

Empresas sustentáveis: uma reflexão

Valdemar J. Rodrigues¹

Introdução: a indispensável ética empresarial

As empresas sustentáveis implicam uma "cultura de sustentabilidade" assente em ideais suficientemente abrangentes e razoáveis, dispostos em torno de uma questão-chave: **a criação de bem-estar em segurança**. Mais adiante explicarei o que esta questão na prática pode querer significar.

A globalização contemporânea possui nos seus genes algumas "sequências" pouco afins à natureza humana, e que contrariam mesmo alguns pressupostos fundamentais do capitalismo, esse modelo de economia cujo sucesso **Max Weber** ligou a questões de índole cultural e religiosa. As empresas sustentáveis, enquanto agentes de civilização, não podem ser privadas, ou desenraizadas, de um chão de valores regularmente mantido pela lavra desse "velho" arado que é o do **imperativo categórico kantiano**. Por muito que desusado pareça, o facto é que talvez nunca as sociedades humanas tenham estado tão próximas de poderem alcançar esse grande e nobre desiderato humano. Filósofico por natureza, para as empresas, crescentemente internacionalizadas e globalizadas, o requisito da moralidade da acção tem consequências muito práticas: **as empresas devem basear a sua acção numa ética assente em princípios capazes de poderem valer sempre, ao mesmo tempo, como princípios de aplicação universal**. É dessa ética que podem e devem derivar as actuais e muito legítimas preocupações com a protecção do ambiente. Não de nenhuma ética imposta por "forças exteriores" ou estranha à natureza humana.

A ciência e a técnica têm neste aspecto, como bem sabemos, um papel muito relevante. Importa que a sua *aletheia*, feita razão prática, não fique inacessível ao mais comum dos mortais. É muito perigoso quando a política se torna dispensável. Quando a dialéctica e a retórica (suas ancestrais disciplinas) são substituídas pelo discurso da técnica ou da razão instrumental científica. Esse risco não é propriamente novo, Para ele alertaram mentes tão brilhantes como as de **Martin Heidegger** ou **Karl Popper**. E sobre os efeitos perversos da "*hiperespecialização*", tendência prevalecente nas nossas universidades e sistemas formais de ensino, alertou muito recentemente, em Lisboa, o eminente filósofo francês **Edgar Morin**. Para as empresas sustentáveis a utilidade da lição é a seguinte: devem dar mais atenção à **formação integral** dos seus quadros, o que lhes permitirá mais tarde enfrentarem com sucesso o imprevisto e a mudança.

¹ Engenheiro do Ambiente, M.Sc. (IST/UTL); Ph.D. em Engenharia do Ambiente (FCT/UNL). Professor Auxiliar da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa. Contacto: vjrodrigues65@sapo.pt. Página Web: <http://valdemar-rodrigues.blogspot.com/>

Como combater a anomia social?

Sendo aceite, pelo menos desde **Adam Smith**, ter sido a divisão ou especialização do trabalho, enquanto característica fundamental das sociedades humanas (explicada pelo facto de os seres humanos serem diferentes quanto às suas habilidades inatas ou adquiridas), que trouxe à humanidade níveis inauditos de desenvolvimento, então é tão errado pretender acabar com essa *predisposição natural* (através por exemplo das teorias da *polivalência* e da *flexibilização* tão propaladas pelos modernos "gurus" da gestão empresarial), como querer desenvolvê-la indefinidamente. Ambos os erros podem levar à **anomia**, essa "doença social" explicada por **Durkheim**, que se caracteriza pela falta de objetivos e perda de identidade por parte dos indivíduos e dos agentes sociais. A Europa e os seus Estados têm a obrigação histórica de prevenir que tal aconteça. E as empresas o dever de contribuírem à sua medida para contrariar a tendência, com a dinâmica e a criatividade que lhe são intrínsecas.

