

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Fernanda Aparecida Paiva

**AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL PRATICADAS PELA
DÍGITRO TECNOLOGIA LTDA**

**FLORIANÓPOLIS
2007**

Fernanda Aparecida Paiva

**AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL PRATICADAS PELA DÍGITRO
TECNOLOGIA LTDA**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Responsabilidade Social.


Professora Orientadora: Liane Carly Hermes Zanella.

FLORIANÓPOLIS
2007

Fernanda Aparecida Paiva

**AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL PRATICADAS PELA DÍGITRO
TECNOLOGIA LTDA**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 09 de fevereiro de 2007.




Prof. Rudimar Antônio da Rocha
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Liane Carly Hermes Zanella
Orientadora



Altamiro Damíán Préye
Membro



Áurea Regina Garcia Lopes
Membro

Agradeço à minha família, pelo amor que sente por mim, e principalmente à minha irmã Juliana e ao inesquecível e amado Diego (in memoriam), por terem trazido o Arthur ao mundo, nosso bebê, um dos maiores motivos de alegria em minha vida. Às minhas amigas Tatiane, Janaina, Alexandra e Vanessa, pelo espírito de ajuda mútua, e principalmente por aturarem meu temperamento forte. À minha querida orientadora Liane, por sua presteza, dedicação, paciência, competência e carinho de mãe. E, mais importante, ao meu noivo, Maikel, meu grande amor e alma gêmea, que sempre esteve ao meu lado, em TODOS os momentos da minha vida, meu companheiro e amigo fiel, que me fez encontrar forças nos momentos de cansaço. E principalmente a Deus, pelo dom da sabedoria e pela saúde, que me permitem lutar por meus objetivos.

RESUMO

PAIVA, Fernanda Aparecida. **Ações de responsabilidade social praticadas pela Dígito Tecnologia Ltda.** 2007. 103f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O principal objetivo deste trabalho foi verificar as intenções e perspectivas da Dígito Tecnologia Ltda na adoção de práticas de responsabilidade social. Partindo desse pressuposto, foram estudadas as teorias relacionadas a responsabilidade social e ética empresarial, bem como sua importância e benefícios para as organizações. Sob esse enfoque, desenvolveu-se um estudo quantitativo, qualitativo, descritivo, e estudo de caso. Os dados primários foram obtidos através da aplicação de questionários autopreenchidos e entrevistas semi-estruturadas, e os dados secundários através de levantamento bibliográfico. Para aceitação e avaliação de projetos sociais, a empresa verifica quesitos como seu enfoque, organização, base estrutural, pessoal envolvido e forma de condução. Atualmente são patrocinados três projetos. Dois deles tratam-se da publicação de livros, com doações de recursos pontuais, e o terceiro é o Educando com Música, que proporciona aulas de música erudita a crianças de uma comunidade rural do município de São Pedro de Alcântara. Este projeto está cumprindo firmemente com seus objetivos, principalmente de socialização, disciplina e de proporcionar aos alunos a perspectiva de um futuro melhor. É ainda muito grande o número de colaboradores que desconhece os projetos adotados pela empresa. De uma maneira geral, a empresa não incentiva a participação dos colaboradores nesses projetos. Também não se costuma divulgar seus resultados. A Dígito enquadra-se no perfil da responsabilidade social, pois contribui para melhorias na sociedade sem que isso reflita em prejuízos para ela. Mesmo não sendo a responsabilidade social o objetivo fim da maioria das organizações, as leis de incentivo fiscal tornaram-se um eficiente meio de essas organizações destinarem recursos a projetos de cunho social.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Ética empresarial. Benefícios.

ABSTRACT

PAIVA, Fernanda Aparecida. **Actions of social responsibility practised at Digitro Tecnologia Co.** 2007. 103f. Ending Work Stage (Degree in Administration). Course of Administration, Federal Univercity of Santa Catarina, Florianópolis.

The main objective of this work was verifying the perspective and intentions of Digitro Tecnologia Co, in adoption of social responsibility practicals. Leaving of this stimated, the related theories had been studied enterprise the social and ethical of responsibility, as well as its importance and benefits for the organizations. Under this approach, one developed a quantitative, qualitative study, description, and study of case. The primary data had been gotten through the secondary application of autopreenchidos questionnaires and half-structuralized interviews, and data through bibliographical survey. For acceptance and evaluation of social projects, the company verifies questions as its approach, organization, structural base, personal involved and form of conduction. Currently three projects are sponsored. Two of them are about book publication, with donations of prompt resources, and the third is Educating with Music, that provides lessons of erudite music to the children of an agricultural community ain the city of Saint Peter of Alcântara. This project is fulfilling firmly with its objectives, mainly of socialization, disciplines and to provide to the pupils the perspective of a better future. The number of collaborators still very great that unaware the projects adopted by the company. In a general way, the participation of the collaborators in these projects is not stimulated by the company. Also the company don't shows or divulge its results. The Digitro is fit in the profile of the social responsibility, therefore it contributes for improvements in the society without reflects in damages for it. Exactly not being the social responsibility the objective end of the majority of the organizations, laws of incentives tax had become an efficient way for these organizations to destine resources the projects of social matrix.

Key-words: Social Responsibility. Ethical enterprise. Benefits.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Elementos, indicadores e medidas sugeridas.....	47
Quadro 2: Relação dos objetivos específicos com as técnicas de coleta de dados.....	52
Quadro 3: Proporcionalidade das amostras por estrato.....	56
Quadro 4: Categorias de Análise.....	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Conhecimento dos projetos sociais da empresa.....	84
Tabela 2: Melhoria da imagem da empresa, perante seus colaboradores, devido à adoção de projetos sociais.	88

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Realização de questionamentos durante a entrevista na empresa, relacionados a aspectos sociais.....	82
Gráfico 2: Importância da ênfase nas questões sociais nos processos seletivos.....	83
Gráfico 3: Conhecimento de outra fonte de informações sobre os projetos da empresa.....	85
Gráfico 4: Convite por parte da empresa para a participação dos colaboradores nos projetos....	86
Gráfico 5: Incentivo da empresa quanto a participação dos colaboradores em seus projetos sociais.....	87
Gráfico 6: Formas mais eficientes para incentivar a participação dos colaboradores nos projetos sociais.....	89
Gráfico 7: Formas com que a empresa poderia contribuir de maneira mais efetiva para o bem estar da comunidade.....	91
Gráfico 8: Aspectos considerados mais importantes para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores.....	93

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVO GERAL	13
1.1.1 Objetivos específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1 HISTÓRICO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES	16
2.1.1 Argumentos contra a responsabilidade social nas empresas	19
2.1.2 Argumentos a favor da responsabilidade social nas empresas	22
2.1.3 Andrew Carnegie: o evangelho da riqueza.....	24
2.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	25
2.2.1 Ambiente organizacional e responsabilidade social	25
2.2.2 Conceituando Responsabilidade Social	27
2.2.3 Graus de envolvimento organizacional na responsabilidade social.....	33
2.2.4 Reatividade Social	34
2.2.5 Ética Empresarial	36
2.2.6 Benefícios para as organizações	40
2.2.7 Indicadores de Hopkins	44
3 METODOLOGIA.....	49
3.1 TIPO DE PESQUISA	49
3.1.1 Técnicas de coleta de dados.....	51
3.2 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DA PESQUISA.....	53
3.2.1 Determinação da amostra	53
3.3 CATEGORIAS DE ANÁLISE	56
3.4 RELATÓRIO DO PRÉ-TESTE	58
3.4.1 Questões que não sofreram alterações	58
3.4.2 Questões que sofreram alterações.....	59
3.5 ANÁLISE DE DADOS.....	61
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	62

4.1 A DÍGITRO E AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	62
4.2 EDUCANDO COM MÚSICA	64
4.2.1 O início do projeto e seus apoiadores	66
4.2.2 Estrutura de apoio interna.....	71
4.2.3 Dificuldades e facilidades iniciais na percepção dos apoiadores	71
4.2.4 Os primeiros resultados.....	73
4.2.5 Perspectivas de continuidade.....	76
4.2.6 Exemplos de outros projetos sociais	77
4.2.7 Satisfação dos envolvidos no projeto.....	77
4.2.8 Percepção dos stakeholders sobre a prática de responsabilidade social	79
4.3 AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES	81
4.3.1 Processo seletivo.....	82
4.3.2 Conhecimento dos projetos sociais da empresa.....	84
4.3.3 Fontes de informações sobre os projetos sociais	84
4.3.4 Participação nos projetos.....	85
4.3.5 Melhoria da imagem organizacional.....	87
4.3.6 Formas de incentivo para promover a participação nos projetos sociais	88
4.3.7 Formas de contribuição para amenizar os problemas sociais.....	90
4.3.8 Aspectos sociais e éticos no relacionamento com os colaboradores	91
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
REFERÊNCIAS.....	97
APÊNDICES.....	99

1 INTRODUÇÃO

Não é novidade dizer que o principal negócio da maioria das organizações privadas é fazer dinheiro, e que o lucro é o critério que orienta os negócios. Porém, Franco (2002) afirma que, por trás dessa fórmula milenar, escondem-se muitas complexidades. Devido ao fato de as empresas estarem inseridas num ambiente cada vez mais competitivo, nota-se que já não é mais suficiente apenas gerar empregos, produzir, pagar salários e impostos, visto que estas são obrigações mínimas e necessárias ao andamento das atividades.

