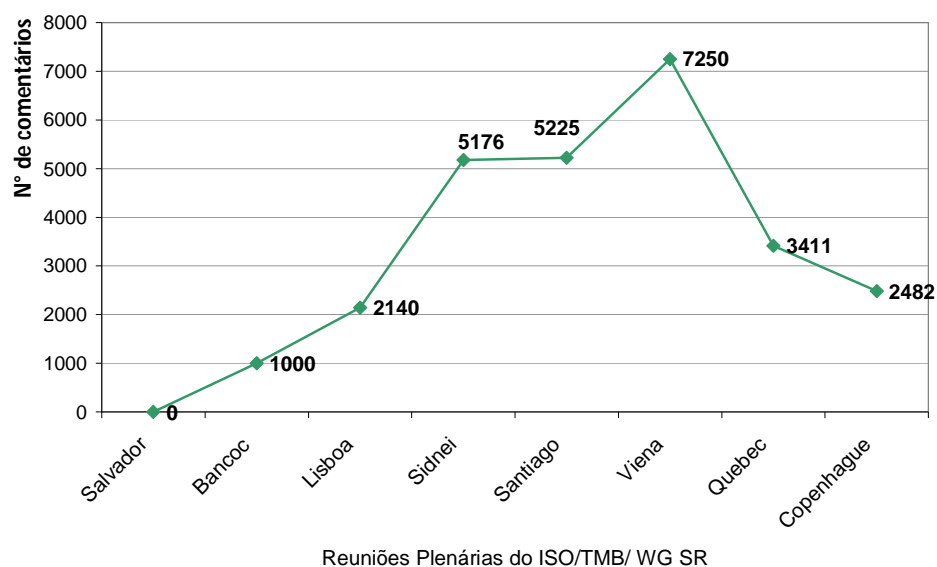


Figura 4.9 – Evolução do nº de comentários ao longo dos trabalhos do ISO/TMB/WG SR  
Fonte: ISO, 2010.

Com vinte Resoluções aprovadas nessa Plenária, o ISO/TMB/WG SR decidiu que era tempo de avançar, partindo para a elaboração da quarta minuta da ISO 26000 (*WD-4*).

Ao final da 5ª Reunião Plenária, resultados importantes foram alcançados, dentre os quais se destacam:

- o documento avançou e foi tomada a decisão de se discutir um quarto projeto de trabalho (*WD-4*) após a reunião de Viena, com a recomendação expressa em Resolução de ter como meta passar para o estágio seguinte (*Committee Draft - CD*) na 6ª Reunião Plenária em Santiago, no Chile;
- constituída uma Força Tarefa Integrada de Redação (*IDTF*) para revisar o texto da ISO 26000 de forma integrada, com base nos comentários recebidos.

#### 4.3.3.6.

##### 6ª Reunião Plenária: Santiago (Chile)

A 6ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR, realizada em Santiago, nos dias 1 a 5 de setembro de 2008, obteve um grande resultado. O texto da Norma Internacional de Responsabilidade Social, após um longo período de redação,

discussão e refinamento, avançou mais uma etapa, como resultado de um planejamento cuidadoso e do empenho dos especialistas. Finalmente, através do processo de construção de consenso, o documento foi considerado maduro o suficiente para progredir mais um estágio, passando a ser discutido como *Committee Draft (CD)*.

A 6ª Reunião Plenária reuniu cerca de 400 delegados, representando 86 países e 40 organizações internacionais. Esse foi considerado pela maioria dos especialistas um dos melhores eventos realizados em termos de infraestrutura e apoio logístico. A Reunião Plenária foi precedida por dois *workshops* de nivelamento, realizados nos dias 30 e 31 de agosto do mesmo ano.

No foco dos trabalhos da 6ª Reunião Plenária estavam os 5.200 comentários recebidos em relação à quarta minuta do documento (*WD-4*). Em reuniões da IDTF e do CAG, realizadas previamente em Nova York, todas essas contribuições haviam sido analisadas e agrupadas, identificando-se os pontos mais sensíveis para discussão em Santiago.