Aos economistas e teóricos da ciência económica vem cabendo a elevada tarefa de tentarem perceber os porquês da actual crise económica. Muitos associam-na ao desenvolvimento acelerado de um sistema financeiro criador de "bolhas" economicamente insustentáveis. É para eles o "estoirar" dessas bolhas que explica o desemprego crescente e a falência de muitas empresas a que vamos assistindo ultimamente. Há, em minha opinião, dois tipos de lições a tirar para o futuro, e não apenas um como alguns pretendem fazer crer, quando por exemplo resumem a terapêutica "profiláctica" a "*mais e melhor regulação dos mercados*". O outro tipo de lições é que, antes de ser financeira e económica, **a crise actual é sobretudo uma crise moral e de esperança**, gerada por uma variante de capitalismo essencialmente nova e porquanto ainda mal conhecida. Uma estirpe que poderá ser muito resistente à tradicional (e conhecida) "vacina *keynesiana*". Não vou aprofundar aqui o assunto. Noto apenas alguns sintomas perturbadores: um capitalismo com um número cada vez mais reduzido de empresas médias e pequenas economicamente viáveis, as quais vão sendo rapidamente "substituídas" por um cada vez mais restrito número de grupos económicos que assim se agigantam e para os quais, dado o aumento do desemprego gerado pela crise, o factor humano tende a desvalorizar-se e, em certa medida, a tornar-se um bem secundário. Perturbadoras são também as falências anunciadas de algumas grandes empresas mundiais, bem como a dinâmica observada a essa escala em matéria de fusões e aquisições.

Curiosamente, e em paralelo com o aumento da voracidade estatal na tributação da riqueza gerada pelo trabalho, observo o regresso das chamadas economias informais ou de subsistência, formas ancestrais de resistência humana às crises económicas, e que em certas sociedades pode ajudar a acordar esse adormecido *homo faber* que há dentro de cada um de nós e que **Hannah Arendt** tanto admirava. Sejamos francos: **muito dificilmente, sem o contributo das pequenas e das médias empresas, poderemos esperar restaurar os níveis de emprego e de salários que tivemos a oportunidade de ter nas últimas décadas**. Mas o mundo não acaba mesmo que o processo em curso se torne irreversível. Mesmo que os Estados se revelem impotentes para o contrariar. O que há é que reconhecer o fenómeno, preparando-nos para enfrentar as suas possíveis consequências e transformando as ameaças em oportunidades, de forma a podermos prosseguir este nosso sempre inacabado projecto de paz, justiça e prosperidade.

A dimensão ambiental entra necessariamente nesta equação. Desde 1971, quando **Donella Meadows** e os seus colaboradores realizaram, com o patrocínio do Clube de Roma, o trabalho publicado no famoso relatório "*Os Limites do Crescimento*", a humanidade vem tomando consciência crescente de que não pode por muito mais tempo manter o seu ritmo de crescimento económico, baseando-o na delapidação dos recursos naturais do planeta. Essas “bolhas económicas” outrora “alavancadas” pela tecnologia, pelo facto de acelerarem o esgotamento dos recursos naturais, são reconhecidamente insustentáveis. Muito se produziu desde então em matéria de conhecimento científico sobre o nosso ambiente, e bem assim sobre as possíveis formas de minimizarmos o nosso impacto ambiental.

Pouco ou nada se fez porém, desde então, no sentido de contrariar as desigualdades crescentes, não somente em relação aos principais bens resultantes do desenvolvimento (saúde, conhecimento e tecnologia), mas também em matéria de acesso aos bens e recursos naturais disponíveis (recursos minerais, recursos marinhos e florestais, bem como a água, o ar e os solos não poluídos).

A ideia dominante de que é necessário afastar o homem do ambiente, revelando uma atitude profundamente pessimista em relação ao potencial da espécie humana para conservar pacificamente os designados “bens comuns”, terá de ser mais tarde ou mais cedo repensada. Refiro no meu livro sobre “Desenvolvimento Sustentável” vários exemplos e estudos que contrariam esse **pessimismo antropológico**. O qual extravasou há muito para as empresas, levando a que prevalecesse a teoria darwinista do “*tem razão quem vence*”, e esquecendo-se que vencer em sociedade equivale muitas vezes a ser-se vencido, como avisa o professor **José Adelino Maltez**.

