

## **Design e gestão socialmente responsável: bases para discussão\***

*Design and socially responsible management: bases for discussion*

Souza, Paulo Fernando de Almeida; Mestre em Desenvolvimento Sustentável (UnB); Doutorando em Arquitetura e Urbanismo (USP); Designer e Professor da Universidade do Estado da Bahia (UNEB)  
psouza@uneb.br

\* Publicado nos anais do 7<sup>o</sup> Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design – P&D Design, realizado em Curitiba, em 2006. 1 CD-ROM.

### **Resumo**

Este artigo apresenta bases teóricas e metodológicas para o entendimento do processo de gestão do design socialmente responsável. Apresentam-se conceitos de Responsabilidade Social Corporativa (CSR), bem como suas aplicações no âmbito da gestão empresarial, e discute-se o papel do profissional de design na condução de práticas e estratégias de gestão, tendo como base os princípios da ética e da responsabilidade social. Apesar da discussão sobre CSR apresentar-se mundialmente, e de modo crescente, como centro para as tomadas de decisão em empresas de todos os portes, percebe-se ainda uma grande lacuna quanto às contribuições diretas do designer na busca por processos gerenciais e produtivos que impactem positivamente no bem-estar social e também na perspectiva de respeito ao ambiente, de forma mais ampla. Tomando por base os estudos preliminares de autores como Whiteley (1993), Graedel e Allenby (1995), Papanek (1997), Manzini e Vezzoli (2002), Ashley (2003), Weingrill (2003), Margolin (2004), Cooper (2005), entre outros, busca-se uma estruturação teórica, metodológica e conceitual que permita identificar caminhos para uma atuação socialmente responsável por parte do design industrial.

**Palavras Chave:** Design, Responsabilidade Social Corporativa, Gestão

### **Abstract**

*This paper presents theoretical and methodological bases for understanding the socially responsible design management process. Concepts of Corporate Social Responsibility (CSR) are presented as*

*well as its pragmatic applications within the management process itself. The role of designers is discussed in order to identify ethically and socially oriented strategies and actions for this field of study. Despite the fact of CSR has been considered as common ground for the decision making process in all kinds of enterprises worldwide, we still verify same missing points related to contributions of designers in search for managerial and industrial process that positively impact society and well being as a whole. According to the preliminary studies of authors like Whiteley (1993), Graedel e Allenby (1995), Papanek (1997), Manzini e Vezzoli (2002), Ashley (2003), Weingrill (2003), Margolin (2004), Cooper (2005), among others, we propose a theoretical, methodological and conceptual basis aimed in identifying some routes for socially responsible actions within the praxis of industrial design.*

**Keywords:** *Design, Corporate Social Responsibility, Management*

## 1. Design e Responsabilidade Social

Em todos os aspectos acerca da atuação ética e responsável no campo empresarial, o trabalho dos designers pode ser considerado essencial, no sentido de apresentar um grande potencial para aperfeiçoar a qualidade das ações e tomadas de decisão, melhoria das funções comunicacionais entre os diversos setores da empresa, aumento de *performance* e adequação do processo produtivo quanto ao atendimento a normas e legislações internacionais, além do auxílio ao desenvolvimento de novos métodos e tecnologias de gestão que contribuam para a qualidade das atividades produtivas propriamente ditas.

Diversos autores têm dedicado atenção para comentar os processos gerenciais e seus impactos no bem-estar social, particularmente os aspectos relacionados a uma gestão antropocêntrica *versus* uma tomada de decisão ecocêntrica<sup>1</sup>. A perspectiva de inclusão de métodos de design em ambos modelos de atuação gerencial representa uma importante maneira de desenvolvimento de negócios socialmente responsáveis, visto que o designer tem seu foco principal de solução de problemas centrado nas necessidades dos usuários, que fortemente significa pensar primeiramente no bem-estar ao invés de gerar alternativas centradas em rentabilidade que necessariamente deverão ser adaptadas para que possam atender as necessidades ou expectativas humanas.

