

**Área temática: Gestão Socioambiental**

**INSERÇÃO SOCIOECONÔMICA ENQUANTO COMPONENTE CENTRAL  
DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL**

**AUTORES**

**ANA CLAUDIA BANSI**

Universidade Estadual de Londrina  
ana\_bansi@hotmail.com

**ELIZABETH WOOD MOÇATO DE OLIVEIRA**

Universidade Estadual de Londrina  
bete\_mocato@hotmail.com

**INDIARA BELTRAME BRANCHER**

Universidade Estadual de Londrina  
profaindiarabeltrame@hotmail.com

**JAQUELINE CLAUDINO-DA-SILVA**

Universidade Estadual de Londrina  
jaquelineclaudino@gmail.com

**LUCIANO MUNCK**

Universidade Estadual de Londrina  
munck@uel.br

**Resumo.** O objetivo deste artigo foi o de elaborar um conceito de inserção socioeconômica aplicado ao contexto organizacional e aproximá-lo a lógica das competências para que adquira a condição de competência organizacional componente da sustentabilidade organizacional. Como resultado conceitua-se a competência organizacional denominada inserção socioeconômica como sendo: a capacidade organizacional de proporcionar desenvolvimento financeiro para a organização que contribua para o desenvolvimento contínuo ao corpo funcional, na forma de conhecimento, formação e competências a fim de que o indivíduo ou um grupo de pessoas se emancipem de forma prático-intelectual e obtenha a capacidade de se inserir tanto social quanto economicamente. Como consideração final, acredita-se que caso as organizações desenvolvam a competência de inserção socioeconômica, esta pode contribuir para o alcance da sustentabilidade organizacional. Além disso, as organizações que desenvolverem esta competência podem beneficiar-se em termos de deter funcionários inseridos socioeconomicamente e competentes que contribuam mais eficazmente com o alcance dos objetivos organizacionais, podendo diminuir custos operacionais com seus funcionários, além de melhor reputação organizacional junto à comunidade o que traz vantagens mercadológicas significativas.

**Palavras-chave:** Inserção socioeconômica. Competências. Sustentabilidade Organizacional.

**Abstract.** The aim of this paper work was to develop a concept of socioeconomic insertion applied to the organizational context and bring it closer to the logic of competences so that it acquires the condition of corporate competence, component of corporate sustainability. As a result we set the concept of socioeconomic insertion of corporate competence as: The

organizational capacity to provide financial development for the organization which contributes to the continued development of the workforce, in the form of knowledge, educational formation and competences so that the individual or a group of people can emancipate themselves in a practical and intellectual way and be able to obtain the ability to insert themselves both socially and economically in society. Lastly, we believe that if organizations develop the expertise of socioeconomic insertion, this may contribute to the achievement of corporate sustainability. In addition, organizations that develop this competence can benefit in terms of retaining employees,- who are socioeconomically inserted and competent-, to contribute more effectively for the achievement of organizational goals, and it can also decrease operating costs with their employees, beyond that, they will have a better organizational reputation in the community, which brings significant marketing advantages.

**Key-words:** Socioeconomic Insertion. Competence. Corporate Sustainability.

## 1 Introdução

O presente trabalho parte de dois princípios: o primeiro deles diz respeito ao fato de que a sustentabilidade organizacional é formada pelas dimensões econômica, social e ambiental, sendo a primeira dimensão resultado da junção da ecoeficiência com a inserção socioeconômica; a segunda dimensão resultado da inserção socioeconômica e a justiça socioambiental; e a terceira dimensão resultado da união da justiça socioambiental e a ecoeficiência (MUNCK; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2011); e o segundo princípio diz respeito ao fato de que atualmente as discussões em torno da sustentabilidade organizacional preocupam-se principalmente com aspectos relacionados à dimensão ambiental, em detrimento as dimensões social e econômica, que acabam recebendo menos atenção quando se fala no assunto.

Neste sentido, este artigo considera as dimensões social e econômica primordialmente, e como estas dimensões têm em comum o fato de ambas serem alimentadas pelo conceito de inserção socioeconômica (preceito que contribui ao alcance da sustentabilidade pelas organizações), o presente trabalho tem como foco conceituar o termo inserção socioeconômica.

Na circunstância da inserção socioeconômica, a história tem demonstrado que o crescimento econômico, é necessário, mas não é condição suficiente para o desenvolvimento social. Taxas de crescimento robustas podem levar tanto a progressos como a retrocessos sociais e ambientais. No Brasil, observa-se que o crescimento não tem contribuído com as questões sociais, pois o país pertence ao terço dos países mais ricos que possui recursos suficientes para promover a equidade social, porém o grau de pobreza do país é muito superior à média apresentada nos países com renda per capita similar. Esse é o resultado de uma trajetória de crescimento acelerado, durante várias décadas, que é amparada por um processo regressivo de distribuição de renda (SACHS, 2003).

Observando este cenário, e considerando que as organizações fazem parte do crescimento econômico, bem como da distribuição de renda de um determinado país, acredita-se no papel das organizações em contribuir com o Estado para uma inserção socioeconômica mais eficiente. Deste modo, este artigo visualiza que a inserção socioeconômica, dentro das organizações, faz parte de um projeto maior – a sustentabilidade organizacional. Esta, por sua vez, pode ser alcançada por bons desempenhos em suas três dimensões, lembrando que o destaque aqui será dado para a dimensão social e econômica – as quais compõe o conceito de inserção socioeconômica. Desta forma, a fim de amadurecer a ideia de inserção socioeconômica, se utilizará da junção dos conceitos de inserção social e inserção econômica.