De forma marcante, o longo aplauso, de pé, dos cerca de 400 delegados presentes em uma das maiores reuniões já realizadas na história da ISO, evidenciou o alto nível de consenso que havia sido construído entre as diversas partes que integraram o ISO/TMB/WG SR. Saudavam a decisão de mudança de estágio do texto da Norma, de *WD* para *CD*. O consenso foi fechado em algumas questões inovadoras como ‘cumplicidade’ e ‘respeito a Normas Internacionais de Comportamento’ (Figura 4.10).

O desafio após a 6ª Reunião foi preparar o documento de Norma de forma que esse pudesse ser submetido aos membros do ISO/TMB/WG SR para votação e comentários como *CD*.

Nesse sentido, logo após a Reunião de Santiago, os membros da IDTF deram início ao trabalho de redação, de modo que o documento pudesse refletir os acordos alcançados naquela Reunião Plenária, incluindo nesse processo uma reunião em Potsdam, Alemanha, no final de outubro de 2008. Em 22 de novembro daquele mesmo ano, uma minuta de *CD* foi enviada ao *Editing Committee (EC)*, que realizou trabalho editorial e de adequação do documento às regras da ISO, finalizando sua tarefa em reunião realizada no início de dezembro na Cidade do Cabo, África do Sul.



Figura 4.10 – 6ª Reunião do ISO/TMB/WG SR em Santiago: aprovação da passagem para CD

Fonte: Acervo do pesquisador.

De acordo com o cronograma, o *CD* deveria ser submetido aos especialistas do ISO/TMB/WG SR, em 11 de dezembro de 2008, para um período de três meses de votação e comentários, finalizando em março de 2009. Após esse período, os comentários recebidos deverão ser compilados pela Secretaria do Grupo. Previu-se um trabalho preparatório intenso para que o documento pudesse ser discutido durante a reunião de Quebec e, então, progredir mais um estágio.

#### 4.3.4.

#### **Estágio 3: ‘Estágio de Comitê’**

De acordo com as Diretivas ISO/IEC – Parte 1, o texto final apresentado pelo Comitê deve ser enviado para a Secretaria Central da ISO para registro como *Committee Draft (CD)* e distribuído pela Secretaria do Comitê para seus Membros-P, para comentários ou voto, e para os Membros-O, para informação.

O ‘Estágio de Comitê’ termina quando um *CD* é aceito para circulação como Projeto de Norma Internacional (em inglês, *Draft International Standard* ou *DIS*).

No caso da Norma ISO 26000, a minuta no formato *CD* circulou para votação e comentários dos Membros-P e somente para comentários dos *D-Liaisons*, no período de 15 de dezembro de 2008 a 12 de março de 2009.

Ao final desse período, foi recebido um total de 3.411 comentários. O documento foi aprovado por 67% de votos, tendo sido atendido o critério de

maioria de 2/3 dos Membros-P votantes. Recebeu 75% de apoio por parte das *D-liaisons*, tendo esse apoio sido considerado pelo Presidente e Vice-presidente do WG SR, em consulta ao CAG, suficiente para aprovação do *CD*. Conseqüentemente o documento avançou para a fase na qual seria discutido como *DIS*.

Nos dias 18 a 22 de maio de 2009, realizou-se a 7ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR em Quebec no Canadá. Os mais de 300 especialistas de 60 países e 20 organizações internacionais que participaram dessa Reunião Plenária concentraram suas energias na discussão e na busca por soluções para inúmeras questões relevantes que foram levantadas durante a fase de votação do *Committee Draft (CD)*, realizada previamente à reunião de Quebec.

Durante a semana de reunião, o ISO/TMB/WG SR enfatizou a análise, a solução dos comentários e o refinamento do documento. Como resultado, o diálogo entre os *stakeholders* impulsionou o processo na direção de um consenso mais amplo com relação a temas complexos, tais como barreiras ao comércio e direitos humanos. Todo esse esforço foi envidado na perspectiva de se gerar o documento *Draft International Standard (DIS)*, penúltimo estágio antes da aprovação final da Norma (Figura 4.11).



Figura 4.11 – 7ª Reunião do ISO/TMB/WG SR em Quebec: aprovação da passagem para *DIS*

Fonte: Acervo do pesquisador.