Deste modo, o conceito de Design para Responsabilidade Social (*Design for Social Responsibility - DSR*) entra em cena como um guia para as empresas se referenciar no sentido de atingir os objetivos de competitividade e, ao mesmo tempo, atender a algumas demandas de ordem social, e.g., qualidade de vida, respeito ao ambiente. Segundo o Instituto Ethos (2000), no contexto brasileiro, a Responsabilidade Social é um modo de condução de negócios *vis a vis* com uma significativa contribuição para o desenvolvimento da sociedade. Esta abordagem fortemente diz respeito a considerações ambientais, culturais, sociais e éticas no processo de desenvolvimento de produtos e serviços.

De acordo com Manzini e Vezzoli (2002), o design que busca a sustentabilidade está relacionado integralmente com a capacidade de promover sistemas de produção capazes de responder a alguns requisitos de ordem social e ambiental em seus produtos, usando o mínimo possível de recursos naturais em comparação com os padrões atuais de consumo. Neste caso, o designer é chamado a oferecer eficiência no processo de produção focando a redução de materiais, escolhendo as fontes corretas e ambientalmente adequadas para gerar e utilizar energia na produção, otimizando e dando maior capacidade de uso e durabilidade para os produtos e, particularmente, desenhando métodos de fácil desmontagem dos materiais produzidos desde o início do processo de projeção. Ademais, os designers também devem considerar o ciclo de vida e os impactos das matérias-primas utilizadas

---

<sup>1</sup> Ver por exemplo os estudos preliminares de Wood (1991), Logsdon e Yuthas (1997), Zadek (1998), Ashley (2003), entre outros.

na produção no que diz respeito aos seres humanos e ecossistemas presentes no entorno industrial, assumindo que novos padrões de comportamento por parte dos usuários e consumidores têm exigido das empresas uma atuação mais adequada no que se refere a idéias “ambientalmente sustentáveis, socialmente aceitáveis e culturalmente atrativas” (MANZINI e VEZZOLI, 2002, p. 36).

Segundo Cooper (2005), as abordagens relacionadas ao design socialmente responsável têm sido realizadas sob vários disfarces, i.e. os designers têm se dedicado a questões paralelas, sobretudo no que diz respeito à qualidade de vida. As aplicações mais abrangentes do design tiveram início nos anos 60, quando diversos movimentos procuraram abarcar questões sociais na prática de projeto. Abordagens como o *Green Design* (PAPANÉK, 1997), design feminista (WHITELEY, 1993) e o ecodesign (GRAEDEL e ALLENBY, 1995) marcaram uma mudança de ótica para a projeção industrial encorajando os designers a abandonar o projeto unicamente orientado ao lucro para uma atuação mais ética e responsável, diante dos impactos dos produtos no ambiente e na sociedade (COOPER, 2005).

## **2. Atitudes responsáveis no âmbito da gestão empresarial**

A orientação do design para o ambiente e a sociedade tem sido entendida como uma atitude responsável por parte dos designers e tomadores de decisão, tentando minimizar os impactos e danos relacionados às atividades nas plantas industriais e núcleos produtivos. Desta forma, alguns métodos têm sido consolidados como referências de qualidade, como o *Green Design*, o Design Orientado ao Ambiente, Design para Reciclagem, Design para Desmontagem<sup>2</sup>. Embora estes métodos contribuam para a melhoria de *performance* das empresas, agindo como vetores na busca de práticas mais sustentáveis, de modo geral, eles não são suficientemente adequados para dialogar com as necessidades das comunidades e sociedade de forma ampla. A comunicação com comunidades se apresenta como um aspecto muito mais específico do que as práticas comunicacionais entre empresas, clientes e fornecedores revelam. Aqui, acredita-se que alguns aspectos metodológicos do processo de design podem fortemente auxiliar no que diz respeito ao entendimento e coleta de informações entre as partes, i.e., empresa e comunidade.