Assim, por buscar uma forma de operacionalizar a sustentabilidade e a inserção socioeconômica dentro das organizações, se parte do pressuposto delineado por Munck, Munck e Borim-de-Souza (2011), entendendo a sustentabilidade organizacional (SO) como uma competência que representa sistemicamente o equilíbrio de suas dimensões, entendido por eles como sustentabilidades – sustentabilidade econômica, sustentabilidade ambiental e sustentabilidade social. Nesta conjuntura, a inserção socioeconômica também passa a ser encarada como uma competência organizacional que contribuirá para que a organização alcance a competência de SO, e esta, por sua vez, cooperará para o alcance da sustentabilidade sistêmica local, nacional e até mesmo mundial.

Como as organizações podem ser identificadas como precursoras dos problemas socioambientais, logo, a inserção das premissas sustentáveis nos processos de gestão torna-se fundamental. A lógica das competências, neste artigo, é inserida para que a SO seja encarada como uma estratégia organizacional e seja levada a gestão da organização. Segundo Munck, Munck e Borim-de-Souza (2011) a lógica das competências concede orientações para se gerir

os quesitos relacionados à sustentabilidade das organizações, pois permite delimitar e orientar ações objetivas e coerentes com os objetivos organizacionais.

Portanto, ao conceber a inserção socioeconômica como uma competência cria-se uma forma de geri-la, conectando-a devidamente à estratégia do negócio. Enfatiza-se que o objetivo de se utilizar a lógica das competências não é suprimir a concorrência, mas colocar a organização em condição de contribuir ativamente para a concretização da sustentabilidade. Em síntese, o objetivo deste artigo se configura em elaborar um conceito de inserção socioeconômica aplicado ao contexto organizacional e aproximá-lo a lógica das competências para que adquira a condição de competência organizacional componente da sustentabilidade organizacional.

Metodologicamente, a presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, teórica, exploratória e bibliográfica (DEMO, 2000). O estudo inicia-se com uma revisão geral da literatura sobre o tema, seguido da construção de um modelo conceitual sobre inserção socioeconômica como competência nas organizações. O Quadro 1 elenca os principais temas e os pontos de análise contidos neste artigo.

**Quadro 1** - Protocolo de Coleta e Análise de Dados

Tema em perspectiva	O que investigar?
<i>Sustentabilidade organizacional e Competência organizacional</i>	Fundamentações teóricas que permitam a compreensão dos conceitos de sustentabilidade organizacional e competência organizacional, bem como suas inter-relações.
<i>Inserção Socioeconômica</i>	Fundamentações teóricas que permitam uma compreensão coerente dos pilares do conceito de inserção socioeconômica a partir dos conceitos de inserção social e inserção econômica.
<i>Inserção Socioeconômica como competência organizacional</i>	Bases teóricas para a compreensão da inserção socioeconômica na condição de competência organizacional integrante da sustentabilidade organizacional.

**FONTE:** elaborado pelos autores (2011)

Para alcançar este objetivo, o artigo divide-se em quatro partes: 1) a introdução; 2) o referencial teórico que envolve: a sustentabilidade e a competência organizacional; o conceito de inclusão e inserção; a inserção social; e a inserção econômica; 3) a inserção socioeconômica como competência organizacional; e por fim, 4) as considerações finais.

## 2 Referencial teórico

### 2.1 Sustentabilidade Organizacional (SO) e Competência Organizacional

Desde a década de 1990, quando o desenvolvimento sustentável atingiu maior repercussão, tanto no âmbito dos debates acadêmicos, quanto no cenário empresarial, inúmeros conceitos são propostos para se fazer menção a processos de gestão voltados ao alcance da sustentabilidade (VAN MARREWIJK, 2003). Quando se discute a sustentabilidade nas organizações, já existe um consenso que se refere ao fato de que ela está pautada em três pilares conforme proposto por Elkington (1999), os quais sejam: pilar econômico, ambiental e social. Estes são conhecidos na literatura como *Triple Bottom Line* – TBL, o qual traduz uma perspectiva de análise da sustentabilidade cada vez mais aceita pela sociedade e pelas organizações.

Para alcançar a sustentabilidade, as organizações precisam alavancar seus capitais econômico, social e ambiental – pilares estes inter-relacionados e que se influenciam mutuamente – enquanto contribuem para o desenvolvimento sustentável em seu domínio político (DYLLICK; HOCKERTS, 2002). Nesse sentido, diversos autores, tais como Dyllick e Hockerts (2002), Jamali (2006) e Dias et al. (2011), convencionaram converter os pilares da

sustentabilidade organizacional em três sustentabilidades: sustentabilidade econômica, sustentabilidade ambiental e sustentabilidade social. Dias et al. (2011, p.13) conceituam Sustentabilidade Organizacional como:

Representação sistêmica do equilíbrio dos agires organizacionais: sustentabilidades econômica, ambiental e social. Neste contexto, entende-se por equilíbrio o balanceamento de investimentos e resultados nas três sustentabilidades (econômica, ambiental e social) em acordo com os objetivos organizacionais. Por representação sistêmica, o entendimento é a conjunção das três sustentabilidades, resultando assim a sustentabilidade organizacional.

Desta forma, uma organização sustentável exprime o seu propósito, visão e/ou missão em termos de resultados sociais, ambientais e econômicos, fazendo com que os conceitos de sustentabilidade desempenhem um papel incondicional na tomada de decisão organizacional. E para isso, é necessário que os líderes organizacionais sejam adeptos à sustentabilidade e conduzam as mudanças culturais e estruturais necessárias para a implementação da mesma (STUBBS; COCKLIN, 2008).

Dado isto, para uma estratégia de sustentabilidade organizacional ser bem sucedida, precisa emergir e ser incorporada dentro da visão e estratégia de negócios. A SO precisa ser vista como uma ferramenta ‘guarda-chuva’ que ajuda os negócios a identificar e gerenciar os riscos econômicos, ambientais e sociais de uma forma integrada. Contudo, construir a SO é uma mudança a longo prazo e com vários níveis que requer pensamento estratégico e um sistema de abordagem. A SO não deve ser encarada como uma ‘adição’ mas precisa ser parte integral dos negócios e, como todas outras atividades organizacionais, precisa ser gerenciada de forma apropriada (AZAPAGIC, 2003).