O terreno da economia não pode ser exactamente o de um campo de batalha, orientado por estratégias tipo **Sun Tzu**. Até porque é fácil imaginar, como estratégia de uma guerra assim, no que isso esultaria para as pequenas e médias empresas e organizações, principais geradoras de emprego e indispensáveis forças motrizes da economia. A economia, ou *a arte de governar a casa*, não pode coincidir com *a arte da guerra*. Na casa há filhos que são também os nossos e irmãos que não se vestem como soldados. A economia deve ser capaz de entender isto, sob pena de a *casa* deixar de ser um lugar habitável e seguro. Falar de **competitividade** nestes moldes, como frequentemente acontece, é aceitar que um dia poderemos ser abatidos à traição, sem qualquer respeito ou misericórdia. É negar o enorme poder que há na promessa e no perdão. É aceitar que pode haver vencedores sem honra nem glória. É abdicarmos, acima de tudo, das grandes conquistas da nossa civilização nos últimos séculos.

Como neto de agricultores que sou, não posso a este propósito deixar de falar desse tão esmiuçado conceito que é o da **produtividade**. Aprendi com o meu avô que as terras, para se manterem produtivas, tinham de ser bem tratadas e não se podia abusar delas, nem nelas cultivar espécies que não se davam, e que eram afinal as mesmas que os seus avós lhe tinham ensinado a evitar. Havia, nessa atitude de preservação de conhecimentos úteis entre gerações, uma espécie de centelha de sustentabilidade. Havia sobretudo a ideia de que a natureza tinha de ser respeitada: os seus ciclos, os os seus acidentes, até os seus pequenos caprichos, faziam parte de uma grande narrativa à qual a vida dos homens se ligava. O meu avô produzia estrume com a matéria orgânica dos currais (isso hoje chama-se tecnicamente *compostagem*) e aquecia-se no Inverno com os resíduos da limpeza da

floresta (aquilo a que hoje chamamos *biomassa florestal*, um recurso energético renovável). Tinha apenas a 4ª classe e posso garantir que nunca leu nenhum tratado de agronomia ou de ciências do ambiente. E embora poupasse toda a vida, nunca se tornou economista. A sua noção de produtividade era porém, à sua época e porventura ainda hoje, inovadora e sustentável. Criou cinco filhos e na sua casa nunca faltou nada de essencial.

O conceito de *produtividade* nas modernas escolas de gestão empresarial é bastante diferente. Por um lado tende a haver uma sobre-consideração do factor humano, com a correspondente subvalorização das demais *componentes*. A ideia de produtividade das empresas confunde-se por isso muitas vezes com a ideia de produtividade dos seus trabalhadores ou seja, com a quantidade de mais valias que cada trabalhador pode gerar por unidade de tempo. Esquecem-se frequentemente os demais factores de produção que condicionam a produtividade (conhecimento do mercado, tecnologias presentes, uso eficiente dos recursos e da energia). Admitindo que, como amiúde sucede na área dos serviços, o factor humano seja o mais importante, seguindo a lógica do meu avô, bastante simples e intuitiva, nesse caso o trabalhador seria na realidade o terreno e os seus produtos as espécies nele plantadas. Sem cuidar de mais nada, dir-se-ia que a moderna gestão empresarial se arrisca por vezes a desertificar o solo, tornando-o mais cedo ou mais tarde improdutivo. Daí que seja tão fundamental o investimento na formação e qualificação dos trabalhadores, mas também o investimento nas condições para a sua realização pessoal como seres humanos.

Peço desculpa por, ao abordar a este assunto, não usar a palavra “colaborador”, tão generalizada contemporaneamente. Faço-o propositadamente e por uma razão simples. O homem de que falo aqui está, na maioria das vezes, numa condição de *homo laborans*. Não na de *homo faber* ou na de agente que livremente se associa (ou consorcia) a um grupo ou *colectividade* que prossegue um dado interesse ou conjunto de interesses mais ou menos difusos. A empresa também não é exactamente isso. Como tal prefiro usar a designação *clássica* de “trabalhador”.