Sabe-se que as organizações modernas encontram-se totalmente inseridas nas comunidades em que atuam. Karkotli e Aragão (2004, p. 23) afirmam que, antigamente lhes bastava apenas ter como objetivos o aumento da produtividade e a maximização dos lucros. Porém, hoje em dia, a realidade desta empresas engloba, além de interesses de proprietários, dirigentes e trabalhadores, ações que correspondam às responsabilidades de que está investida, dentre as quais a qualidade intrínseca de seus produtos e a consequência de sua utilização, o padrão dos serviços prestados, proteção e preservação do meio ambiente, bem como os efeitos diretos de sua atividade sobre o bem-estar da comunidade.

Devido ao crescente nível de informação e conscientização da sociedade, Karkotli e Aragão (2004) afirmam que vêm alterando-se os modelos de gestão das empresas, o que as obriga a assumir novos compromissos, além dos definidos pela ordem econômica centrada no mercado, onde a minimização de custos e a primazia do lucro são os objetivos únicos.

Para que as organizações continuem sua atuação de maneira eficaz e forte, é necessário desenvolver ações voltadas à sociedade, ações estas que ajudem as pessoas no que o governo já não consegue mais fazer sozinho. É assim que as empresas passam a desempenhar um papel importante na sociedade: ajudando o governo a resolver os problemas que são de sua competência.

Neto e Froes (2001, p. 83) acreditam que, para os empresários, a responsabilidade social da empresa está associada ao seu desempenho, e também ao consumo de recursos que pertencem à sociedade. O desempenho da empresa depende da utilização de muitos recursos que não pertencem a ela mesma, mas sim à sociedade. Ao usufruir destes recursos em benefício próprio, os autores acreditam que a empresa contrai uma dívida social para com a sociedade.

A discussão sobre os reais motivos que levam as organizações a assumir ações socialmente responsáveis deve ser feita com base na efetiva realidade em que estas estão inseridas. De acordo com Borger (2001, p. 9), pouco importa “[...] se a empresa é “boazinha” porque realmente seus diretores são “genuinamente” responsáveis, ou se ela está arriscada a perder mercado se se comportar de outra maneira”. Segundo a autora, o necessário é desenvolver atividades que beneficiem a sociedade.

Na visão do Instituto Ethos de empresas e responsabilidade social, as empresas, adotando um comportamento socialmente responsável, são poderosos agentes de mudança para, juntamente com os Estados e a sociedade civil, construir um mundo melhor. Esta organização acredita que esse comportamento é caracterizado por coerência ética nas ações e relações com os diversos públicos com os quais interagem, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e de suas relações entre si e com o meio ambiente (ETHOS, 2006). Para Karkotli e Aragão (2004), uma empresa é considerada ética se adotar uma postura ética como estratégia de negócios, ou seja, se agir de forma honesta com todos aqueles que têm algum tipo de relacionamento com ela.

Sendo assim, percebe-se que administrar com todas essas novas responsabilidades, bem como se manter no mercado de maneira competitiva, têm representado um desafio às organizações, pois estas necessitam utilizar estratégias que levem em conta a melhoria da qualidade de vida, a valorização do potencial humano, o equilíbrio ecológico e a equidade social.

Neste contexto, a questão norteadora desta pesquisa é: quais as intenções e perspectivas da Digitro Tecnologia Ltda na adoção de práticas de responsabilidade social?

1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar as intenções e perspectivas da Digitro Tecnologia Ltda na adoção de práticas de responsabilidade social.

1.1.1 Objetivos específicos

Especificamente, este trabalho pretende:

- a) analisar o processo de adoção das práticas de responsabilidade social na Dígito;
- b) identificar os projetos atuais de responsabilidade social;
- c) analisar a repercussão dos projetos de responsabilidade social nos envolvidos no processo;
- d) analisar o grau de envolvimento dos colaboradores com os programas de responsabilidade social adotados pela empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

Para que um tema tenha sua escolha justificada, de acordo com Mattar (2001), é necessário que este atenda aos critérios de importância, oportunidade e viabilidade.

Para Mattar (2001), um trabalho pode se justificar quanto a sua importância quando está relacionado com um tema crucial que afeta ou abrange um segmento representativo da sociedade. Acredita-se que o problema estudado tenha sua importância explicada pelo crescente interesse das organizações sobre responsabilidade social, já que a própria sociedade exige cada vez mais destas organizações um comportamento ético e responsável.

Para a acadêmica, este trabalho justifica sua importância devido à grande contribuição à sua formação, podendo assim estar correlacionando mais uma vez teoria e prática, bem como proporcionando o desenvolvimento habilidades e competências inerentes ao administrador. Para a empresa em estudo, este trabalho mostrou-se importante para a formação de seu retrato atual, que pôde mostrar suas possíveis falhas e/ou vantagens em relação ao mercado, bem como a seus concorrentes.

Quanto à oportunidade, este estudo justifica-se pelo fato de a empresa ter iniciado o ano de 2006 com a execução de alguns novos projetos e, ainda, ter como planejamento investir em projetos de cunho sociocultural através das leis de incentivo. Por isso a importância de realizar este estudo neste momento.

E, quanto à viabilidade, Mattar (2001) afirma que um tema pode justificar sua viabilidade se houver recursos financeiros, tempo suficiente para execução da pesquisa, competência do autor, informações disponíveis e teorias sobre o assunto. Pode-se dizer que esta

pesquisa tornou-se viável na medida em que não necessitou de grande dispêndio de recursos financeiros, o tempo para sua realização foi suficiente, bem como as informações disponíveis para a elaboração da pesquisa e a literatura existente para dar o embasamento necessário.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo abrange a discussão sobre o tema Responsabilidade Social. O objetivo é apresentar, brevemente, uma visão geral dos autores e pesquisadores da área em estudo.

2.1 HISTÓRICO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES

Devido ao clima de competição global em que estão inseridas as organizações, é indiscutível a necessidade de buscar e atrair talentos, e tentar se equilibrar em um cenário e constantes crises, para manter-se diferente da concorrência. Para conquistar uma fatia de mercado e conseguir mantê-la ao longo do tempo, são necessários investimentos cada vez mais altos. E, para sobreviver às disputas impostas pelo mercado, as empresas têm-se empenhado na busca dos diferenciais competitivos.

Iniciando a discussão sobre a mudança de atitude das organizações com relação às questões sociais, Karkotli e Aragão (2004) afirmam que o estudo do ambiente e sua importância para a definição e compreensão dos contextos com os quais as organizações se relacionam constitui um ponto de partida básico.

Com as novas necessidades industriais surgidas após a Revolução Industrial, segundo os autores, as contribuições das teorias clássica e científica da Administração privilegiam apenas a esfera produtiva da organização, razão das críticas da Escola de Relações Humanas a um sistema excessivamente mecanizado. O ambiente, nesse contexto, estava restrito apenas ao interior das empresas, e o elemento humano era considerado apenas uma das peças da engrenagem fabril. Para os autores, em sua preocupação com o ambiente interno, subestimou-se a importância do ambiente externo.

Karkotli e Aragão (2004, p. 18) falam que, a partir das abordagens das Teorias Estruturalistas e de Sistemas para a administração, passa-se a observar que é dada a mesma importância ao ambiente interno e externo das empresas, e a conscientização de que o desempenho dos sistemas organizacionais depende de outros elementos.

Franco (2002, p. 126), argumentando sobre a imaterialidade dos investimentos em capital humano, afirma que os investimentos estratégicos passam a ser aqueles realizados em

criatividade, imaginação e talento. Mesmo que os objetivos continuem sendo materiais (lucro), estes investimentos são imateriais.

Para o mesmo autor, até determinado momento, a diferença competitiva nas organizações era buscada em fatores materiais: capacidade de investimento, diversificação da produção, qualidade total do produto. Porém, a partir do momento em que começou a crescer o chamado foco no cliente, fatores menos palpáveis passaram a ser decisivos. Como exemplos, o autor cita a opinião dos consumidores (que entrou como fator de decisão e definição de produtos), as atitudes das empresas (que passaram a ser avaliadas pelos consumidores como sendo algo decisivo), e as decisões de compra ou de contratação (que começaram a incluir a imagem que o consumidor faz da empresa).

Sabe-se que os grandes valores investidos em propaganda e marketing pelas organizações têm o objetivo de fixar marcas e imagens. Sabe-se também que a propaganda lida com valores e expectativas dos consumidores. *Se, do ponto de vista da qualidade, cada vez mais os produtos se encontram em patamares muito parecidos, a diferença será exatamente a marca, a imagem, o valor impalpável presente no nome estampado no produto (FRANCO, 2002, p. 127).* Desse modo, percebe-se a importância das variáveis imateriais sobre a opinião dos consumidores.