Portanto, por compreender a sustentabilidade organizacional como uma atividade estratégica, a questão ganha contornos que permitem sua aproximação à lógica das competências. Tendo em vista isso, a inserção socioeconômica enquanto uma competência contribui para a compreensão da gestão necessária ao alcance da sustentabilidade organizacional.

Neste contexto, Prahalad e Hamel (1990) definem competência como o aprendizado coletivo na organização, especialmente como coordenar diversas habilidades de produção e integrar múltiplos fluxos de tecnologias. Ainda nesse sentido, Mills et al. (2002, p. 9), definem competência como um “meio de expressar o quão bem sua empresa executa suas atividades necessárias”. Por sua via, Fleury (2009) destaca que a competência se torna um fator variável e não um atributo, em relação à coordenação e mobilização de recursos, tanto tangíveis (edifícios, instalações, equipamentos, etc.) e intangíveis (habilidades, conhecimento dos empregados, marca, etc.).

Um conceito de competência organizacional aceito e considerado por autores tais como Dutra (2001; 2008) Fischer, Dutra e Amorim (2009), Munck e Munck (2008), Munck, Munck e Bordin-de-Souza (2011) é o conceito de Fleury e Fleury (2001, p. 188) o qual define competência como: “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Deste modo, pode-se afirmar que no âmbito das competências organizacionais, assim como no âmbito da sustentabilidade organizacional, as pessoas também têm papel essencial. Van Marrewijk (2003) explicita que criar uma organização sustentável precisa de uma mudança de abordagem: os funcionários e os fornecedores devem se tornar mais importantes. Para ser bem sucedida, é necessário que a gestão desenvolva um clima de confiança, respeito e dedicação e permita que outras pessoas realizem atividades que forneça uma relação ganha-ganha para ambas as partes.

No caso das competências organizacionais, as pessoas possuem importância similar. Lindsay e Stuart (1997) declaram que as competências organizacionais são representadas por

competências individuais, que por sua vez, são constituídas de unidades menores denominadas elementos de competências: habilidades, conhecimentos, características, traços e habilidades. Prahalad e Hamel (1990), dando ênfase a esta discussão, afirmam que as competências de uma organização envolvem o aprendizado coletivo, e que estas competências não diminuem com o uso, mas são destacadas conforme são compartilhadas e aplicadas pelas pessoas.

Neste contexto, entra o conceito de “entrega”, o que para Dutra (2008, p. 27) significa que “a competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor, como algo que a pessoa entrega para organização de forma efetiva, ou seja, que permanece mesmo quando a pessoa sai da organização”. Ainda nesse sentido o autor destaca que: “o indivíduo é avaliado e analisado para efeitos de admissão, demissão, etc, levando em consideração sua capacidade de entregar-se a empresa” (DUTRA, 2001, p. 26). Tendo em vista isso, o autor, destaca que hoje há uma preocupação em traduzir as expectativas de entrega, levando em conta uma escala crescente de complexidade, sendo que essa permite se avaliar o nível de agregação de valor das pessoas.

No entanto, o conceito de entrega, no contexto deste trabalho, visa expressar a entrega organizacional no que se refere a sustentabilidade que ela busca. Assim, mesmo que a entrega, em um primeiro momento, seja um conceito mais utilizado para expressar o que o indivíduo entrega para a organização, aqui ele será entendido como o que a organização entrega para a sociedade e para ela mesma em forma de resultados referente as questões de sustentabilidade (neste caso, a inserção socioeconômica). Assim como os indivíduos entregam competências para a organização e são avaliados por isto; as organizações também serão avaliadas pelas entregas das competências que evoluem a sustentabilidade que elas realizarão.

Com esta definição em mente, observa-se que para que a competência organizacional ocorra, as pessoas precisam ser competentes, e para isso é necessário um esforço organizacional que envolve orientar, treinar e ensinar. Portanto, apesar do reconhecimento da importância da competência individual, o foco do trabalho parte da competência organizacional de ser sustentável com a contribuição de outra competência organizacional, definida como inserção socioeconômica a qual se busca maiores esclarecimentos neste artigo.

Neste contexto, a lógica das competências concede orientações para que as organizações sejam capazes de gerirem os quesitos relacionados à sustentabilidade das organizações, pois permite delimitar e orientar ações objetivas e coerentes com os respectivos “agires organizacionais” pretendidos. “Também é responsabilidade das competências delimitar as qualificações que permitirão às organizações o status de serem qualificadas como sustentáveis” (MUNCK, MUNCK E BORIM-DE-SOUZA, 2011, p. 156).

Por fim, a busca de conceitos que unam a sustentabilidade às competências, indica a sustentabilidade organizacional como uma competência indutora e relatora de entregas positivas e concomitantes nas esferas econômicas, sociais e ambientais (MUNCK; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2011).

Na próxima seção, o conceito de inclusão e inserção será discutido para, então, ser ressaltado na busca da sustentabilidade organizacional com o termo inserção socioeconômica.

## 2.2 O conceito de inclusão e inserção

O conceito de inclusão, a partir do dicionário Aurélio de língua portuguesa (1993) se refere a ação ou efeito de incluir, introduzir, estar incluído ou compreendido, fazer parte. Já, o conceito de inserção, segundo o mesmo dicionário, se refere ao ato ou efeito de inserir-se; introduzir, fixar-se, implantar-se; fixação de uma parte em outra; ou lugar onde alguma coisa se fixa. Embora se observe que o conceito de inclusão e inserção utilizam algumas palavras similares além de um utilizar o outro como parte de sua definição, um olhar mais apurado



confirma que o termo inserção se define com palavras que utilizam o sufixo *se* (como fixar-se e implantar-se). Isto mostra que é necessário uma ação de quem quer ser inserido, enquanto o conceito de inclusão não denota esta ação, esperando que a inclusão parta de outras partes.