As PME e as *envolventes* jurídico-legais

Reconhecida que está a existência de poderosos lóbis empresariais que, junto das instâncias europeias, procuram influenciar a produção legislativa, para as pequenas e médias empresas tal pode muito bem representar um factor de desigualdade que portanto importa prevenir. Na produção de leis e regulamentos deve prevalecer o interesse geral. Importa que as leis "surjam" naturalmente, devidamente legitimadas pelo sentir geral da população a quem se vão aplicar, o que no caso da UE pode justificar uma considerável morosidade. Ao invés de um sintoma de ineficiência, a morosidade deverá significar que as instâncias legislativas europeias procuram assegurar que a lei faz sentido (*i.é.* o seu objecto é do interesse de todos os estados-membros; não pode ser enquadrado por nenhuma outra lei já existente, e a lei resulta de uma pretensão abrangente e razoável das sociedades, tendo sido por estas devidamente ponderado e entendido). Importa finalmente que as leis tenham qualidade, o que entre outras coisas significa que a sua aplicação é eficaz.

Numa sociedade complexa, crescentemente globalizada e com reconhecidos problemas na harmonização das leis e dos sistemas de administração da justiça, importa assegurar que os "novas emergências" que vão surgindo, nomeadamente correlações de poder e expressões da vontade

colectiva, são enquadradas socialmente por algum princípio geral orientador. Na ausência de melhor princípio, convém ter presente que **a lei está abaixo do direito e este abaixo da justiça**. Dito de outra forma, qualquer lei ou regulamentação deve resultar em benefício do sistema geral do Direito, e mais ou menos directamente em benefício de um ideal abrangente de justiça. Não esquecendo que, como **John Rawls** nos ensinou, **a justiça não é mais nem menos do que aquilo em que os homens consentem**. Significa esta ordenação, entre outras coisas, que nem tudo o que é legal é necessariamente justo ou conforme com o Direito, e que nem tudo o que é justo ou conforme com o Direito deva estar obrigatoriamente legislado.

Na sua **Teoria da Justiça** Rawls propôs um sistema de princípios que, sendo complexos e resultado de uma criteriosa análise feita ao longo da sua vida, são úteis para aquilatar da adequação das leis e dos sistemas gerais do Direito (incluindo os ramos do **direito das gentes** e do **direito consuetudinário**) ao propósito superior da Justiça. O seu **primeiro princípio** trata da questão fundamental das liberdades humanas e estabelece que *«Cada pessoa deve ter um direito igual a um esquema plenamente adequado de iguais liberdades básicas que seja compatível com um sistema idêntico de liberdades para todos»*. O **segundo princípio** concerne à justa distribuição das desigualdades: *«As desigualdades económicas e sociais devem ser distribuídas para que, simultaneamente: a) redundem nos maiores benefícios possíveis para os menos beneficiados, de uma forma que seja compatível com o princípio da poupança justa e b) sejam a consequência do exercício de cargos ou funções abertos a todos em circunstâncias de igualdade equitativa de oportunidades»*.

Um lado prático da relação entre as empresas e as leis e regulamentações existentes põe em evidência o facto, potencialmente injusto, de ser muito mais custoso para uma PME cumprir o rol crescente de exigências a vários níveis do que para uma grande empresa ou grupo económico, para quem os custos do cumprimento de uma nova lei são geralmente custos marginais, em certas circunstâncias facilmente internalizáveis através da manipulação do sistema de formação dos preços, e geralmente geradores de importantes vantagens competitivas. Isto é válido para uma grande diversidade de tipos de leis e regulamentações, e muito particularmente para o caso das leis de aplicação transversal, como sucede com as leis ambientais e as relativas à qualidade e à higiene e segurança no trabalho. Por serem aplicáveis a vários sectores da actividade económica, e por terem fundamento em realidades e preocupações com grande difusão mediática e impacto junto da opinião pública, elas são o tipo de leis capazes de conseguir rapidamente uma base suficientemente alargada de legitimação. Mas é precisamente por causa da sua *legitimidade*, procurando salvaguardar a cada instante os princípios da justiça, que as leis e regulamentações deverão continuar sempre a ser pensadas e melhoradas.