Nesta perspectiva, e com base nos estudos preliminares de Mendonça (2003), a empresa socialmente responsável deve planejar e agir de modo a abarcar diversas dimensões de responsabilidade, como segue:

- a. Estratégias transparentes;
- b. Público interno como objetivo permanente;
- c. Respeito ao meio ambiente;
- d. Atendimento às necessidades dos usuários e consumidores;

---

<sup>2</sup> Ver, por exemplo, os estudos de autores como Papanek (1997), Graedel e Allenby (1995), Allenby (1999), Manzini e Vezzoli (2002).

- e. Respeito para com as expectativas das comunidades; e
- f. Adequação legal, segundo os princípios impostos pelo governo e sociedade civil.

Primeiramente, a perspectiva de estratégias transparentes reflete o esforço das empresas para com um planejamento de atividades socialmente responsáveis. Isto significa discutir os objetivos do negócio com base em uma avaliação dos resultados da gestão e reportando claramente as decisões tomadas, de acordo com as expectativas da sociedade. No que diz respeito a esta fase, o profissional de design pode contribuir para melhorar a comunicação das decisões e estratégias do corpo diretivo para com os diversos públicos relacionados com a atividade empresarial, desenvolvendo, por exemplo, manuais, *displays*, e outros veículos de comunicação no sentido de facilitar o entendimento adequado dos valores e práticas da empresa.

Uma segunda dimensão de responsabilidade das empresas, mas não menos importante, diz respeito aos seus empregados e colaboradores, i.e. público interno. Este aspecto pode ser visto como uma parte essencial da atividade empresarial propriamente dita, onde ter o bem-estar como objetivo permanente deve ser uma marca integrada aos valores da companhia. Aqui, o designer pode também desenvolver canais de comunicação no sentido de facilitar a relação entre diretores, *stakeholders* e colaboradores.

Um terceiro aspecto dimensional da responsabilidade corporativa se refere aos impactos ambientais da produção, que devem ser progressiva e continuamente reduzidos até a meta de zero impacto, ou o mínimo possível. Esta questão exige esforços extra por parte dos designers e tomadores de decisão, uma vez que o planejamento ecológico passa a ser a base fundamental do conceito de projeto, envolvendo escolha correta de materiais produtivos, redução de demandas de energia com utilização de fontes renováveis, além do desenvolvimento de sistemas de produção capazes de atender as necessidades de qualidade de produtos em conjunto com os princípios de proteção do meio ambiente. Neste sentido, diversos métodos de design têm sido implementados com sucesso, segundo o critério de otimização do ciclo de vida do produto, e.g. *ecodesign*, design para reciclagem.

A quarta dimensão de responsabilidade apresentada como base para a empresa responsável diz respeito ao atendimento das necessidades dos usuários e consumidores, o que se apresenta como um ponto decisivo em um sistema de manufatura, exigindo-se inovação tecnológica para a oferta de produtos e serviços com alto padrão de qualidade. O design, enquanto ferramenta de auxílio à inovação tecnológica, atua neste aspecto diretamente com equipes multidisciplinares na prospecção de idéias e soluções adequadas para cada fase do processo produtivo.

Outro aspecto importante enquanto estratégia socialmente responsável é a relação entre empresas e comunidades, avaliando-se, aqui, os impactos

das ações empresariais na qualidade de vida e, sobretudo, nos valores culturais das pessoas. Conforme citado, as ações de design contribuem para posicionar os objetivos das empresas diante das necessidades imediatas dos usuários e/ou consumidores, visto ser este o seu principal foco de intervenção.

Finalmente, o respeito legal e a adequação do sistema produtivo às normas e princípios governamentais devem ser integrados no sistema gerencial propriamente dito como aspecto fundamental de conformidade com as práticas de responsabilidade social corporativa. Neste sentido, os métodos de design contribuem para a coleta de informações e comunicação de valores adequados as necessidades culturais dos usuários e consumidores dos produtos e serviços ofertados. Acredita-se que este seja o mais importante e inovador aspecto a se seguir de modo a desenvolver alternativas de projeto centradas em práticas de sustentabilidade e soluções de design socialmente responsáveis.