A fim de diferenciar melhor os termos inclusão e inserção, acredita-se que o termo inclusão, no entanto, refira-se a criação ou reforço de equipamentos, infraestruturas e serviços (ao nível da educação, emprego, habitação, saúde e segurança social), de forma a melhor responder às necessidades básicas não satisfeitas e a mobilizar as capacidades não aproveitadas. Trata-se, neste caso, de estratégias de aumento de oportunidades, normalmente a nível local onde se situam os indivíduos e famílias. Age junto das instituições de serviços e da sociedade, no seu todo, tornando-a mais rica em oportunidades e respostas para todos. A inclusão tanto social quanto econômica, em fim, acontece da sociedade para o indivíduo (BIT, 2003).

Considerando as definições sobre inclusão social e econômica, que serão abordadas adiante, percebe-se que estas partem do pressuposto de que o Estado deve interferir para que as pessoas em condições limitadas de vida sejam incluídas social e economicamente. Neste caso, as organizações não têm influência, e as pessoas, caso não possuam competências e conhecimentos para aproveitar o acesso às oportunidades, poderão não fazer as escolhas individuais e coletivas mais adequadas.

Já no conceito de inserção proposto pelo dicionário observa-se a frase “lugar onde alguma coisa se fixa”, mostrando uma ação mais participativa, pois é o próprio objeto que se fixa. Assim, o termo inserção baseia as ações na área do desenvolvimento pessoal e comunitário, da educação, da formação profissional e da informação e sensibilização em geral ou em domínios específicos (como a saúde, habitação, alimentação, higiene pessoal e familiar, segurança, planeamento familiar, etc.). Trata-se de estratégias de reforço de competências que visam à emancipação e autonomização dos indivíduos e famílias. Age junto dos indivíduos e famílias, capacitando-os melhor para se assumirem como cidadãos plenos. A inserção tanto social quanto econômica, logo, acontece do indivíduo para a sociedade (BIT, 2003).

Traduzindo no contexto estudado, acredita-se que a inserção parte do preceito de integrar os excluídos, para que estes tenham acesso às oportunidades, porém a partir de suas próprias escolhas, ou seja, parte do princípio que o próprio indivíduo decide aproveitar ou não as oportunidades. No caso das organizações, seu papel é instruir seus funcionários – ensiná-los a desenvolver competências – para que eles possam fazer as melhores escolhas para si mesmo e suas famílias. Fleury e Fleury (2006) expõem que, a pessoa quanto mais competente, mais autônoma se torna, tendo mais capacidade de gerar valor para sociedade.

Desta forma, considerando que o campo de atuação das organizações é mais limitado aos seus funcionários do que a sociedade em geral, este trabalho preza por utilizar os termos inserção social e inserção econômica, acreditando que as organizações possam contribuir de melhor forma nas dimensões social e econômica da sustentabilidade por buscar reforçar as competências que visam à emancipação de seus funcionários. Sendo assim, a inserção (termo utilizado neste trabalho) oferece uma solução mais efetiva, pois enquanto a inclusão dá às pessoas acesso a oportunidades, a inserção capacita-as para saberem aproveitá-las.

Cabe destacar que na literatura o termo inserção não é amplamente trabalhado, ao contrário do termo inclusão, porém percebe-se nos trabalhos analisados, que ambos os termos são adotados para representar a mesma situação, portanto este trabalho parte de conceitos provenientes da nomenclatura inclusão para estabelecer os termos inserção social e inserção econômica.

A seguir são discutidos os conceitos de inserção social e inserção econômica, como vias para se chegar ao objetivo proposto pelo trabalho, que é definir um conceito de inserção socioeconômica no contexto organizacional.

### 2.2.1 Inserção Social

Como já mencionado anteriormente, o presente artigo prima pela utilização do termo inserção social. Porém, como a maioria dos materiais lidos utiliza o termo inclusão, será analisado como este é entendido (lembrando que muitas vezes ele é considerado como sinônimo de inserção) e depois o termo será transposto para inserção, além de mostrar como este conceito acontece nas organizações.

No contexto deste trabalho, a palavra inclusão se qualifica pela palavra social, gerando o termo inclusão social, o que é definido por Wixey et al. (2005) como a valorização das pessoas e grupos independentes de religião, etnia, gênero ou diferença de idade; estruturas que permitam possibilidades de escolhas; envolvimento nas decisões que afetam a si em qualquer escala; e, disponibilidade de oportunidades e recursos necessários para que todos possam participar plenamente na sociedade.

A inclusão social é uma metodologia que garante que as pessoas em risco de pobreza e exclusão social se favoreçam de um nível de vida e bem-estar considerado normal na sociedade em que vivem, além de obterem acesso às oportunidades e aos recursos indispensáveis para participarem inteiramente nas esferas econômica, social e cultural. Neste caso, é essencial assegurar que as pessoas compartilhem as decisões que afetam as suas vidas e tenham acesso aos seus direitos fundamentais (COM, 2003).

Em um estudo realizado por Alvino-Borba e Mata-Lima (2011), os autores avaliaram vários conceitos de inclusão social e levantaram os principais termos que são relacionados com o tema, elencando os seguintes: emprego, valorização do capital humano, programas institucionais, solidariedade social, treinamentos, segurança, justiça social, qualificação social, igualdade educacional, e acesso a bens e serviços.

Para ser possível prover a saída de um estado de exclusão social para inclusão social, acredita-se em duas principais frentes de ação: a primeira é o mercado de trabalho e a segunda é a educação, formando duas vias essenciais para a construção de um capital humano (entendido como a junção entre educação, habilidades inatas e/ou adquiridas, hábitos de trabalho e motivação) suficiente a este objetivo. Portanto, a melhoria deste capital humano por meio de educação, treinamento e empregos melhores, pode colaborar com o incremento da inclusão de forma expressiva (MAZZA, 2005).