Segundo Franco (2002, p. 129), o processo de valorização das questões imateriais, bem como a necessidade de agregar valor à imagem das organizações, coincidiu com a entrada da questão da miséria na discussão mundial. Notou-se que desde os anos 80, cresceu muito o número de organizações não-governamentais, bem como outros tipos de fundações, voltadas tanto para a preservação do meio ambiente quanto para a luta contra a miséria. O autor afirma que as questões estão ligadas de uma maneira muito específica: ambas passam pelo mundo do trabalho e da produção. Ele acredita que problemas com o meio ambiente – como poluição, degradação e devastação de florestas - são provocados por uma exploração econômica feita de modo irracional e destrutivo. Da mesma forma, acredita que a miséria também é provocada pela exploração econômica irracional e destrutiva. “Ou seja, o mundo da produção foi posto em questão pelas duas frentes: degrada o planeta e, ao lado de tanta riqueza, produz tanta miséria”. (FRANCO, 2002, p. 129).

Devido à grande polêmica que geram, esses temas vem crescendo, e se tornando de interesse da opinião pública. Para as empresas, essas discussões tornaram-se uma oportunidade

de desenvolver diferenças competitivas, relacionadas a valores e ética. Franco (2002, p. 130) afirma que

Primeiro foi o meio ambiente. Assim, as primeiras empresas que se foram “limpas”, com certificado de respeito ambiental, puderam usar exaustivamente esse fato a seu favor, consolidando uma imagem que agregou fatores imateriais, tais como: respeito, modernidade e consciência ecológica. Não se passaram muitos anos e a responsabilidade ecológica deixou de ser um diferencial para tornar-se uma exigência. Graças à legislação e à contínua conscientização da sociedade.

O mesmo se dá hoje com a responsabilidade social. O autor acredita que, do mesmo modo que devem zelar pelo meio ambiente ao produzir suas riquezas, as empresas devem colaborar para distribuir melhor as riquezas que produzem, diminuindo a desigualdade social - esta verdadeira ferida ética.

Stoner e Freeman (1999, p. 72) relatam que as grandes empresas sempre foram criticadas desde o início do século, quando jornalistas combativos – os *muckrakers* – chocaram os EUA com denúncias de práticas empresariais corruptas, provocando uma onda de regulamentação por parte do governo. Outra onda de regulamentação governamental foi criada após a Grande Depressão dos anos 30, e novamente nos anos 60 e 70, quando movimento dos direitos civis e de proteção aos consumidores responsabilizavam as corporações por uma lista crescente de problemas sociais.

Segundo os autores, essas regulamentações estabelecem algumas regras básicas para os administradores, mas não respondem às questões mais prementes: Onde começa a responsabilidade social de uma organização? Onde ela termina? Para Montana e Charnov (2000, p. 32), proposições de que as empresas deveriam destinar parte de seus recursos econômicos para ações que beneficiassem a sociedade nem sempre foram bem aceitas.

De acordo com Ashley (2006), no Brasil, é muito recente a propagação da idéia de responsabilidade social. Segundo a autora, as primeiras discussões surgiram em meados da década de 70, tendo como protagonista a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE-Brasil), cujo objetivo inicial era o debate sobre o balanço social. “O pioneirismo da ADCE-Brasil em promover as atividades sobre responsabilidade social das empresas marca, de forma contundente, a relevância de pensar a dinâmica social das empresas com mais intensidade no Brasil” (ASHLEY, 2006, p. 69).

De acordo com Silva et al (2003, p. 63), a responsabilidade social ganha força no Brasil como movimento a partir do final da década de 1990. Tomando como conceito aquele preconizado por uma das suas grandes lideranças no ambiente empresarial nacional – o INSTITUTO ETHOS – a autora observa que a ênfase é dada exatamente à qualidade ética das relações da empresa com todos os segmentos, abordando o combate às formas de exclusão social e manifestações de desigualdades sociais e, também, concebendo a responsabilidade social como um modelo de gestão. De acordo com informações do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, esta é uma organização não-governamental criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa. Seus associados têm como característica principal o interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e com o meio ambiente (ETHOS, 2006).

2.1.1 Argumentos contra a responsabilidade social nas empresas

Para Stoner e Freeman (1999, p. 73), nas décadas de 1970 e 1980, a convergência de várias forças econômicas levou alguns estudiosos a reexaminarem a noção de responsabilidade social das companhias. Os autores argumentam que as empresas estavam atordoadas com os aumentos na inflação, na dívida nacional, nos custos de energia, nos gastos para cumprir as legislações destinadas a reduzir a poluição, proteger os consumidores e assegurar oportunidades iguais. “Muitos diziam que, se as empresas quisessem sobreviver, deveriam ser liberadas de responsabilidades sociais impróprias, permitindo-se que voltasse ao básico: fazer dinheiro” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 73). Porém, esta idéia não é nova.

Assim como Stoner e Freeman (1999), Montana e Charnov (2000) também concordam que o economista Milton Friedman tem sido o principal proponente da idéia de que a responsabilidade primária das empresas é maximizar lucros. Ele articula amplamente os argumentos contra a responsabilidade social das empresas. De acordo com Ashley (2006, p. 48), Friedman entende que a direção corporativa não tem o direito de fazer nada que não atenda ao objetivo de maximização dos lucros, mantidos os limites da lei. Agir de maneira diferente, segundo ele, é uma violação das obrigações morais, legais e institucionais da direção da

corporação. Borger (2001, p. 19) afirma que “Friedman é um crítico feroz das ações e decisões tomadas pelos administradores para a contribuição social em detrimento dos interesses da corporação”.

Para Friedman (apud MONTANA; CHARNOV, 2000, p. 33), a tarefa da empresa é otimizar o lucro do acionista (proprietário) através do bom uso dos recursos organizacionais – ou seja, obedecendo às regras do jogo, participando de uma competição aberta e livre, sem enganos e fraudes (STONER; FREEMAN, 1999, p. 73). Montana e Charnov (2000, p. 33) relatam que muitos acusaram Friedman e seus adeptos de não se preocuparem com a justiça social. Porém, este não é o caso. Friedman (bem como seus seguidores) defende a tese de que a empresa não deve assumir a responsabilidade social direta em premissas práticas e teóricas.

Friedman diz que as empresas devem produzir com eficiência bens e serviços, e deixar a solução dos problemas sociais para os indivíduos e órgãos governamentais competentes. Ashley (2006) também ressalta esta opinião de Friedman, que diz que instituições sem fins lucrativos, governo, igrejas e sindicatos existem para atuar sobre as funções necessárias ao cumprimento da responsabilidade social corporativa. Para Friedman,

[...] os dirigentes das empresas não estão em posição de determinar a urgência relativa dos problemas sociais nem a quantidade de recursos organizacionais que devem ser destinados a um determinado problema. Ele também insiste que os administradores que destinam recursos da corporação para realizar noções pessoais, e talvez equivocadas, do bem-estar social estão taxando injustamente seus acionistas, seus empregados e clientes (STONER; FREEMAN, 1999, p. 73).

Para Stoner e Freeman (1999, p. 73), o ponto de vista de Friedman representa um dos extremos de um *continuum* que reconhece alguma divisão da responsabilidade social entre os vários segmentos da sociedade, inclusive o governo e a comunidade empresarial. A maioria dos administradores e de outras pessoas entende que tanto o governo quanto a comunidade empresarial têm alguma responsabilidade de agir no interesse da sociedade. Sendo estas duas as instituições mais poderosas do país, os autores acreditam que seu tamanho enorme obriga-as a se envolver com problemas de interesse público.

Montana e Charnov (2000, p. 33) relacionam argumentos teóricos e práticos contra a responsabilidade social nas empresas, de acordo com as idéias de Milton Friedman.

Para Friedman, existem alguns argumentos teóricos contra a responsabilidade social, a saber:

- a) esta é a função principal do governo; ligar o setor empresarial ao governo criará uma força poderosa demais da sociedade;
- b) o setor empresarial precisa medir desempenho, e os programas de ação social freqüentemente não conseguem medir os níveis de sucesso. Muitas vezes, há um conflito inerente entre a maneira como uma empresa opera e a maneira como os programas sociais funcionam;
- c) a função de uma empresa é otimizar o lucro. Assim, exigir que parte de seus recursos seja destinada a programas de ação social viola essa meta empresarial, já que reduz os lucros;
- d) não existe nenhuma razão para se supor que os líderes empresariais tenham habilidade para determinar o que é de interesse social. Cientistas sociais e administradores do governo freqüentemente não conseguem entrar em um acordo sobre as metas de interesse social; então, como supor que líderes empresariais podem fazer um trabalho melhor em definir o interesse social?