Do lado das PME é essencial que se progrida no sentido de desenvolver um forte sentido de coesão e de organização internas, por exemplo através do diálogo e da tomada de posições comuns envolvendo as diferentes associações sectoriais (como disse, muitas das questões-chave para a sustentabilidade são hoje transversais por natureza ou seja, comuns a vários sectores e domínios da actividade económica) e através da criação de efectivos mecanismos de cooperação, a nível nacional e internacional, de modo a conseguirem alguma dimensão negocial e espaço político de manobra tendo em vista a efectiva representação dos seus interesses e o aproveitamento das sinergias que

forem sendo criadas. Por outro lado é importante que as PME consigam explorar as oportunidades criadas pelos novos enquadramentos legais, o que aliás tem acontecido com algum sucesso na área do ambiente.

Para concluir esta nota, devo referir o efeito por vezes perverso dos programas, planos e políticas estatais quando, ao invés de estimularem a natural criatividade das empresas, a constringem. Este aspecto relaciona-se de novo com a questão da qualidade das leis, observando-se muitas vezes pormenorizações ou níveis de detalhe excessivos, bem como esquemas organizacionais e expedientes de compatibilização que acabam por levar a que se percam de vista os objectivos iniciais que, como é razoável admitir-se, podiam ser alcançados de uma multiplicidade de formas e usando uma diversidade de meios. A situação agrava-se quando se constata a dificuldade manifesta por parte do Estado em integrar eficazmente as suas políticas e programas sectoriais, o que obriga as empresas a criarem estruturas organizacionais pouco flexíveis ou pouco ajustadas às suas capacidades e às exigências dos mercados. Por exemplo vejam-se as políticas empresariais relacionadas com a higiene e segurança no trabalho, a qualidade e o ambiente, as quais vêm sendo crescentemente integradas por parte das empresas, nomeadamente ao nível dos respectivos sistemas de gestão, procurando ao mesmo tempo reduzir custos e aumentar a eficiência. Contrariamente a esta tendência natural para a integração e optimização de meios, o Estado português mantém actualmente estas matérias sob a tutela de três ministérios distintos (trabalho e solidariedade social, economia e inovação e ambiente, ordenamento do território e desenvolvimento regional). Isso obriga as empresas a manterem canais próprios de comunicação com o Estado, o que envolve muitas vezes esforços redundantes e inúteis.

Mais frequente ainda, e mais vezes salientado pelos envolvidos, é a morosidade com que o Estado paga às empresas, bem como a ineficácia do nosso sistema judicial quando estas se vêm a braços com situações litigiosas. Naturalmente que tudo isso condiciona sobremaneira a sustentabilidade das empresas, e muito particularmente as PME. A melhoria do sistema de administração da justiça e a *desburocratização* dos processos têm sido as propostas adoptadas para combater estes problemas. Em relação à primeira não tenho nada a acrescentar. Já em relação à desburocratização a questão é um pouco mais complexa. Mais do que criar sistemas de *simplificação* dos processos, era desejável que houvesse uma economia suficientemente autónoma, responsável e independente do intervencionismo e do planeamento estatais. O que infelizmente não acontece. Na administração pública, é obviamente necessária alguma burocracia, no sentido em que é bom que as decisões passem pelo crivo de um funcionalismo público dedicado e competente. Muitos especialistas asseguram ser essa uma forma eficaz de o Estado poder prevenir o fenómeno da corrupção.

As PME, a "financeirização" da economia e o desenvolvimento sustentável

O recurso ao crédito tornou-se nas últimas décadas uma constante não só no mundo empresarial mas sobretudo nas famílias. Tratar da questão da sustentabilidade empresarial sem referir este aspecto seria, obviamente, pouco acertado. Para manter a sua solvência a empresa deve, simultaneamente, conseguir fazer face aos seus encargos de investimento, aos seus compromissos com os fornecedores e trabalhadores, e às suas obrigações fiscais. Acresce, numa economia crescentemente globalizada, e sobretudo para as PME, a dificuldade de preverem e gerirem as

complexas dinâmicas dos mercados dos quais dependem, nomeadamente no que se refere a produtos energéticos e matérias-primas. Ter algum controlo sobre os referidos factores é essencial para manter a sustentabilidade da empresa. Tal como evitar basear no crédito bancário todo ou grande parte do esforço de investimento que é realizado. Crescer sustentavelmente implica, como sabemos, que haja popança. E implica que se desenvolva a tal "cultura de sustentabilidade" a qual, seguindo os "conselhos" de **Max Weber**, implica humildade, contenção e moderação. Faz também sentido que uma empresa sustentável crie algumas "raízes" na sociedade em que se insere; que participe activamente na vida da comunidade e nos assuntos que são de interesse geral da mesma; e que desenvolva, nessa acepção, um espírito verdadeiro de altruísmo. É neste contexto que acho oportuno voltar ao tópico da "**criação de bem-estar em segurança**".