A primeira via – o trabalho – é um dos meios de inclusão social considerado como importante por muitos autores, como Com (2003), Mazza (2005), Alvino-Borba e Mata-Lima (2011), pois é através do trabalho que se gera maior envolvimento participativo do indivíduo na sociedade, visto que o emprego possibilita o integral exercício da cidadania, e a capacidade de decisão de escolhas relativas à utilização dos recursos sociais. Desta forma, considera-se o emprego como fundamental na inclusão social, pois além de gerar renda, também incentiva a participação social e o desenvolvimento pessoal (COM, 2003).

Já a segunda via – a educação – é outra característica muito citada por vários autores como importante para a inclusão social (por exemplo: COM, 2003; MAZZA, 2005; BUJES, 2008). A implementação de projetos com a participação de empresas e da sociedade civil é uma opção para cooperar com a qualidade do ensino e estímulo à aprendizagem, proporcionando oportunidades de aprendizagem contínua ao longo da vida das pessoas (COM, 2003).

Todavia, buscando pela utilização do termo inserção, notam-se poucas pesquisas, porém com o mesmo foco delineado pelo termo inclusão social. Um exemplo da utilização do termo inserção parte de Bujes (2008). O autor salienta que a inserção social depende da mobilização da sociedade para a promoção de mais justiça e igualdade de forma que se promova crescimento real em todas as regiões atingidas, eliminando, gradativamente, os déficits sociais apresentados nos indicadores discutidos mundialmente. Observa-se ligação



direta com a melhor formação de indivíduos qualificados para a gestão pública, privada ou do terceiro setor.

Portanto, como as organizações fazem parte da sociedade, a inserção social também depende delas. Neste caso, as organizações podem desenvolver pessoas competentes para promover esta inserção de forma concreta. Quando se trata do assunto dentro das organizações, alguns autores como Bennett (2011) o relaciona como um pilar da Responsabilidade Social Corporativa. Porém, como já apresentado, neste trabalho, a inserção faz parte de algo maior, ou seja, contribuir com a sustentabilidade dentro das organizações, que por sua vez contribui com a sustentabilidade da sociedade onde a organização está inserida.

Procurando a utilização do termo dentro das atividades organizacionais, se encontrou o trabalho de Akaah (1992), que utilizando o termo inclusão social, afirma que esta se refere a sensação de cordialidade e sentimento de pertença que os funcionários possuem com respeito a organização. Segundo o autor inclusão social está na base do compromisso dos membros organizacionais com as metas e valores e, assim, a eticidade de sua decisão.

Considerando os termos e as discussões apresentadas neste tópico, entende-se a necessidade de trabalho concomitante do poder público e privado para a concretização da inserção social. Porém, neste trabalho será abordada a participação do poder privado, representado por organizações em prol da inserção social, entendida aqui como um processo pelo qual as pessoas, por obterem educação e formação de competências por meio de instituições como o Estado ou organizações privadas, se tornam emancipadas e buscam, como cidadãos, ter acesso a satisfação de suas necessidades pessoais, familiares e coletivas.

### **2.2.2 Inserção Econômica**

O objetivo desta seção é trabalhar o conceito de inserção econômica, que assim como o conceito de inserção social, trabalhado na seção anterior, também é muitas vezes abordado com a nomenclatura de inclusão econômica. Pelos mesmos motivos que o termo inclusão social foi transposto para inserção social – explicados na seção 2.2 –, o conceito de inclusão econômica também o é.

Ao se falar em inserção ou inclusão econômica, muitos autores iniciam a explanação trabalhando o conceito exclusão, por esse caracterizar a negação da situação de inserção ou inclusão. A exclusão econômica refere-se à marginalização de indivíduos ou grupos sociais em relação àqueles que produzem, consomem, convivem e são competentes (PROENÇA, 2005). Para Rocha (1997), a população que se encontra fora da inserção econômica, ou seja, excluída economicamente, é formada por aposentados, do lar, menores, estudantes, desempregados e prejudicados, ou seja, a parcela que não é economicamente ativa, “aqueles que estão em situação de pobreza, desemprego e carências múltiplas associadas e que são privados de seus direitos como cidadãos” (SHEPPARD, 2006, p. 10).

O indivíduo que não tem acesso ao mercado de trabalho não pode gerar renda familiar de subsistência, sendo desvalorizado e discriminado, ficando a margem da economia (MAZZA, 2005). Por estes motivos, no final dos anos 70, o trabalho passou a ser utilizado como forma de inserção econômica de pessoas excluídas, sendo considerado por Mouhoub (2008) como uma forma de inserção pela atividade econômica.

A inserção por atividade econômica permite que as pessoas desempregadas, com problemas sociais e de trabalho sejam integradas social e profissionalmente. Consiste em criar uma nova motivação para trabalhar e oportunizar uma qualificação para o público com dificuldade, para que este possa melhorar suas competências e encontrar um emprego digno, inserindo-se economicamente e socialmente (MOUHOU, 2008). Sendo assim, para Mouhoub (2008) o trabalho ocupa posição primordial na sociedade, portanto, promover o

emprego através da inserção pela atividade econômica é de suma importância, pois ajuda a combater a exclusão, permitindo a integração social e profissional do público em dificuldade.

Quando se fala em inserção econômica, Sachs (2004) também dirige atenção à necessidade de prover emprego para a sociedade, pois através dele acontece a inclusão do indivíduo no sistema produtivo, e também o aumento da auto-estima dessas pessoas excluídas economicamente. Sendo assim, sugere que em termos econômicos, a inserção econômica trata de diversificar as estruturas produtivas, buscando ao mesmo tempo acréscimos significativos e contínuos da produtividade de trabalho, base do aumento do bem-estar. Neste mesmo sentido, Wixey et al. (2005, p. 16) utilizam o termo inserção econômica para caracterizar a “busca da redução da desigualdade através de objetivos estabelecidos que contribuam para o aumento da renda e do emprego”.