Deste modo, as empresas devem planejar seus objetivos atendendo seus interesses de lucratividade e, ao mesmo tempo, ouvindo e entendendo as necessidades das sociedades. Aqui os designers podem oferecer métodos adequados na prospecção de soluções e respostas, atuando como um “radar” na busca de atendimento às necessidades dos usuários.

### **3. Abordagem prática da gestão socialmente responsável**

O advento do lucro traz para a ética nos negócios o acréscimo indevido de um valor na relação entre as partes, dificultando a interpretação e os limites da moral, visto que na economia de escambo, modelo inicial de trocas de mercadorias e serviços, assumia-se um valor idêntico de resultado para satisfação a ambas as partes. Desta forma, na busca por um relacionamento comercial que possa ser considerado justo, o comportamento ético por parte da empresa “é a única forma de obtenção de lucro com respaldo da moral” (MOREIRA, 2002, p. 31). Assim, é exigido da empresa um padrão ético em todas as suas esferas de relacionamento, i.e., clientes, fornecedores, competidores, empregados, mercado, governo e público em geral (Ibid., 1977, p. 31).

Apesar de existentes em diversas corporações e setores produtivos em todo mundo, as ações relacionadas à ética e responsabilidade social de empresas e *stakeholders* têm sido isoladamente conduzidas sob a ótica da filantropia, na busca por levar a empresa a fortalecer sua imagem e reconhecimento corporativo perante a sociedade.

A filantropia em si não se constitui em uma atitude ruim, mas apenas se refere a doações materiais e respostas pontuais a problemas de ordem social, em um nível básico de assistência. A busca por auxiliar comunidades em seu desenvolvimento e sustentabilidade é, sim, uma tarefa muito mais específica e difícil. O conceito de Responsabilidade Social é proposto aqui como parte integrante da gestão de empreendimentos, particularmente no que diz respeito a responsabilidade das corporações em atender as demandas de projetos ao

mesmo tempo lucrativos e capazes de atender e respeitar as expectativas da sociedade.

Este conceito levanta a necessidade de uma evolução no *modus operandi* da gestão de empreendimentos, exigindo adequação dos valores da empresa diante de valores impostos pela sociedade, o que conseqüentemente exige novos valores internos e comportamento diferenciado para com os diversos públicos, em todas as transações comerciais. Ademais, de acordo com Logsdon e Yuthas (1997), a evolução moral das empresas relaciona-se fortemente com um desenvolvimento moral por parte de seus diretores, da sociedade na qual a empresa está inserida, o equilíbrio dinâmico entorno ambiental, adequação às legislações, atendimento às expectativas dos diversos setores envolvidos no processo produtivo, além de evoluções no modo pelo qual as estratégias comerciais são formuladas e conduzidas.

Uma abordagem mais pragmática das possibilidades de atuação dos designers no que diz respeito às práticas de responsabilidade social das empresas é proposta por Cooper (2005), evidenciando diversos caminhos e possibilidades de contribuição, necessários para uma mudança efetiva da participação deste profissional na melhoria de processos e práticas sociais, atuando de modo transdisciplinar<sup>3</sup> com outras áreas.

A Figura 1 apresenta áreas de atuação propostas por Cooper (2005) para uma abordagem mais responsável dos designers.