Numa sociedade ou empresa sustentável deve assegurar-se que é duradoura a criação de bem-estar, o que significa nos países e sociedades mais desenvolvidas que os **níveis de bem-estar**, ou de progresso, alcançados, estão em condições de ser mantidos pelas gerações futuras. Numa economia excessivamente "financeirizada", tal como numa empresa, existe, por assim dizer, uma espécie de *bem-estar virtual ou aparente* que deriva do facto simples de os bens de capital e tecnológicos estarem efectivamente disponíveis mas não estarem de facto pagos ou livres de encargos financeiros associados à sua manutenção ou actualização. Esse bem-estar, por assim ser, revela-se enganador, sendo além disso apeteável para os responsáveis políticos que conseguem assim, por algum tempo, manter junto dos seus pares uma realidade e um nível de progresso que são, fundamentalmente, ilusórios.

É esta a principal razão da referência à "criação de bem-estar em segurança". Mas existem outras que convém ainda lembrar. Houve, nas sociedades modernas, a tendência para confundir bem-estar com felicidade, bem-estar económico com bem-estar financeiro, bem-estar material com realização pessoal. Uma sociedade saudável, uma sociedade sustentável, não pode confundir estas coisas, nem dar tanto valor aos bens e conquistas materiais e ao dinheiro. O homem moderno foi arremessado para dentro de si próprio e não de encontro ao mundo que o rodeia, o que o fez ter-se afastado da Terra, levado por um optimismo acrítico e aparentemente indiferente a uma ciência em contínuo progresso². Creio que é aí que continua a residir o principal desafio do nosso caminho rumo a uma sociedade verdadeiramente sustentável. Evitar que o *animal laborans* vença sobre o agonizante *homo faber*, e fazer com que esse *mundo comum* não desapareça dos horizontes da nossa esperança.

Conclusão

Quem lesse o título desta minha comunicação podia ficar decepcionado com o que acabou por ouvir. O mais normal seria que me focasse nas oportunidades de negócio para as empresas na área do ambiente, ou na importância de estas minimizarem o seu impacto ambiental, nomeadamente pelo uso de tecnologias mais limpas e processos ecologicamente mais eficientes. Mas sobre isso falaram com mais propriedade, e brilhantemente, outros oradores deste evento. Aqueles que leram o meu livro mais recente³ sabem exactamente o que penso e quais as minhas preocupações actuais em matéria de sustentabilidade, algumas das quais não pude deixar de referir aqui. Relativamente às

2 Hannah Arendt, *A condição humana*. Lisboa: Relógio D'Água Editores, 2001, p. 390

3 Valdemar Rodrigues, *Desenvolvimento sustentável: uma introdução crítica*. Parede: Principia, 2009.

empresas, preocupa-me bastante a situação das PME a todos os níveis, e as várias ameaças que sobre elas impendem actualmente e que condicionam fortemente a sua *sustentabilidade*. Foram ou serão aqui referidos vários aspectos e ferramentas que podem ajudá-las a prepararem-se para um futuro que todos desejamos mais sustentável, e portanto criador de bem-estar em segurança. Espero que possamos aproveitar as vantagens de uma “cultura de sustentabilidade” que nalguns aspectos tarda em consolidar-se nas nossas empresas e instituições sociais. Finalizarei com algo que julgo não ser um lugar comum. A cultura humana não é exterior (nem anterior) à vida ou ao mundo dito “natural”. Interage com ele há milénios, num processo que o mineralogista **Vladimir Vernadsky** viu como co-evolutivo. Há por isso que continuar a ter esperança no homem e nas suas possibilidades. E que não o deitar fora juntamente com a água suja do seu banho. Muito obrigado pela vossa paciência e atenção.