A inserção no sistema produtivo e econômico é proposta por Sachs (2004) através de práticas governamentais como: reequilíbrio dos setores; privilégio a setores de produções naturalmente mais intensivos em mão-de-obra, como agricultura, indústria e artesanato; incentivo em termos microeconômicos à escolha de tecnologias apropriadas; planos locais de desenvolvimento; organização dos pequenos produtores em cooperativas; identificação de novas oportunidades de geração de empregos; aproveitamento turístico de regiões; desburocratização do processo de criação de novos empreendimentos; regime fiscal com alíquotas mais baixas; acesso amplo a créditos preferenciais; acesso aos mercados, por meio de um regime preferencial nas compras públicas e licitações de obras públicas; e acesso às tecnologias apropriadas.

Ainda considerando o papel do Estado, Cattani (2003) evidencia que a inserção econômica vem sendo tratada por via de políticas públicas através de programas de capacitação profissional, financiamento para montagem de um empreendimento próprio e até o estímulo a migração. Alvino-Borba e Mata-Lima (2011) salientam que no âmbito da inserção econômica o centro é o combate ao desemprego para assegurar as condições para a plenitude do trabalho através de políticas fiscais e legislação laboral que estimulem os empregadores a promoverem investimentos que criem emprego. Trata-se de incentivar a iniciativa privada a produzir mais empregos, e dar condições dignas da população excluída economicamente ser inserida no processo. Os autores consideram ainda a importância de se promover o crescimento das pequenas e médias empresas, pois este é acompanhado pelo aumento da taxa de empregabilidade.

Assim como Sachs (2004), Alvino-Borba e Mata-Lima (2011) também ressaltam a importância da interferência do poder público, a fim de fomentar a adoção de políticas que estimulem e facilitem a criação de novas empresas e novos empregos. É imprescindível acrescentar ainda a importância de se “contribuir para a igualdade de oportunidades e de gênero através de desenvolvimento de programa de formação profissional para jovens e adultos” (ALVINO-BORBA; MATA-LIMA, 2011 p. 231).

Em termos gerais os autores sugerem como meio de promover a inserção econômica: o apoio e incentivos fiscais para integração de jovens no primeiro emprego; promoção de cursos de capacitação profissional para os desempregados; estabelecimento de percentual para contratação de funcionários com deficiência; obrigatoriedade de um programa de cursos profissionais nas empresas com o objetivo de assegurar a empregabilidade; serviços de infantários e creches; e, medidas fiscais e sociais mais flexíveis para as empresas (ALVINO-BORBA; MATA-LIMA, 2011).

A partir das contribuições dos autores supracitados, observa-se a necessidade de trabalho concomitante do poder público e privado para a concretização da inserção econômica. Porém, neste trabalho será abordada a participação do poder privado, representado por organizações, em prol da inserção econômica, entendida aqui como sendo o processo pelo qual se desenvolvem competências e recursos para que as organizações possam

criar emprego e riqueza, a fim de desenvolver indivíduos capacitados para que estes consigam melhorar sua capacidade econômica. A inserção econômica do indivíduo é a competência da pessoa em se inserir no mercado de trabalho e possuir capacidade econômica que supra suas necessidades.

### 3 Inserção Socioeconômica como competência organizacional

A partir do que foi considerado até o momento, observou-se que tanto a inserção social quanto a inserção econômica são processos que envolvem uma participação cooperativa das organizações com o que se refere aos seus funcionários e seu bem-estar. Segundo Sachs (2004, p. 26), por observar a atual conjuntura das discussões em torno da sustentabilidade, torna-se imprescindível para as organizações “desenhar uma estratégia de desenvolvimento que seja ambientalmente sustentável, economicamente sustentada e socialmente incluyente” para a prosperidade delas. E como parte das questões de sustentabilidade, tem-se, aqui, a inserção socioeconômica.

A conscientização e ação das organizações tornam-se indispensáveis para tais fins, conforme afirma Marquez (2007) a possibilidade de integrar os pobres na economia global, com transparência e justiça, como consumidores, fornecedores ou parceiros pode ser uma fórmula para a transformação social. Para os negócios a inserção significa unir questões que foram quase completamente isoladas: a luta contra a pobreza e a busca do desenvolvimento da sociedade juntamente com o privado.

Dada a complexidade de mercado que as organizações enfrentam, novas estratégias surgem, das quais permitem à estas alcançar suas metas de mercado de maneira mais efetiva quando passam a incluir os excluídos, trabalhando de maneira sustentável. Inserir não é apenas fornecer à população menos favorecidas produtos e serviços de qualidade a preços menores. O desafio é se envolver em atividades coletivas inclusivas e sustentáveis. Estas atividades coletivas inclusivas e sustentáveis geram novas cadeias de valor e capacitam os diferentes atores, ao mesmo tempo em que promovem a responsabilidade individual e coletiva (MARQUEZ, 2007).

Porém, mesmo que as organizações realizem seu papel neste processo, o que constitui um grande obstáculo a inserção tanto social quanto econômica se refere a falta de competências e habilitações, principalmente quando a sociedade e a economia são cada vez mais baseadas no conhecimento. Portanto, a questão do aprendizado e do desenvolvimento constante de competências é muito importante neste contexto. E para isso precisa-se ativamente da participação individual (COM, 2003).