Assim, nota-se que o autor acredita que as empresas devem preocupar-se apenas com os lucros, e que a responsabilidade social é função do governo.

Da mesma forma que apresenta argumentos teóricos, Milton Friedman relaciona argumentos práticos contra a responsabilidade social empresarial, entre eles:

- a) gerentes têm uma responsabilidade fiduciária para com os acionistas de otimizar seu patrimônio líquido, e o uso de fundos da empresa para a realização de metas sociais é passível de ser uma violação dessa responsabilidade, podendo assim ser ilegal;
- b) o custo de programas sociais seria um peso para as empresas e teria de ser repassado aos consumidores na forma de aumento de preços;
- c) o público quer que o governo desenvolva programas sociais, mas existe pouco apoio para que as empresas tenham esses programas;
- d) não existe nenhuma razão para se supor que os líderes empresariais tenham as habilidades necessárias para atingir as metas de interesse social.

Friedman e seus muitos seguidores argumentam que a empresa deveria apenas buscar a otimização do lucro dentro das regras da sociedade. Para o autor, uma empresa lucrativa beneficia a sociedade gerando empregos, pagando salários justos, pagando devidamente seus impostos, e concentrando os recursos em suas próprias atividades (e não em ações sociais), de forma a utilizá-los com mais eficiência e eficácia, aumentando assim sua competitividade.

2.1.2 Argumentos a favor da responsabilidade social nas empresas

Ao contrário de Friedman, Keith Davis defende a responsabilidade social das empresas. Drucker (apud BORGER, 2001, p. 21) também questiona a posição de Friedman, e afirma que as empresas e os empresários são percebidos como liderança, e liderança impõe responsabilidade e integridade pessoal. Segundo Montana e Charnov (2000, p. 34), Davis argumenta que a responsabilidade social anda de mãos dadas com o poder social, e já que a empresa é a maior potência no mundo contemporâneo, ela tem a obrigação de assumir a responsabilidade social correspondente. Desta forma, a sociedade, que deu esse poder às empresas, pode exigir destas “prestação de contas” pelo uso desse poder.

Davis também acredita que a empresa precisa estar aberta aos problemas sociais, e que a sociedade deveria valorizar os esforços realizados. Ele reconhece que ser socialmente responsável tem seu preço, mas argumenta que as empresas poderiam repassar com legitimidade esse custo aos consumidores na forma de aumento de preços. Ainda, Davis (apud MONTANA; CHARNOV, 2000, p. 34) pensa que a empresa tem obrigação até de ajudar a resolver problemas sociais nos quais não está diretamente envolvida. Isto porque essa obrigação visa o bem comum e, partindo deste princípio, quando a sociedade melhora, a empresa também se beneficia.

Ashley (2006, p. 48) também realizou uma análise sobre os argumentos a favor da responsabilidade social empresarial. A autora faz suas afirmações com base nos estudos de Carroll, Donaldson e Dunfee, Frederick e Wood. Para eles, os argumentos a favor da responsabilidade social empresarial seriam enquadrados em duas linhas básicas: ética e instrumental. Enquanto os argumentos éticos derivam dos princípios religiosos e das normas sociais prevaletentes, os argumentos da linha instrumental consideram que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da empresa.

A seguir, relacionar-se-ão os argumentos de Davis e de seus seguidores a favor da responsabilidade social das empresas, que também são de natureza teórica e prática.

Para Keith Davis, existem argumentos teóricos a favor da responsabilidade social, a saber:

- a) é do interesse das empresas melhorar a comunidade na qual estão localizadas e onde fazem seus negócios. Melhorias na comunidade implicam em benefícios para as empresas.
- b) programas sociais podem impedir que pequenos problemas se tornem grandes, o que trará benefícios tanto para a sociedade como para a empresa.
- c) ser socialmente responsável é a coisa ética ou “correta” a se fazer.
- d) demonstrar sensibilidade com relação a assuntos sociais ajudará a impedir a intervenção do governo nas empresas.
- e) sistema de valores mais aceito, como a tradição judaico-cristã, encoraja vigorosamente os atos de caridade e preocupação social.

Para Davis, as organizações devem trabalhar as questões sociais na comunidade em que atuam, de forma a evitar que os problemas venham a se agravar futuramente.

Da mesma forma que Milton Friedman, Davis apresenta também argumentos teóricos e práticos para justificar suas opiniões. Entre estes argumentos práticos a favor da responsabilidade social empresarial, pode-se citar:

- a) ações que demonstram sensibilidade social podem, na verdade, ser lucrativas para a empresa.
- b) ser socialmente responsável melhora a imagem pública da empresa.
- c) se a empresa for socialmente responsável por conta própria, a opinião pública ou o governo exigirão que ela seja.
- d) pode ser bom para os acionistas, já que tais ações merecerão a aprovação pública, farão com que a empresa seja vista por analistas financeiros profissionais como pouco propensa a críticas sociais e aumentarão a cotação na bolsa de valores.

De acordo com Montana e Charnov (2000, p.35), apesar de essas opiniões divergirem quanto ao grau desejado de sensibilidade social, concordam que a empresa deve realizar todas

as ações exigidas por lei. Ashley (2006, p. 47), partindo da visão econômica clássica divulgada por Milton Friedman, chega à conclusão de que a empresa socialmente responsável é aquela que está atenta para lidar com as expectativas de seus *stakeholders* atuais e futuros, na visão mais radical da sociedade sustentável.

2.1.3 Andrew Carnegie: o evangelho da riqueza

Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 72), em 1899, Andrew Carnegie (1835–1919) publicou um livro chamado *O Evangelho da Riqueza*, que estabeleceu a abordagem clássica da responsabilidade social das grandes empresas. De acordo com os autores, a visão de Carnegie se baseava em dois princípios: o princípio da caridade e o da custódia. Ambos eram francamente paternalistas; viam os donos das empresas como pais de empregados que pareciam crianças e de clientes que não tinham a capacidade de agir em seu próprio interesse.

O *princípio da caridade*, de acordo com os autores, exigia que os membros mais afortunados da sociedade ajudassem os menos “favorecidos”, como desempregados, inválidos, doentes e idosos. Estas ajudas poderiam ser feitas através de instituições como igrejas e asilos, por exemplo. Os próprios “contribuintes” decidam a quantia que iriam doar. De acordo com esse princípio, a caridade era considerada uma obrigação dos indivíduos, e não das empresas. Nos anos 20, com o aumento das necessidades da comunidade, e a insuficiência das contribuições dos indivíduos “generosos”, passou-se a esperar que as empresas contribuíssem com recursos para instituições de caridade.

Também, de acordo com Stoner e Freeman (1999, p. 72), o *princípio da custódia*, derivado da Bíblia, exigia que as empresas e os ricos se enxergassem como guardiões, ou zeladores, de sua propriedade. A idéia de Carnegie, segundo os autores, era de que os ricos guardavam o dinheiro “em confiança” para o resto da sociedade, e podiam usá-lo para qualquer objetivo que a sociedade considerasse legítimo. Entretanto, era também função das empresas multiplicar a riqueza da sociedade, aumentando a sua própria através de investimentos prudentes dos recursos postos sob sua custódia.

Estes mesmos autores colocam que os princípios da caridade e da custódia eram atraentes, especialmente para os que tinham um interesse oculto em preservar o sistema de livre iniciativa com sua garantia de liberdade com relação a outras formas de pressão social. “Com

isso, eles atraíram “uma estranha coalizão de críticos”, que incluía quase todo mundo que fosse cético em relação ao comprometimento empresarial com o equilíbrio entre as necessidades sociais e as necessidades econômicas”. (STONER; FREEMAN, 1999, p. 73).

Um dos problemas, segundo os autores, era o significado da expressão *responsabilidade social*. Alguns críticos sugeriram que este conceito não indicava um envolvimento empresarial de magnitude apropriada, nem sugeria como uma empresa deveria avaliar suas responsabilidades sociais em relação às suas outras responsabilidades. Outros, segundo Stoner e Freeman (1999, p. 73), diziam que a noção de responsabilidade social permitia que os executivos escolhessem as obrigações sociais de suas empresas de acordo com suas próprias idéias. Nesse sentido, nota-se que a noção de responsabilidade empresarial transformou-se em pano de fundo para os valores pessoais de alguns indivíduos poderosos.

Para Franco (2002), a responsabilidade social e os projetos nessa área dependem de bastante conhecimento. Ao contrário do que possa parecer ainda a muitos, o autor afirma não ter nada a ver com caridade ou benemerência.

2.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Antes de iniciar a discussão sobre o conceito de responsabilidade social empresarial, é importante fazer uma reflexão sobre o ambiente em que as organizações estão inseridas. Apresentar-se-á uma breve análise, tanto sobre o ambiente interno quanto o externo, bem como os agentes que compõem estes ambientes.