#### 4.3.5. Estágio 4: 'Estágio de Consulta'

Conforme as Diretivas ISO/IEC-Parte 1, o documento *DIS* é circulado pela Secretaria Central da ISO para todos os organismos membros para votação e comentários dentro de um período de cinco meses. O *DIS* é aprovado para submissão como *Final DIS* (FDIS), se uma maioria de 2/3 dos Membros-P do TC/SC estiveram a favor e não mais do que 1/4 do número total de votos forem negativos. Se o critério de aprovação não for satisfeito, o texto volta para o TC/SC que o originou para análise e para que um documento revisado seja circulado novamente para votação e comentários como um DIS.

O 'Estágio de Consulta' finaliza com o registro por parte do Secretário Geral da ISO do texto para circulação como *Final Draft International Standard* (FDIS).

A 8ª Reunião Plenária do ISO/TMB/WG SR realizou-se na cidade de Copenhague, Dinamarca, no período de 15 a 21 de maio de 2010. Teve como desafio concluir a preparação do texto final do documento para submissão à votação como *Final Draft Internacional Standard* (FDIS), último estágio antes de sua publicação como Norma Internacional ISO.

A organização da 8ª Reunião esteve a cargo do Instituto Dinamarquês de Normalização (DS) e do Ministério Dinamarquês de Economia e Negócios. Como prática corrente, o evento foi precedido de workshops, visando uma ampla divulgação dos trabalhos realizados pelo ISO/TMB/WG SR. Inspirado pelo tema RS, o encontro foi organizado para ser um evento de zero consumo de carbono, atitude que, naturalmente, obteve apoio de todos os participantes.

Estruturada de forma a facilitar o entendimento e a obtenção final de consenso com relação aos 2.482 comentários recebidos durante a fase de votação do documento *DIS*, a Reunião de Copenhague alcançou plenamente seu objetivo maior. O entusiasmo manifestado pelos cerca de 450 delegados que estiveram presentes na reunião, aclamando de pé o acordo em relação ao texto final, alcançado por consenso, confirmou o desejo generalizado de avançar na direção da publicação da Norma Internacional com diretrizes sobre RS.

A Figura 4.12 ilustra o encerramento da 8ª Reunião do ISO/TMB/WG SR, em Copenhague, com a aprovação da submissão à votação como FDIS.



Figura 4.12 – 8ª Reunião do ISO/TMB/WG SR, em Copenhague: aprovação da submissão à votação como FDIS

Fonte: Acervo do pesquisador.

#### 4.3.6. Estágio 5: ‘Estágio de Aprovação’

O documento *Final Draft International Standard* (FDIS) foi circulado pela Secretaria Central para todos os organismos membros da ISO para uma votação final do tipo ‘sim/não’, com prazo de 2 meses, pelo período de 12 de julho a 12 de setembro de 2010.

O texto é aprovado como Norma Internacional se uma maioria de 2/3 dos Membros-P do TC/SC estiveram a favor e não mais do que 1/4 do número total de votos forem negativos. Se o critério de aprovação não for satisfeito, o texto é levado de volta ao TC/SC que o originou para reconsideração à luz das razões técnicas submetidas em apoio aos votos negativos recebidos.

O principal objetivo desse estágio é dar aos Membros-P a oportunidade de ver o texto final da Norma, após inclusão de comentários porventura recebidos quando do estágio anterior (DIS), antes de sua publicação.

O ‘Estágio de Aprovação’ termina com a circulação do relatório de votação, estabelecendo que o documento FDIS foi aprovado para publicação como Norma Internacional. O documento resultante da 8ª Reunião Plenária foi submetido à edição final por parte do *Editing Committee* (EC) do ISO/TMB/WGSR e, em seguida, circulou como FDIS por um período de dois meses de votação por parte dos membros da ISO. Após a aprovação do FDIS, o documento passou para o

estágio de publicação, com uma previsão, na ocasião, de que fosse publicada até novembro de 2010 (o que ocorreu como planejado).

#### 4.3.7. Estágio 6: 'Estágio de Publicação'

Uma vez que um documento FDIS tenha sido aprovado, somente pequenas alterações editoriais, se e onde for necessário, são introduzidas no texto final. O texto final é enviado à Secretaria Central, que publica a Norma Internacional. Dentro de dois meses da aprovação do *FDIS*, a Secretaria Central da ISO deve imprimir, distribuir a Norma Internacional e torná-la disponível a todos os interessados.