Desta forma, com base em todas as discussões teóricas até o momento e considerando a inserção socioeconômica como uma competência que uma organização pode desenvolver a fim de contribuir com a sustentabilidade, pode-se defini-la como: *Um agir organizacional capaz de proporcionar desenvolvimento financeiro para a organização que contribua para o desenvolvimento contínuo ao corpo funcional, na forma de conhecimento, formação e competências a fim de que o indivíduo ou um grupo de pessoas se emancipem de forma prático-intelectual e obtenha a capacidade de se inserir tanto social quanto economicamente.*

Ainda, com base em todo o desenvolvimento teórico, pode-se inferir que para se alcançar esta competência é necessário que a organização realize algumas entregas:

- *Empregos com remuneração justa vinculada ao crescimento de complexidade das tarefas realizadas* (pois além de gerar renda, também incentiva a participação social e o desenvolvimento pessoal);
- *Programas de desenvolvimento de competências individuais para os funcionários* (como forma de gerar valor econômico para as organizações e valor social para os

indivíduos – ou seja, pessoas emancipadas que possam satisfazer suas necessidades pessoais, familiares e coletivas);

- *Oportunizar o crescimento de pequenas empresas por tê-las como fornecedoras ou parceiras* (isto contribuiria para o desenvolvimento de novos empreendimentos e maior número de empregos, se envolvendo em atividades coletivas inclusivas e sustentáveis);
- *Programas de desenvolvimento profissional na comunidade local* (para que as pessoas sem condição de conseguir um emprego por falta de prática tenham, pelo menos, uma primeira oportunidade para, então, começar a construir suas próprias competências).

Diante do que foi exposto, o emprego, em si, já é uma forma de inserção socioeconômica, porém, as organizações podem fazer mais do que simplesmente empregar uma pessoa, considerando que o desenvolvimento de funcionários competentes também colabora, e muito, para o desenvolvimento de uma organização. Dutra (2008) corrobora com esta assertiva dizendo que o desenvolvimento de competências traz como benefícios melhores níveis de comunicação organizacional e melhor compreensão dos objetivos estratégicos estabelecidos pela organização por parte das pessoas, contribuindo para maiores benefícios de imagem e financeiros.

Pode-se observar, conforme Fleury e Fleury (2006), que a agregação de valor social ao indivíduo por meio de competências implica em torná-lo autônomo em relação às implicações de suas decisões. Consequentemente, os indivíduos, as equipes e as organizações competentes são capazes de gerar alto valor à sociedade, e valor econômico a ambas as partes – indivíduo e organização. Dutra (2008) destaca que ao colocarmos indivíduo e organização lado a lado, é possível constatar que há um processo contínuo de trocas de competências, ou seja, de um lado a organização transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as para enfrentar novas situações no ambiente organizacional ou fora dele, por outro lado as pessoas ao devolverem sua capacidade individual, capacitam a organização para enfrentar seus desafios.

Além do mais, as competências concedem orientações, que tornam possível gerir os quesitos relacionados à sustentabilidade das organizações, pois é papel das competências “delimitar as qualificações que permitirão às organizações o *status* de serem qualificadas como sustentáveis” (MUNCK; MUNCK; BORIM-DE-SOUZA, 2011 p. 156). Desta forma, o desenvolvimento de preceitos sustentáveis – no caso deste trabalho a inserção socioeconômica – corrobora tanto com as organizações e sua sustentabilidade econômica e social, como com os indivíduos que em alguns momentos precisam de orientação e apoio para se inserir econômica e socialmente.

Portanto, investir em desenvolver a competência de inserção socioeconômica a qual contribui para o alcance da sustentabilidade organizacional pode se demonstrar um benefício organizacional, isto porque quando os indivíduos recebem o devido tratamento por parte da organização, a própria organização se beneficia economicamente disto, como Azapagic (2003) delineia, com menores custos relacionados à saúde dos trabalhadores; segurança nas operações de serviço e custos advindos de processos judiciais trabalhistas; além de maior capacidade de atração e retenção de talentos.

Ademais, como não se deve ignorar que as organizações precisam de lucratividade para se manter no mercado e desempenhar seu papel social – como aqui delineado em partes – o desenvolvimento de preceitos sustentáveis ainda, segundo Azapagic (2003), pode trazer um incremento positivo da reputação organizacional junto às comunidades com as quais se relaciona e, consequentemente, vantagens mercadológicas significativas.

#### 4 Considerações Finais

Ao se remeter ao objetivo deste artigo, o qual buscou elaborar um conceito de inserção socioeconômica aplicado ao contexto organizacional e aproximá-lo a lógica das competências para que adquirisse a condição de competência organizacional componente da sustentabilidade organizacional, verifica-se que o mesmo foi alcançado, uma vez que o trabalho em referência apresentou não só a convergência entre os temas, como também conseguiu, a partir do referencial teórico, apresentar entregas organizacionais capazes de proverem a inserção socioeconômica.

Observou-se que tanto o pilar social, quanto o pilar econômico da sustentabilidade organizacional pode ser beneficiado através do desenvolvimento da competência de inserção socioeconômica. O pilar social se beneficia, pois, se a organização desenvolve esta competência, ela contribui com a criação e reforço das competências individuais que visam à emancipação dos funcionários por meio da educação e formação dos mesmos, além de deter funcionários inseridos socioeconomicamente e competentes que possam contribuir mais eficazmente com o alcance dos objetivos organizacional. E o pilar econômico também é beneficiado por meio de menores custos operacionais com seus funcionários, além de melhor reputação organizacional junto à comunidade o que traz vantagens mercadológicas significativas.

O que deve ficar claro é que este trabalho também considera importante o papel do Estado com suas regulamentações para a solução da inserção social e econômica. Porém, aqui se buscou mostrar que nas organizações, também é possível participar ativamente neste contexto. No caso das organizações, apesar de algumas participarem também em ações de inclusão contribuindo com serviços e infraestruturas para melhorar o acesso das pessoas a uma boa qualidade de vida; na visão deste artigo, acredita-se que a maior contribuição que uma organização pode dar é cooperar com o desenvolvimento individual de seus funcionários, a fim de que suas competências sejam criadas ou reforçadas, formando indivíduos emancipados que possam buscar sua própria inserção social e econômica.

Portanto, evidencia-se que as organizações podem contribuir significativamente na dimensão social e econômica da sustentabilidade, uma vez que com o desenvolvimento da competência de inserção socioeconômica, elas terão a capacidade de entregar à sociedade pessoas competentes e emancipadas, fazendo com que a inserção seja facilitada. Assim, a inserção socioeconômica é visualizada aqui como um componente da sustentabilidade econômica e da sustentabilidade social, estes como componentes da sustentabilidade organizacional, e esta como componente de sustentabilidade local, nacional ou até mesmo mundial.