2.2.1 Ambiente organizacional e responsabilidade social

Karkotli e Aragão (2004) acreditam que o ambiente assume total importância nas decisões dos administradores, já que estes necessitam estar em sintonia com um número maior de variáveis, dentre as quais estão as demandas empresariais não apenas de acionistas, dirigentes e trabalhadores, mas de uma variedade de grupos e indivíduos com os quais a organização mantém algum tipo de relação.

De acordo com Neto e Froes (2001), o exercício da cidadania empresarial pressupõe que as empresas devem atuar em duas dimensões: a gestão da responsabilidade social interna e a externa.

Para os autores, a responsabilidade social interna focaliza o público interno da empresa - seus empregados e dependentes. O objetivo é motivá-los de forma a otimizar seu desempenho, criar um ambiente de trabalho agradável, bem como contribuir para seu bem-estar. Desta forma, a empresa obtém sua dedicação, empenho e lealdade e, conseqüentemente, os ganhos com a produtividade aumentam. Karkotli e Aragão (2004) definem como ambiente interno aquele que influencia ou é influenciado por ações ou elementos que têm relação direta com as atividades empresariais, como os empregados e dirigentes, acionistas e investidores.

A responsabilidade social interna, segundo Neto e Froes (2001, p. 88), dá ênfase nas áreas de educação, salários e benefícios, bem como assistência médica, social e odontológica. O objetivo principal é obter maior retorno de produtividade, bem como para os acionistas. Para os autores, se houverem problemas com a responsabilidade social interna das organizações, começam a surgir muitas conseqüências, como a deterioração do clima organizacional, a desmotivação generalizada, o surgimento de conflitos, ameaça de greves e paralisações, fuga de talentos, baixa produtividade e aumento de acidentes de trabalho, além de altos índices de faltas e atrasos.

Já o ambiente externo pode ser compreendido como aquele que impõe forças externas às organizações, e que influencia nas decisões tomadas por seus gestores. Segundo Karkotli e Aragão (2004, p. 21), nos grupos de *stakeholders* externos encontram-se consumidores, fornecedores, concorrentes, governo, grupos de interesses especiais, mídia, sindicatos de trabalhadores, as instituições financeiras, entre outros. Neto e Froes (2001, p. 88) afirmam que

O exercício da responsabilidade social externa corresponde ao desenvolvimento de ações sociais empresariais que beneficiem a comunidade. Estas ações podem ser realizadas através de doações de produtos, equipamentos e materiais em geral, transferência de recursos em regime de parceria para órgãos públicos e ONG's, prestação de serviços voluntários para a comunidade por funcionários da empresa, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, geração de empregos, patrocínio de projetos sociais do governo e investimentos diretos em projetos sociais criados pela própria empresa.

Para estes autores, a responsabilidade social externa tem como foco a comunidade mais próxima da empresa ou o local onde ela está situada, através de ações sociais voltadas

principalmente para as áreas de educação, saúde, assistência social e ecologia, visando, desta forma, obter maior retorno social, de imagem, publicitário e para os acionistas. Os autores acreditam que, se houverem problemas com a responsabilidade social externa das organizações, começam a surgir efeitos danosos, tais como acusações de injustiça social, boicote de consumidores, perda de clientes, reclamações dos fornecedores e revendedores, queda nas vendas, gastos extras com passivo ambiental, ações na justiça, riscos de invasões e até mesmo risco de falência.

2.2.2 Conceituando Responsabilidade Social

As organizações mudam em conseqüência de transformações no ambiente, no mercado e nas tecnologias, diz Borger (2001, p. 17). Da mesma maneira que uma empresa transforma o ambiente em que atua, o impacto de seus negócios também repercute na sociedade em que se faz presente. Desta maneira, segundo a autora, as pessoas passaram a expressar suas preocupações com o comportamento das empresas em relação aos problemas sociais existentes, questionando-as, e passando a exigir respostas para esses problemas.

Nota-se que o interesse pela responsabilidade social vêm crescendo consideravelmente nos últimos anos. Isto se justifica, principalmente, pela agravação dos problemas sociais. Diante desses problemas, a sociedade passou a exigir um comprometimento das organizações, buscando assim contar com o seu apoio nos trabalhos não concluídos pelo governo. Para Montana e Charnov (2000, p. 32), as empresas vêm passando a se preocupar cada vez mais com suas obrigações sociais, e essa preocupação está diretamente relacionada com o crescimento de movimentos ecológicos e de defesa do consumidor, que focalizam o relacionamento entre empresa e sociedade.

Diante desse cenário, verifica-se que as organizações vêm contribuindo neste processo. Como o governo tornou-se impotente diante da diversidade de problemas enfrentados pelo país, e já não conseguia mais resolver a situação sozinho, as ações (antes apenas realizadas pelo governo) passaram a receber a contribuição das empresas, e as responsabilidades começaram a ser divididas. De acordo com Ashley (2006, p. 7),

O que está acontecendo é mais do que mera resposta dos negócios às novas pressões sociais e econômicas criadas pela globalização. A pressão que um mercado

globalizado exerce nas empresas faz com que elas precisem se auto-analisar continuamente. Cria-se, assim, um novo ethos que rege o modo como os negócios são feitos em todo o mundo. Tanto o papel das empresas como o do próprio Estado estão sofrendo alterações. Se, por um lado, o papel da empresa na sociedade é cada vez mais amplo e complexo, por outro, muitas funções tradicionais do Estado estão sob ameaça.

Franco (2002, p. 132) afirma que são vários os fatores que convergem na direção da chamada responsabilidade social. Segundo o autor, ela é fruto de um movimento econômico, histórico e legal, e está em harmonia com a necessidade de transformação criativa, imaginativa e humana do mundo da produção. Ele defende que a responsabilidade social resulta do somatório da busca da diferença e da valorização dos aspectos imateriais da imagem da empresa (capital econômico), com a maior consciência da sociedade a respeito da injustiça e da desigualdade em todo o mundo (capital social), e também com as normas da Constituição brasileira.

Para o Instituto Ethos (2006), as empresas são importantes agentes de promoção do desenvolvimento econômico e do avanço tecnológico, que estão transformando rapidamente o planeta. Dessa forma, o bem-estar da humanidade depende cada vez mais de uma ação cooperativa local, regional, nacional e internacional. Para isso, conforme o Instituto Ethos (2006),

É fundamental que exista uma consciência global que engaje todos num processo de desenvolvimento que tenha como meta a preservação do meio ambiente e do patrimônio cultural, a promoção dos direitos humanos e a construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa. A participação do setor empresarial – por sua capacidade criadora, seus recursos e sua liderança – é crucial.

Ashley (2006, p. 111) afirma que, para facilitar o entendimento e a análise das possíveis orientações das organizações quanto à responsabilidade social nos negócios, podem-se considerar algumas alternativas de orientação estratégica como representativas do foco da relação da empresa com cada grupo de seus *stakeholders*. Segundo a autora, o posicionamento de cada organização está diretamente relacionado a seus princípios, bem como seu perfil cultural e legal, refletindo-se assim na orientação estratégica para a responsabilidade social.

A autora relaciona as seguintes alternativas:

- a) orientação para as relações com o capital nos requisitos da lei: a responsabilidade social da empresa é entendida como a maximização do lucro a partir do estrito cumprimento de suas obrigações definidas e regulamentadas em lei;
- b) orientação para as relações com empregados: vê a responsabilidade social como forma de atrair e reter funcionários com qualificação, promover uma boa imagem no mercado de trabalho, além de alcançar mercados protegidos por barreiras não tarifárias, por meio de estratégias como políticas étnicas;
- c) orientação para as relações com fornecedores e compradores: faz com que a responsabilidade social mantenha-se pertinente às atividades comerciais e de operação do negócio, percorrendo a empresa e se transpondo para a cadeia de produção e consumo;
- d) orientação para a prestação de contas: o foco é assegurar a transparência, comparabilidade e confiabilidade dos resultados de desempenho em indicadores ambientais, sociais e econômicos;
- e) orientação para as relações com a comunidade – ação social empresarial, investimento social privado ou benevolência empresarial: a visão utilizada pode ser a do marketing relacionado à causa social ou a do marketing social. Enquanto a primeira se condiciona à contribuição da empresa à venda ou consumo de determinado produto ou serviço, ou quando apenas se promove, na mídia, a captação de recursos de doadores para uma causa social, o marketing social ocorre quando a empresa atua com recursos próprios e de terceiros na mudança de comportamentos, valores e na efetiva inclusão social, por meio do teste de novas tecnologias de desenvolvimento social em parcerias com o governo e o terceiro setor;
- f) orientação para o ambiente natural: a responsabilidade social tem como objetivo a ecoeficiência, integrando fatores como tecnologia, recursos, processos, produtos, pessoas e sistemas de gestão.

De acordo com Ashley (2006, p. 70), “[...] a responsabilidade social é uma prática que atesta o comprometimento da empresa com seus públicos (*stakeholders*) e com a sociedade, ultrapassando a idéia de que ela só existe em função de seu caráter econômico”. Berger (2001) diz que conceito de responsabilidade social é dinâmico, e diferentemente contextualizado. Para

algumas empresas, este tema está associado à idéia de responsabilidade legal. Há aquelas que associam o sentido ético. Ainda, algumas empresas transmitem a idéia do voluntariado, bem como parcerias e associações a causas específicas.