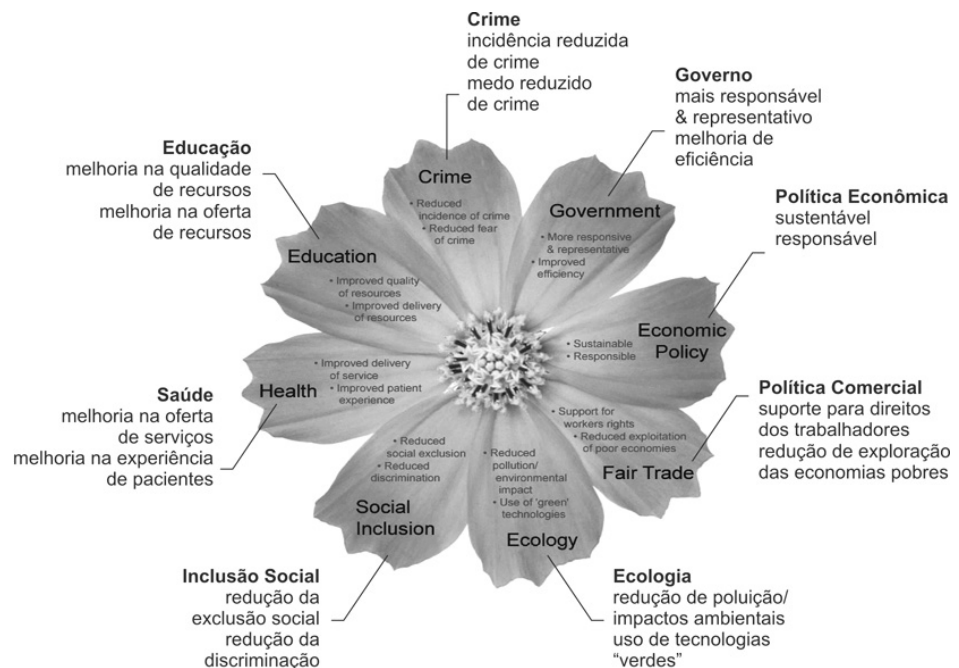


Figura 1 – Áreas de atuação do Design Socialmente Responsável (COOPER, 2005).

<sup>3</sup> Uma discussão mais abrangente da atuação transdisciplinar em design é apresentada por Faria (2003).

Como aponta Cooper (2005), a responsabilidade social corporativa tem se desenvolvido como forma de obrigação para as empresas, considerando seu papel na sociedade e seu futuro de longo prazo, no sentido de assegurar que não apenas evitará danos, mas também irá buscar a criação de um mundo “melhor” e mais humano. Esta é, segundo a autora, uma tarefa básica que não diz respeito unicamente a corporações globais, mas também para todas organizações, sejam públicas ou privadas, grandes ou pequenas.

## **7. Considerações Finais**

A noção de desenvolvimento associado a resultados sociais requer melhor compreensão e aprofundamento antes de se avaliar os modelos empresariais e, particularmente, modelos de políticas públicas. Não deve ser entendido apenas como industrialização, aumento *per capita* de renda ou bons resultados econômicos, mas, sobretudo, melhoria nas condições de vida, continuidade futura, acerto de rotas, equidade de direitos. As condições de sustentáveis do desenvolvimento implicam em noções de estabilidade, complementariedade, reciclagem de energia e equilíbrio dinâmico, ao contrário do crescimento, que historicamente se relaciona unicamente com expansão, uniformidade, homogeneidade e desigualdade (PIRES, 1998, p. 77).

A construção de uma sociedade sustentável deve ser feita a partir não somente dos benefícios da ampliação de sua capacidade financeira, mas também dos benefícios do equilíbrio ambiental e do bem-estar comum aos seus habitantes. Em nosso entendimento, apresenta-se como prioritária a descentralização progressiva das decisões políticas, visando o fortalecimento das ações locais e o aumento da participação das comunidades no processo de fiscalização e aplicação dos recursos públicos. Esta premissa implica em maior acesso à informação, melhor estruturação dos programas educacionais e maior conscientização do papel de cada um para a construção do todo social.

É preciso investimento na construção do conhecimento universal dos cidadãos, através de políticas educacionais capazes de implementar discussões mais aprofundadas sobre as raízes dos problemas comunitários, melhores condições para o aumento qualitativo em suas condições de vida, construção da saúde pública e, especialmente, a capacidade de transformação solidária do tecido social a partir de da realidade individual. Neste sentido, o design socialmente responsável apresenta-se como uma ferramenta indispensável aos modelos produtivos no sentido de atingir padrões éticos e de responsabilidade adequados às necessidades imediatas da população e do meio ambiente.