No dia 1º de novembro de 2010, foi publicada a Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social, cujo lançamento foi em Genebra, Suíça. No Brasil, no dia 8 de dezembro de 2010, a versão em português da Norma, a ABNT NBR ISO 26000, foi lançada em evento na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), em São Paulo (Figura 4.13).



Figura 4.13 – Lançamento da Norma ABNT NBR ISO 26000 no Brasil, em dezembro de 2010

Fonte: Acervo do pesquisador.

Apresenta-se, na Tabela 4.1 um resumo com as principais informações e dados do processo de normalização da ISO 26000, com foco em todas as minutas que foram produzidas até a aprovação final da Norma.

Tabela 4.1 - Síntese das minutas produzidas até a aprovação final da ISO 26000

Minuta de Norma	Circulação para comentários e votação	Finalidade	Comentários recebidos pelo Grupo	Observações
WD-1	28 de março de 2006	Para comentários	2.040	
WD-2	06 de outubro de 2006	Para comentários	5.176	
WD-3	23 de julho de 2007	Para comentários	7.225	
WD-4.1	11 de março de 2008	Para consulta limitada, através de grupos de stakeholders, sobre questões específicas		
WD-4.2	2 de junho de 2008	Para comentários	5.231	
CD	12 de dezembro de 2008	Para votação e comentários dos Membros-P e somente para comentários das D-liaisons	3.411	Documento aprovado em circulação como DIS.
DIS	14 de setembro de 2009 a 14 de fevereiro de 2010	Para votação e comentários pelos Membros da ISO e somente para comentários pelas D-liaisons do ISO/TMB/WG SR.	2.320 comentários de consenso e cerca de 330 adicionais que não eram de consenso.	Os critérios para a aprovação do DIS foram atingidos com: 79% de Membros-P a favor e 23% de votos negativos dos Membros da ISO.
FDIS	12 de julho a 12 de setembro de 2010	Para votação e comentários (editoriais) pelos Membros da ISO e somente para comentários pelas D-liaisons do ISO/TMB/WG SR.	-	Os critérios para a aprovação do DIS foram atingidos com: 93% dos Membros-P a favor e 6% de votos negativos.

Fonte: ISO, 2010.

#### 4.4. Visão geral da Norma Internacional ISO 26000

A Norma Internacional ISO 26000 tem por objetivo fornecer orientações sobre os princípios subjacentes à responsabilidade social, sete temas centrais e questões pertinentes, bem como sobre os mecanismos que podem ser utilizados para integrar o comportamento socialmente responsável com estratégias, sistemas, práticas e processos organizacionais existentes.

Essa Norma poderá converter-se em poderoso instrumento para auxiliar empresas, governos, associações, entidades dos mais variados perfis e organizações não governamentais a incorporar a responsabilidade social como princípio de gestão, contribuindo desta forma para a utilização mais consciente e sustentável de recursos naturais e humanos em escala global.

Os temas centrais que compõem a ISO 26000 contribuem para a identificação de questões relevantes e estabelecimento das prioridades e do escopo da responsabilidade social em cada organização.

A Figura 4.14 apresenta a visão geral esquemática da Norma Internacional ISO 26000 de Responsabilidade Social.