Franco (2002, p. 25) entende por responsabilidade social “[...] o empenho das empresas em desenvolver iniciativas para diminuir as desigualdades e as injustiças sociais”. Para o autor, a preocupação e a atuação social são aspectos cada vez mais valorizados pelos profissionais, pois isto demonstra amplitude de visão, multiplicidade de interesses e sentido de cidadania. De acordo com Silva et al (2003, p. 65), a responsabilidade social se constitui como um fenômeno, exatamente, na trama de relações de poder entre os agentes dos diferentes campos que compõem o espaço social. Na mesma linha de raciocínio, Montana e Charnov (2000, p. 38) dizem que as responsabilidades sociais consistem em lidar com problemas sociais atuais, mas somente até o ponto em que o bem-estar econômico da empresa não é afetado de forma negativa.

Os autores Karkotli e Aragão (2004) afirmam que a responsabilidade social corporativa deve ser entendida como a obrigação que tem a organização de responder por ações próprias ou de quem a ela esteja ligada. Para Neto e Froes (2001), a responsabilidade social é vista como um compromisso da empresa com relação à sociedade, assim como uma forma de prestação de contas do seu desempenho, baseada na apropriação e uso de recursos que originalmente não lhe pertencem. Eles acreditam que, investindo em projetos sociais, as empresas assumem a sua responsabilidade social e oferecem algo em troca ao que por elas foi retirado da sociedade.

A responsabilidade social de uma empresa consiste, segundo Neto e Froes (2001, p. 78), em sua decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente, assim como minimizar possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que exerce. Contudo, os autores acreditam que apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente já não são mais suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável. É necessário, também,

[...] investir no bem-estar dos seus funcionários e dependentes e num ambiente de trabalho saudável, além de promover comunicações transparentes, dar retorno aos acionistas, assegurar sinergia com seus parceiros e garantir a satisfação dos seus clientes e/ou consumidores.

Para Silva et al (2003, p. 66), as respostas para a produção de mudanças na realidade social necessitam de competências, e que implicam trabalhar também as próprias concepções do

profissional sobre esta realidade, seus preconceitos, valores e crenças. Segundo os autores, o campo social é um campo para onde convergem práticas profissionais, movidas por interesses e necessidades de diferentes ordens.

Franco (2002, p. 128) comenta que, ao lidar com o impalpável entre seres humanos, começamos colocar em questão uma série de valores que, a primeira vista, não dizem respeito ao produto propriamente dito. Os consumidores são chamados a fazer escolhas de acordo com seus desejos e, sendo cada vez mais respeitados, mobilizam tudo em que acreditam na hora de concretizar essas escolhas. O autor diz que as escolhas de compra passam a ser guiadas, também, pela atribuição de características humanas a empresa. Apesar de parecer tão natural atribuir esses objetivos humanos a uma empresa, isso é uma coisa recente. “As empresas passaram a ser olhadas do ponto de vista da ética humana” (FRANCO, 2002, p. 128).

Mesmo com todo um comprometimento ético por parte de seus gestores, uma organização só exerce sua gestão de maneira eficaz se atender corretamente seu público interno e externo. Para Silva et al (2003), os caminhos para a mudança em relação à responsabilidade social são tarefa de todos aqueles que se sentem comprometidos e compromissados, como cidadãos e profissionais, e com uma participação efetiva os processos de mudança e transformação social. Os autores afirmam que essa atitude coletiva que cerca a responsabilidade social vai contribuir para que as empresas tenham algum tipo de retorno, como através do desenvolvimento econômico, melhorando assim tanto a qualidade de vida de seus empregados e de seus familiares, quanto a comunidade local e a sociedade como um todo. Franco (2002) argumenta que, se as empresas estão progressivamente fazendo a opção pelo caminho da responsabilidade social, isso leva também a valorizar e a preferir profissionais com preocupação social, muitas vezes levando esse fato em consideração nas avaliações e nas promoções.

Franco (2002) faz uma breve análise para justificar que, quando se fala em responsabilidade, está-se falando em desenvolvimento, não em caridade. Para o autor, a caridade e a benemerência são atos destinados a minimizar o sofrimento ou a carência de alguém. Ele acredita que a caridade, por mais importante que seja, não altera as condições de vida das pessoas que atende.

O mesmo autor diz que “Os projetos de desenvolvimento social, ao contrário, têm por objetivo dar condições às pessoas atendidas de sair da situação de miséria ou de vulnerabilidade

em que se encontram. São projetos destinados a criar alternativas” (FRANCO, 2002, p. 140). Para conseguir isso, segundo o autor, estes projetos adotam alguns princípios básicos, entre eles *ser participativos, sustentáveis, e principalmente transparentes*.

Montana e Charnov (2000) acreditam que as empresas devem fazer uso de sua experiência em pesquisa e desenvolvimento, de forma a aplicar a tecnologia para a satisfação das necessidades sociais. Com isso, os autores afirmam que essas empresas podem assumir a liderança na indústria no desenvolvimento de novos padrões de desempenho, com a justificativa de que esses padrões beneficiam a sociedade e dão à indústria uma reputação de ser socialmente sensível.

Franco (2002, p. 129) acredita que, por enquanto, a responsabilidade social ainda é um diferencial. Segundo o autor,

As organizações que realizam investimentos para melhorar as condições sociais, sem visar ao lucro imediato, obtêm retornos de diversas ordens, tanto do ponto de vista do público externo, consumidor, quanto do ponto de vista do público interno atual e potencial, os profissionais. Dentro em breve, como já aconteceu com o meio ambiente, a responsabilidade social deixará de ser a diferença para converter-se em obrigação.

De acordo com Ashley (2006, p. 70), o que se espera de uma organização preocupada em contribuir para a solução dos problemas da sociedade é que ela tenha uma política institucional firme, ética, dinâmica e empreendedora, e que a responsabilidade social seja um processo natural dentro dela. Para o Instituto Ethos (2006), a responsabilidade social está se tornando cada vez mais fator de sucesso empresarial. Quando as empresas adicionam às suas competências básicas um comportamento ético e socialmente responsável, elas adquirem o *respeito das pessoas que são atingidas por suas atividades, e são também gratificadas com o reconhecimento e o maior comprometimento de seus colaboradores, bem como com a preferência dos consumidores*.

Mesmo a maioria dos conceitos sendo semelhantes, os diversos autores possuem, para muitos detalhes, pontos de vista diferentes, e muitas vezes conflitantes. Há aqueles que acreditam que a responsabilidade social está relacionada à caridade, e já outros a enxergam como algo que deve ser sustentável. Enquanto alguns dizem que é papel do governo ajudar a comunidade e a sociedade, outros defendem o fato de que as organizações realmente o devem fazer, até como forma de fiscalizar o governo. De forma geral, pode-se inferir que essa

diversidade conceitual enriquece esta pesquisa, pois amplia o campo de discussão sobre este assunto.

2.2.3 Graus de envolvimento organizacional na responsabilidade social

Montana e Charnov (2000), fazem uma relação entre as diferenças de opiniões de Milton Friedman e Keith Davis, e relatam o surgimento de três métodos que conceituam e classificam os níveis de sensibilidade social nas organizações. Para os autores, a sensibilidade social é medida ao avaliar-se a eficácia e a eficiência de uma organização em seus esforços em buscar ações que satisfaçam as obrigações sociais. “A sensibilidade social é o ponto até o qual uma organização é sensível às obrigações sociais percebidas”. (MONTANA; CHARNOV, 2000, p. 35). Eles destacam como caminhos o método da obrigação social, o método da responsabilidade social e o método da sensibilidade social.

Na abordagem da obrigação social, as principais metas de uma empresa são de natureza econômica, principalmente a otimização dos lucros e do patrimônio líquido dos acionistas, e não a satisfação de obrigações sociais. Portanto, os seguidores desse método acreditam que a empresa deve apenas satisfazer as obrigações sociais mínimas impostas por lei.

Gestores que aceitam esse caminho afirmam que a empresa satisfaz suas obrigações sociais otimizando seus lucros e mantendo empregados os seus funcionários. Eles, ao concordarem com esta abordagem, podem fazer doações a instituições de caridade, por exemplo, mas apenas porque estas supostas ações beneficiariam a empresa. Essas doações são citadas nos esforços de relações públicas e espera-se que criem uma boa imagem.

Os autores afirmam que uma empresa que acredita nesse método satisfaz apenas essas obrigações sociais e, desta forma, *não assume nenhum esforço voluntário*.

A abordagem da responsabilidade social supõe que a empresa não tem apenas metas econômicas, mas também responsabilidades sociais. Há uma predisposição por parte dos gestores para que sejam usados recursos organizacionais para projetos de bem-estar social, embora não seja seguido nenhum curso de ação que possa trazer danos econômicos para a empresa.