#### Bibliografia

AKAAH, I. P. Social Inclusion as a Marketing Ethics Correlate. **Journal of Business Ethics**, v.11, n.8, Ago 1992.

ALVINO-BORBA, A.; MATA-LIMA, H. Exclusão e inclusão social nas sociedades modernas: um olhar sobre a situação em Portugal e na União Europeia. **Serviço Social & Sociedade**, n. 106, p. 219-240, abr./jun. 2011.

AZAPAGIC, A. Systems approach to corporate sustainability: a general management framework. **Trans IChemE**, v. 81, 2003.



BENNETT, A. J. W. Learning to Be Job Ready: Strategies for Greater Social Inclusion in Public Sector Employment. **Journal of Business Ethics**, v.104, 2011.

BUJES, M.I.E. Para pensar pesquisa e inserção social. **Revista Eletrônica de Educação**, v.2, n.2, 2008.

BUREAU INTERNACIONAL DO TRABALHO (BIT). **A luta contra a pobreza e a exclusão social em Portugal**: Experiências do programa nacional de luta contra a pobreza. Genebra, 2003.

CATTANI, A. D (Org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (COM). **Relatório conjunto sobre a inclusão social, que sintetiza os resultados da análise dos planos de ação nacionais para a inclusão social** (2003-05), Bruxelas, 2003.

DEMO, P. **Pesquisa e construção do conhecimento**: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2000

DIAS, B. G.; MUNCK, L.; BANSI, A. C.; CELLA-DE-OLIVEIRA, F. A. Bases Compreensivas da Sustentabilidade Organizacional: a Proposição de uma Estrutura Conceitual (Framework). **XIV SEMEAD** - FEA-USP, 2011.

Dicionário Aurélio da língua portuguesa 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1993.

DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business Strategy and the Environment**. v.11, p.130-141, 2002.

DUTRA, J. S. **Competências**: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, J. S. (Org) **Gestão por competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Editora Gente, 2001.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks**: the triple bottom line of 21st century business. Oxford: Capstone Publishing Limited, 1999.

FISCHER, A. L.; DUTRA, J. S.; AMORIM, W. A. C. **Gestão de Pessoas**: desafios estratégicos das organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2009.

FLEURY, M. T. L. Organizational Culture and the Renewal of Competences. **BAR**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 1-14, Jan./Mar. 2009.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência. **RAC**, Edição Especial 2001.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**. 3.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

JAMALI, D. Insights into the triple bottom line integration from a learning organization perspective. **Business Process Management Journal**, v.12, n.6, 2006: p.809-821.

LINDSAY, P. R.; STUART, R. Reconstruing competence. **Journal of European Industrial Training**, v.21, n.9, 1997.

MÁRQUEZ, P. Negocios para la inclusión: um nuevo paradigma empresarial. Debates IESA. Academic Search Complete, **EBSCOhost**. V.12, n.1, jan 2007.

MAZZA, J. **Inclusão social, mercados de trabalho e capital humano na América Latina**. In: BUVINIC, M.; MAZZA, J.; DEUTSCH, R. (Orgs.). Inclusão social e desenvolvimento econômico na América Latina. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MILLS, J.; PLATTS, K.; BOURNE, M.; RICHARDS, H. **Strategy and performance: competing through competences**. Cambridge: Cambridge University Press. 2002

MOUHOUB, E. **L’insertion par l’activité économique constitue-t-elle une modalité d’insertion professionnelle ou de gestion de l’exclusion?** 2008. Dissertação de mestrado. Universite de Picardie Jules Verne, França. 2008.

MUNCK, L.; MUNCK, M. G. M.; Gestão Organizacional Sob a Lógica da Competência: Aplicação na Pequena Empresa. **RAM – Revista De Administração Mackenzie** v. 9, n. 1, p. 64-85, 2008.

MUNCK, L.; MUNCK, M. G. M.; BORIM-DE-SOUZA, R. Sustentabilidade organizacional: a proposição de uma framework representativa do agir competente para seu acontecimento. **Gerais: Revista Interinstitucional De Psicologia**, v. 4, n, 2, ed. Especial, p. 147-158, 2011.

PROENÇA, C. S. A exclusão social em cabo verde: uma abordagem preliminar. Lisboa, **ACEP** — Associação para a Cooperação entre Povos, Centros de Estudo do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa, 2005. p. 1-73.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, v.68, n.3, p.79-91, may/june, 1990.

ROCHA, J. S. Y. Assistência hospitalar como indicador da desigualdade social. **Rev. Saúde Pública**. V. 31. P. 479-487, 1997.

SACHS, I. **Inclusão social pelo trabalho: Desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte no Brasil**. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SACHS, I. Inclusão social pelo trabalho decente: oportunidades, obstáculos, políticas públicas. **Estudos Avançados**, v.18, n.51, maio/ago 2004.

SHEPPARD, M. **Social work and social exclusion: the idea of practice**. Aldershot: Ashgate, 2006.

SINGER, P. **Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas**. 6. ed. São Paulo: Contexto, 2003.

STUBBS, W. COCKLIN, C. Conceptualizing a “Sustainability Business Model”.  
**Organization & Environment**, v. 21, n. 2, Jun 2008.

Van MARREWIJK, M. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability:  
Between Agency and Communion. **Journal of Business Ethics**, V.44, n.2-3, pag.: 95–105,  
2003.

WIXEY, S.; JONES, P.; TITHERIDGE, H.; CHRISTODOULOU, G. **Measuring  
Accessibility as Experienced by Different Socially Disadvantaged Groups**, funded by the  
EPSRC FIT Programme — Transport Studies Group — Universidade de Westminster, 2005.