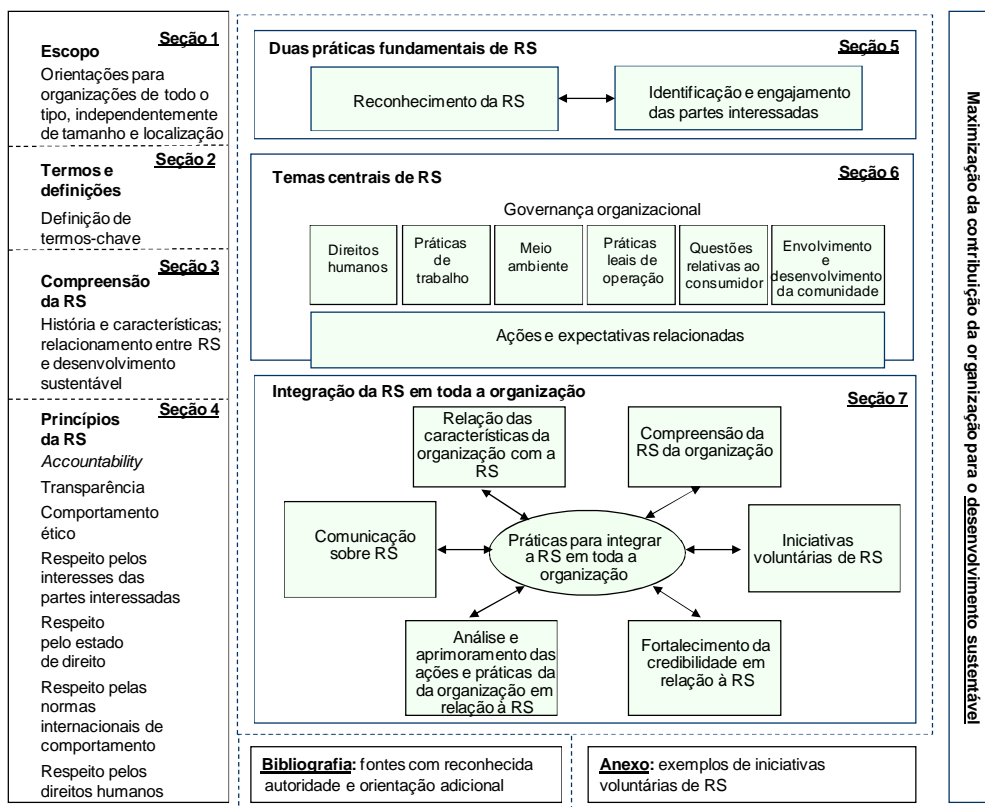


Figura 4.14 – Visão geral da Norma Internacional ISO 26000

Fonte: ISO, 2010.

A Norma contém sete sessões e dois anexos, conforme se segue:

- **Seção 1** – ‘Escopo’: define o escopo da Norma e identifica certas limitações e exclusões.

- Seção 2 – ‘Termos e definições’: identifica e fornece a definição de termos-chave de importância fundamental para a compreensão da Responsabilidade Social e o uso dessa Norma.
- Seção 3 – ‘Compreensão da responsabilidade social’: descreve os fatores e condições importantes que influenciaram o desenvolvimento da responsabilidade social e que continuam a afetar sua natureza e prática. Descreve também o próprio conceito de responsabilidade social – seu significado e aplicação em organizações. Essa seção inclui orientações para organizações de pequeno e médio portes sobre o uso desta Norma.
- Seção 4 – ‘Princípios da responsabilidade social’: introduz e explica os princípios da responsabilidade social.
- Seção 5 – ‘Reconhecimento da responsabilidade social e engajamento de partes interessadas’: aborda duas práticas de responsabilidade social - o reconhecimento da organização de sua responsabilidade social e a identificação e engajamento de suas partes interessadas. Fornece orientações sobre a relação entre uma organização, suas partes interessadas e a sociedade, sobre o reconhecimento dos temas e questões centrais de responsabilidade social e sobre a esfera de influência da organização.
- Seção 6 – ‘Orientações sobre temas centrais da responsabilidade social’: explica os temas centrais e questões associadas referentes a responsabilidade social. Para cada tema central, são fornecidas informações sobre seu escopo, sua relação com a responsabilidade social e respectivos princípios e considerações, ações e expectativas.
- Seção 7 – ‘Orientações sobre a integração da responsabilidade social em toda a organização’: fornece orientações sobre como colocar a responsabilidade social em prática em uma organização.
- Anexo A: fornece exemplos de iniciativas e ferramentas voluntárias para a responsabilidade social, em que é apresentada uma relação não exaustiva de iniciativas e ferramentas voluntárias relacionadas à responsabilidade social que abordam aspectos de um ou mais temas centrais ou a integração da responsabilidade social em toda a organização.
- Anexo B: contém abreviaturas usadas nesta Norma.
- Bibliografia: inclui referências a instrumentos internacionais de reconhecida autoridade e Normas ISO mencionadas como fonte no corpo desta Norma.

#### 4.4.1. Temas centrais

A Norma relaciona os temas centrais da RS que devem ser considerados na esfera de influência e na cadeia de valor da organização, incluindo, por exemplo, seus fornecedores, parceiros comerciais, distribuidores e clientes.

Convém que uma organização tenha uma visão holística dos temas centrais, ou seja, que considere todos os temas e sua interdependência, conforme mostrado na Figura 4.15.



Figura 4.15 – Temas centrais da Norma Internacional ISO 26000

Fonte: ISO, 2010.