Segundo os autores, as empresas adeptas a este método buscam ativamente a aprovação da comunidade por seu envolvimento social, e desejam ser vistas como politicamente corretas.

“Grande esforço na área de relações públicas da corporação é direcionado para a obtenção desse reconhecimento público” (MONTANA; CHARNOV, 2000, p. 38).

Os gestores dessas organizações cooperam com instituições sociais na definição das dimensões dos problemas sociais atuais, e também na busca de meios que possam ajudar a resolver esses problemas. Os funcionários passam então a ser encorajados a participar dos diversos esforços na comunidade, tendo freqüentemente essa participação reconhecida. Os autores argumentam que, quando essas empresas descobrem que suas ações contribuíram em alguma medida para os problemas sociais atuais, passam a praticar uma adaptação reativa, ou seja, passam a agir para providenciar uma solução.

É a última abordagem, da sensibilidade social, supõe que a empresa não tem apenas metas econômicas e sociais, mas que também precisa se antecipar aos problemas sociais do futuro e agir agora em resposta a eles, antes que se tornem evidentes.

Segundo Montana e Charnov (2000, p. 39), a empresa que adota esse método acredita que a cidadania corporativa envolve assumir um papel *proativo* na sociedade. Esta empresa procura ativamente por envolvimento na comunidade e encoraja seus funcionários a fazerem o mesmo. Para os autores, “Enquanto o método da responsabilidade social prega o envolvimento individual e empresarial em causas sociais já estabelecidas, o método da sensibilidade social tem uma visão mais ampla, que engloba grupos de ação social emergentes” (MONTANA; CHARNOV, 2000, p. 39).

Concluindo o raciocínio destes autores, o princípio da sensibilidade social supõe que as empresas devem passar a adotar uma postura de adaptação proativa. Desta forma, problemas futuros são previstos, e ações são tomadas para evitar seu aparecimento, ou pelo menos minimizar suas conseqüências.

2.2.4 Reatividade Social

Stoner e Freeman (1999) relatam os estudos sobre a reatividade social nas empresas. Segundo os autores, os debates filosóficos sobre responsabilidade social, por levantarem mais perguntas do que respostas, acabam frustrando os administradores interessados. Por esse motivo, os autores afirmam que “[...] muitos administradores e teóricos voltaram-se para a

reatividade social das empresas, que estuda como as organizações se conscientizam e reagem às questões sociais” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 74).

De acordo com os autores, essa linha de pensamento parte de duas abordagens básicas. No nível micro, ela analisa como as empresas reagem individualmente a questões sociais - abordagem representada pelo modelo de Robert Ackerman. Ele foi um dos primeiros a sugerir que a reatividade, e não a responsabilidade, deveria ser o objetivo dos esforços sociais das empresas.

No nível macro, a teoria estuda as forças que determinam as questões sociais às quais as empresas devem reagir - abordagem representada pelo modelo de Preston e Post. Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 74), nesse modelo,

[...] as empresas e a sociedade interagem de dois modos distintos. As relações primárias das empresas - com clientes, empregados, acionistas e credores - são orientadas pelo mercado. Quando essas relações criam problemas sociais, as relações secundárias (ou fora do mercado), como a lei e a moralidade, entram em jogo.

Ainda, a teoria de Archie Carroll combina as abordagens micro e macro, com o objetivo de classificar os modelos pelos quais as corporações respondem e podem vir a responder a questões sociais específicas. De acordo com Stoner e Freeman (1999, p. 75), o nível macro (a arena dos debates de responsabilidade social) é moldado por princípios econômicos, legais e éticos. Juntos, esses princípios criam um contrato social entre as empresas e a sociedade, permitindo que as primeiras funcionem como agentes morais. E, no nível micro, as companhias tentam implementar os princípios do contrato social em seus processos decisórios e em suas políticas empresariais.

Infelizmente, apesar de, por vários motivos, a passagem da preocupação com a responsabilidade para a reatividade ter sido um grande avanço, um problema básico permaneceu sem solução. De acordo com Stoner e Freeman (1999), não eram claros quais os valores da reatividade social deveria tentar encorajar. Isto porque o significado de reatividade social é bastante fluido, dependendo da mudança de atitude de uma determinada empresa em relação a uma dada questão.

Finalizando, os autores argumentam que a dificuldade real com todos os modelos anteriormente descritos é que eles não proporcionam um modo de administrar os conflitos de valores. Na verdade, eles oferecem poucos conselhos sobre como resolver disputas que

representam visões de mundo fundamentalmente diferentes. Os autores acreditam que a real necessidade é de um modelo que seja mais diretamente envolvido com a ética.

2.2.5 Ética Empresarial

Sabe-se que, hoje em dia, além das responsabilidades econômicas e legais, as organizações devem estar atentas às suas responsabilidades éticas, morais e sociais. Assim, uma análise sobre as questões éticas se faz necessária nesta pesquisa, já que a ética é um dos principais componentes relacionados ao tema responsabilidade social empresarial. De acordo com Ashley (2006, p. 3), a preocupação com os princípios éticos, valores morais e questões culturais é necessária para que sejam estabelecidos critérios e parâmetros adequados para as atividades empresariais socialmente responsáveis.

Franco (2002) afirma que as exigências éticas para a empresa foram resultado do desenvolvimento da concorrência, que levou as organizações a buscarem atender cada vez mais rapidamente aos desejos e aos valores imateriais do consumidor. Para o autor, a diferença fundamental é que a questão ética deixou de ser uma opção para tornar-se uma necessidade competitiva. “Ela é o limite alcançado pela busca crescente de valorização das questões imateriais e de fixação da imagem” (FRANCO, 2002, p. 129).

Segundo Karkotli e Aragão (2004, p. 27), a questão da ética nos negócios foi, por muito tempo, considerada um assunto de pequena importância, com a justificativa de que no universo empresarial nem sempre é possível tomar decisões com a clareza do certo e do errado, antever e decidir sobre quem será beneficiado ou prejudicado. Os autores afirmam que, como a empresa opera num ambiente de constantes transformações, motivada por mudanças, é impelida a todo instante a fazer escolhas e tomar decisões, que desencadeiam conseqüências para indivíduo e meio ambiente.

Para os mesmos autores, o ideal da ética nas organizações pode-se traduzir em práticas e comportamentos adotados, tais como o trabalho participativo, o sentimento de interdependência individual, o espírito de lealdade ao grupo e a responsabilidade coletiva. Também, acreditam que um processo decisório mais concentrado no consenso do que na autoridade gerencial pode proporcionar o ambiente desejável e oportunizar a prática de comportamentos éticos, tanto individuais quanto grupais.

A responsabilidade social diz respeito a um comprometimento dos empresários em adotar um comportamento ético. Como comenta Ashley (2006, p. 19), a adoção da responsabilidade social como estratégia empresarial passa por uma reflexão sobre a ética empresarial, já que a responsabilidade social é um indicador de gestão empresarial que envolve a ética em suas atividades. Acredita-se, sinceramente, que os empresários devam investir em uma postura verdadeiramente ética e transparente, de forma a resgatar a cidadania, e também o respeito ao meio ambiente do qual dependem.

Franco (2002, p. 134) afirma que a responsabilidade social é uma espécie de personalidade ética da organização. Ela não pode ser aferida por ações isoladas, mesmo que aparentemente sociais, mas pelo próprio modo de ser da empresa. De acordo com o autor, todas as suas relações, desde o fornecedor, passando pelos profissionais e os clientes, até as comunidades ligadas ou não a ela, atingindo finalmente o conjunto da sociedade, são definidas pela ética, bem como pelo interesse sincero de melhorar o nível geral de vida da sociedade na qual ela está inserida.

Stoner e freeman (1999, p. 77) acreditam que a avaliação da responsabilidade social de uma organização envolve seu relacionamento com o mundo externo. Ética, segundo os autores, é um termo mais geral, que envolve tanto os relacionamentos internos quanto os externos. Esses mesmos autores definem ética como sendo

[...] o estudo do modo pelo qual nossas decisões afetam as outras pessoas. Também é o estudo dos direitos e dos deveres das pessoas, das regras morais que as pessoas aplicam ao tomar decisões, e da natureza das relações entre as pessoas.

Ashley (2006, p. 5) afirma que as responsabilidades éticas das organizações correspondem a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo). Segundo a autora, elas envolvem uma série de normas, padrões e expectativas de comportamento, de forma a atender ao que os *stakeholders* da organização consideram correto.

Franco (2002, p. 134) faz uma reflexão sobre a responsabilidade social de acordo com as principais áreas de relacionamento.