Apesar do fato do design ser uma profissão claramente transdisciplinar, capaz de interagir e integrar conhecimentos de diversas áreas, os designers não aprenderam a comunicar suas habilidades e idéias potenciais no sentido de facilitar e promover soluções para outras áreas de estudo. Este fato revela uma necessidade urgente de ação no sentido de desenvolver um projeto de cooperação entre designers e profissionais



de áreas correlatas, e.g. engenheiros, arquitetos, médicos, assistentes sociais, comunicadores, visando ampliar o espectro de soluções com foco nos usuários, objeto central do trabalho do designer. Neste sentido, a proposta de uma Agenda Social de Design, iniciada pelo professor Victor Margolin (2004), ainda precisa de implementação entre a comunidade de design, acadêmicos e profissionais de mercado, saindo do discurso teórico isolado para um nível prático de atuação.

### **Sobre o Autor**

Souza, Paulo Fernando de Almeida

Paulo Souza, nascido em Salvador, é Mestre em Desenvolvimento Sustentável pela Universidade de Brasília e Doutorando em Design e Arquitetura, pela Universidade de São Paulo. Graduou-se Bacharel em Desenho Industrial com habilitação em Projetos de Programação Visual, pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB), especializando-se, posteriormente, em Concepção de Produtos e Design orientado ao Ambiente, pela Sociedade Carl Duisberg (CDG), na Alemanha. Em 1999, fez estágio como designer de produtos no Centro de Design de Hessen (DZH), na Alemanha. Leciona as disciplinas Metodologia de Projetos, Produção e Análise Gráfica e Ergonomia na UNEB. É editor científico da Revista Design em Foco. Na área acadêmica, desenvolve pesquisa sobre tecnologias de Sustentabilidade e Responsabilidade Social aplicadas ao processo de Design, no programa de Doutorado da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo – USP/FAU.

E.mail: designpaulo@gmail.com

### **Referências**

ALLENBY, Braden R. **Industrial ecology: policy framework and implementation**. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.

ASHLEY, P. (org.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

COOPER, R. Design e responsabilidade social: entrevista exclusiva a Rachel Cooper, por Maria Cecília Loschiavo dos Santos. In **Revista Design em Foco**, v.II, n. 2, jul./dez. 2005. Salvador: Editora UNEB, 2005.

ETHOS Instituto. 2000. **Balanco Social**. Disponível na internet: <<http://www.ethos.org.br>>. Acessado em: Nov., 2004.

FARIA, A. Transdisciplinary as alternative of cure in contemporary design education. In **Proceedings of International Conference Visions of Possible Worlds: scenarios and proposals for sustainability. A new social role for designers and design schools**. Politecnico di Milano / Triennale di Milano / UNEP DTIE. Milão, 2003.

GRAEDEL, T. E. e ALLENBY, B. R. **Industrial ecology**. New Jersey: Prentice Hall, 1995.

LOGSDON, J. ; YUTHAS, K. Corporate social performance, stakeholder orientation and organizational moral development. **Journal of Business Ethics**, v. 16, n. 12/13, sep. 1997.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais**. São Paulo: Edusp, 2002.

MARGOLIN, Victor. Um “modelo social” de design: questões de prática e pesquisa. In: **Revista Design em Foco**, v. I, n. 1, jul/dez 2004. Salvador: Editora UNEB, 2004. p. 43-48.

MENDONÇA, R. As dimensões da responsabilidade social : uma proposta de instrumento de avaliação. In: **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. v.2. Sao Paulo: Peiropolis/Ethos Institute, 2003, p. 203-231.

MOREIRA, Joaquim M. **Ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PAPANEEK, Victor. **Design for the Real World - Human Ecology and Social Change**. London: Ed. Thames and Hudson Ltd., 1997.

PIRES, Mauro O. A trajetória do conceito de desenvolvimento sustentável na transição de paradigmas. In DUARTE, Laura M. G. e BRAGA, Maria L. de S. (orgs) **Tristes cerrados: sociedade e biodiversidade**. Brasília: Paralelo 15, 1998.

WHITELEY, Nigel. **Design for society**. Chicago: The University of Chicago Press / Reaktion Books, 1993.

WOOD, D. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 4. Oct. 1991.

ZADEK, S. Balancing performance, ethics and accountability. **Journal of Business Ethics**, v. 17, n.13, oct. 1998.