As múltiplas questões relacionadas à RS são organizadas na Norma ISO 26000 em sete grandes temas centrais, cada um com diversos subtemas. Alguns assuntos, como saúde e segurança, cadeia de valor e questões econômicas, não têm um tema específico, porque são tratados transversalmente. Cada organização, com seus *stakeholders*, deverá avaliar as prioridades para sua ação.

A Caixa de Texto 4.5 apresenta os sete temas centrais da Norma, com suas respectivas definições.

#### Caixa de Texto 4.5 – Temas centrais da Norma ISO 26000

- **Governança organizacional:** trata dos processos e estruturas de tomada de decisão, delegação de poder e controle. O tema é, ao mesmo tempo, algo sobre o qual a organização deve agir e uma forma de incorporar os princípios da responsabilidade social à sua forma de atuação cotidiana.
- **Direitos humanos:** Inclui verificação de obrigações e de situações de risco; resolução de conflitos; direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais; direitos fundamentais do trabalho; evitar a cumplicidade e a discriminação; e cuidado com os grupos vulneráveis.
- **Práticas de trabalho:** A geração de empregos, assim como salários e outras remunerações pagas pelo trabalho realizado, estão entre as contribuições econômicas e sociais mais importantes de uma organização. As práticas de trabalho têm um grande impacto no respeito pelo estado de direito e no senso de justiça presente na sociedade: práticas de trabalho socialmente responsáveis são essenciais para a justiça, a estabilidade e a paz social.
- **Meio ambiente:** as questões ambientais estão fortemente ligadas a outros temas centrais da responsabilidade social. A educação e capacitação ambiental são fundamentais na promoção do desenvolvimento de sociedades e estilos de vida sustentáveis.
- **Práticas leais de operação:** referem-se à maneira como a organização usa suas relações com outras organizações para promover resultados positivos. Os resultados positivos podem ser obtidos ao exercer liderança e promover a adoção de responsabilidade social de forma mais ampla em toda a sua esfera de influência.
- **Questões relativas ao consumidor:** as questões de responsabilidade social relativas ao consumidor referem-se, entre outras, às práticas leais de marketing, proteção da saúde e segurança, consumo sustentável, solução de controvérsias e indenização, proteção de dados e privacidade, acesso a produtos e serviços essenciais, atendimento às necessidades dos consumidores vulneráveis e desprivilegiados e educação.
- **Envolvimento e desenvolvimento da comunidade:** refere-se ao envolvimento com a comunidade; investimento social; desenvolvimento tecnológico; investimento responsável; criação de empregos; geração de riqueza e renda; promoção e apoio à saúde, à educação e à cultura.

#### 4.4.2.

#### Princípios de responsabilidade social

A Caixa de Texto 4.6 apresenta os sete princípios de RS enunciados na Norma ISO 26000.

#### Caixa de Texto 4.6 – Princípios de RS segundo a Norma ISO 26000

- **Accountability:** convém que a organização preste contas e se responsabilize por seus impactos na sociedade, na economia e no meio ambiente;
- **Transparência:** convém que uma organização seja transparente em suas decisões e atividades que impactam na sociedade e no meio ambiente;
- **Comportamento ético:** convém que uma organização comporte-se eticamente. Convém que o comportamento de uma organização baseie-se nos valores de honestidade, equidade e integridade;
- **Respeito pelos interesses das partes interessadas:** convém que uma organização respeite, considere e responda aos interesses de suas partes interessadas;
- **Respeito pelo estado de direito:** convém que uma organização aceite que o respeito pelo estado de direito é obrigatório;
- **Respeito pelas normas internacionais de comportamento:** convém que uma organização respeite as normas internacionais de comportamento, ao mesmo tempo em que adere ao princípio de respeito pelo estado de direito;
- **Respeito pelos direitos humanos:** convém que uma organização respeite os direitos humanos e reconheça tanto sua importância como sua universalidade.



De acordo com a Norma ISO 26000, ao abordar e praticar a responsabilidade social, o objetivo mais amplo da organização é maximizar sua contribuição para o desenvolvimento sustentável. Dentro desse objetivo, apesar de não haver uma lista definitiva de princípios da responsabilidade social, convém que as organizações respeitem os sete princípios descritos na Caixa de Texto 4.6.

#### **4.4.3. Benefícios da adoção da Norma**

A Norma procura contribuir para que o desempenho das organizações seja compatível com o desenvolvimento sustentável da sociedade, provocando e induzindo as organizações a irem além das suas obrigações legais e efetivamente tornando-se parte ativa desse desenvolvimento. Busca esclarecer que a RS pode ser entendida como a forma de gestão que visa maximizar a contribuição de uma organização para o desenvolvimento sustentável, ao mesmo tempo em que busca atingir seus objetivos específicos.

Ela não substitui, mas complementa outros documentos e iniciativas de RS, ao fomentar o estabelecimento de uma compreensão comum sobre o tema. A aplicação da Norma ISO 26000 deve levar em conta o contexto de cada situação e cada organização envolvida, com atenção para as condições locais econômicas e sociais.

A ISO 26000 não possui formato de sistema de gestão, não sendo apropriada à certificação, nem ao uso como base para regulação ou para exigência contratual. Como a Norma não contém requisitos, não é possível uma certificação, pois essa pressuporia a comprovação de seu cumprimento.

A ISO 26000 não pretende fornecer uma base para ação legal no âmbito nacional ou internacional, incluindo qualquer medida perante a Organização Mundial do Comércio (OMC).

Apontam-se alguns benefícios que a implantação da ISO 26000 pode trazer para uma organização. Dentre eles, destacam-se:

- o estímulo a um processo decisório com decisões fundamentadas e baseadas em uma melhor compreensão das expectativas da sociedade, das oportunidades associadas à responsabilidade social (inclusive um melhor controle dos riscos legais) e dos riscos de não ser socialmente responsável;

- auxílio na melhoria da reputação da organização e na promoção de uma maior confiança por parte do público;
- suporte à licença de operação de uma organização;
- geração de inovações sustentáveis e melhoria da competitividade da organização, incluindo acesso a financiamento e *status* de parceiro preferencial;
- melhoria do relacionamento da organização com as suas partes interessadas, dessa forma expondo a organização a novas perspectivas e ao contato com diferentes partes interessadas, dentre outros aspectos.

#### **4.5. Considerações finais sobre o capítulo**

Em síntese, o processo de elaboração da ISO 26000 envolveu um grande esforço internacional na obtenção de consenso em torno do tema RS, cujos conceitos são, na verdade, evolutivos, complexos e, portanto difíceis de definir. É realmente notável que centenas de especialistas, comprometidos com o tema, tenham alcançado consenso sobre questões tão complexas, por meio de debates transparentes, intensos e, por vezes, acalorados, na busca por soluções.

Todas as reuniões plenárias do ISO/TMB/WG SR foram estruturadas para favorecer a construção de consenso entre os especialistas, tanto em relação a assuntos estratégicos e políticos concernentes às atividades internas do Grupo (e à sua interação com o ambiente externo), como para a análise e discussão propriamente dita dos temas do projeto da Norma ISO 26000.

Adotaram-se procedimentos operacionais que emergiram do próprio Grupo, além do atendimento às diretrizes e princípios gerais de normalização internacional estabelecidas pela ISO.

Ademais, houve um permanente esforço de capacitação dos participantes. Além de *workshops* realizados periodicamente para nivelar o conhecimento de países de diferentes regiões geográficas, nos finais de semana que antecediam as reuniões plenárias do ISO/TMB/WG SR realizavam-se oficinas de trabalho preparatórias, com o objetivo de capacitar os especialistas dos países em desenvolvimento, por meio do intercâmbio de experiências, para que tivessem participação mais efetiva no Grupo.

O processo de normalização da ISO 26000, como descrito neste capítulo, forneceu informações relevantes para a proposição de um modelo conceitual que

integra os elementos-chave da abordagem de aprendizagem organizacional concebida por Antonacopoulou e Chiva (2005; 2007) aos referenciais teóricos e normativos associados ao tema normalização internacional em RS e à própria experiência do ISO/TMB/WG SR. Esse modelo, apresentado no capítulo anterior, constitui a base para a construção da grade analítica e do instrumento de pesquisa *survey*, que visa a validação empírica do modelo junto a participantes selecionados do ISO/TMB/WG SR (n=68 participantes) e aos membros do Comitê Espelho Brasileiro (n=13 respondentes).