- a) *fornecedores*: uma empresa socialmente responsável procura garantir que a origem das matérias-primas e demais produtos necessários para sua atividade ou os produtos que comercializa tenham origem igualmente responsável.
- b) *profissionais*: de nada adianta uma empresa tentar mostrar-se com interesse na área social e manter formas exploradoras, arcaicas ou autoritárias de relacionamento profissional. A relação de parceria e negociação que se estabelece entre empresa e profissional deve ser a mais humanizada, democratizada, estimulante e justa.
- c) *consumidores/clientes*: foi a partir destes que começaram a ser muito valorizados os fatores não materiais. O respeito ao consumidor/cliente significa, basicamente, fornecer exatamente aquilo que oferece, solucionar problemas que possam surgir após a aquisição ou a prestação de serviço, possuir canais para sugestões, críticas, reclamações.
- d) *comunidade*: é na relação com a comunidade que se realizam ações que, no senso comum, caracterizam a responsabilidade social. Aqui estão inseridos projetos próprios, financiamento de projetos de outras organizações, participação com recursos humanos e materiais em atividades comunitárias ou montagem de programas de engajamento voluntário de seus profissionais em ações sociais na comunidade.
- e) *sociedade*: diz respeito à postura da empresa em face dos desafios do país. Por exemplo, não promover aumentos de preços abusivos aproveitando-se de situações de crise econômica, não sonegar impostos e combater a corrupção em suas relações comerciais.

De forma semelhante, Stoner e Freeman (1999, p. 77) afirmam que, nos negócios, a maioria das questões éticas cai em quatro níveis, os quais não são mutuamente exclusivos.

O primeiro pode ser chamado de nível de sociedade. Nesse nível, faz-se perguntas sobre as instituições básicas numa determinada sociedade. Outra questão moral de caráter social refere-se aos méritos do capitalismo. Será o capitalismo um sistema justo para a distribuição de recursos?

O segundo nível de questões éticas refere-se aos *stakeholders* – empregados, fornecedores, consumidores, acionistas, debenturistas, e todo o resto. As questões relativas aos *stakeholders* envolvem as relações da empresa com seus recursos-chave.

O terceiro nível de discurso moral pode ser chamado de “política interna”. Nesse nível, faz-se perguntas sobre a natureza das relações entre uma empresa e seus empregados, tanto administradores quanto trabalhadores operacionais.

Finalmente, chega-se ao nível “pessoal” das questões morais. Neste quarto nível, pergunta-se como as pessoas devem se tratar dentro de uma empresa - questões cotidianas da vida dentro de qualquer organização.

Para os autores, as questões éticas devem ser enfrentadas em todos os níveis da atividade empresarial. A ética empresarial envolve as regras básicas do comportamento individual, das empresas e da sociedade. “Fazer ética é difícil, porque exige que sejamos críticos de nossas próprias regras básicas semi-conscientes, e que lutemos para melhorá-las”. (STONER; FREEMAN, 1999, p. 77).

Karkotli e Aragão (2004, p. 39) relacionam condutas éticas e práticas de responsabilidade social que podem ser realizadas dentro e fora das organizações. Internamente, os autores relacionam fatores como remuneração justa, valorização de talentos e do esforço individual dos profissionais, participação nos resultados, incentivo ao desenvolvimento pessoal, qualidade de vida, comunicação transparente, entre outros. Parcerias duradouras com fornecedores, utilização sustentada de recursos naturais, proteção e preservação ambiental, recolhimento justo de tributos, preocupação com a segurança, saúde e satisfação de consumidores, e outros diversos, são fatores que dão visibilidade ao público externo.

Analisando-se todas essas considerações, nota-se que um caráter responsável deve estar presente em todas as ações da empresa, influenciando assim seus clientes internos e externos. Se não ocorrer desta forma, não se trata de verdadeira responsabilidade, mas de maquiagem social. Neto e Froes (2001, p. 94) afirmam que, quando a empresa deixa de cumprir suas obrigações sociais em relação aos seus empregados, acionistas, consumidores, parceiros e comunidade, perde o seu capital de responsabilidade social. O primeiro indicador, segundo os autores, é a perda de credibilidade - sua imagem é prejudicada e sua reputação, ameaçada.

Sobre o uso equivocado das ações de responsabilidade social, Karkotli e Aragão (2004) afirmam que muitos empresários o fazem em dois aspectos – primeiramente, porque pensam que, com a simples doação de recursos para causas sociais, já estão atuando com responsabilidade social; e, depois, pelo uso utilitarista de sua imagem, que foi positivamente projetada na sociedade.

Finalizando este raciocínio, Franco (2002, p. 138) observa que a comunicação e a divulgação das atividades relacionadas à responsabilidade social da empresa são muito importantes, pois geram discussão e iniciativas por parte de outras empresas e grupos, em forma de capital social. Ao mesmo tempo, agregam valor social à imagem da empresa. Segundo o autor, isso não é incorreto, pois é a lógica econômica, e precisa ser absorvida pela área social. Ele afirma que a empresa assumiu a responsabilidade social e deve ser conhecida e reconhecida socialmente por isso. A crítica que ele faz, e acredita-se também ser feita por outros diversos autores, refere-se às ações de pura propaganda, às empresas que pensam isoladamente um projeto ou outro na área social apenas para servir de divulgação, sem ter todos os compromissos necessários para ser de fato responsável. Infelizmente, sabe-se que muitas das empresas que adotam práticas de responsabilidade social apenas o fazem com este fim.

2.2.6 Benefícios para as organizações

Para Karkotli e Aragão (2004, p. 46), é necessário exceder ao entendimento de que a responsabilidade social corporativa está ligada somente a estratégias e práticas identificadas com o engajamento da organização, através de ações no âmbito da caridade ou investimentos em projetos sociais. Muito mais que isso, os autores afirmam que são vários os aspectos que identificam o tipo de responsabilidade social que as empresas têm por obrigação, entre os quais destacam-se:

- a) gerar valor para seus agentes internos;
- b) gerar valor para a sociedade;
- c) prestar informações confiáveis;
- d) promover comunicação eficaz e transparente para com colaboradores e agentes externos;
- e) recolher tributos devidos;
- f) racionalizar, ao máximo, a utilização de recursos naturais e adotar medidas de proteção e preservação do meio ambiente;
- g) incentivar a participação de dirigentes e colaboradores, enquanto cidadãos, na solução de problemas da comunidade;

- h) formar parcerias com outros organismos, de governos e da sociedade civil, para identificar deficiências e promover o desenvolvimento da comunidade onde está instalada;
- i) transacionar de forma ética em toda a cadeia de relacionamento e outras partes interessadas como fornecedores, colaboradores, clientes, entidades associativas e representativas, governos, entre outros.

Para que seja possível a construção de empresas cidadãs, Ashley (2006, p. 23) dá algumas recomendações, as quais seguem:

- a) criar espaço para que os colaboradores se realizem no ambiente de trabalho por meio de uma gestão participativa, na qual a inovação, a criatividade, o talento de cada um possa emergir, contribuindo efetivamente para resultados;
- b) gerar uma nova cultura, fazendo da empresa uma comunidade de aprendizagem em que todos ensinam e todos aprendem, como um caminho para enfrentar, por meio de renovação contínua, as mudanças constantes;
- c) estabelecer, com os fornecedores e clientes, relações de parceria duradouras, tendo a ética, a transparência, a confiança e a colaboração mútua como requisitos vitais para o êxito;
- d) fazer-se solidária e assumir o papel de cidadã, contribuindo com o bem comum.

Acredita-se que são inúmeros os ganhos que uma empresa pode obter ao adotar práticas de responsabilidade social em suas atividades diárias. É notório o fato de que as empresas socialmente responsáveis possuem um diferencial competitivo e estratégico diante de sua concorrência.

Karkotli e Aragão (2004, p. 29) afirmam que, com a adoção de práticas de responsabilidade social, as empresas podem obter um diferencial de sucesso que traz a desejada vantagem competitiva e, assim, tornar-se mais confiáveis e mais justas para com os trabalhadores, a sociedade e a natureza. Desta forma, os autores comentam que toda organização

que objetiva a responsabilidade social deverá, antes de tudo, construir junto aos seus colaboradores uma política de ética social com normas e condutas internas, que devem ser assimiladas por toda a organização.

Segundo Neto e Froes (2001, p. 95), a responsabilidade social, quando assumida de forma consistente e inteligente, pode contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e o desempenho empresarial. Afirmam que tudo começa com o surgimento de um clima de maior simpatia para a imagem da empresa, que se torna uma cidadã, e assume assim uma imagem corporativa de consistência social, comprometida com a busca de soluções para os graves problemas sociais que assolam a comunidade. Para os autores,

Com imagem reforçada e dependendo dos resultados dos projetos sociais por ela financiados, a empresa torna-se mais conhecida e vende mais. Seus produtos, serviços e, sobretudo, sua marca ganham maior visibilidade, aceitação e potencialidade. Clientes tornam-se orgulhosos de comprar produtos e/ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social. Fornecedores sentem-se motivados em trabalhar como parceiros de uma empresa desta natureza. O governo e a sociedade civil tornam-se parceiros desta empresa em seus empreendimentos sociais. Os concorrentes reconhecem o ganho de valor desta empresa. É o uso da cidadania empresarial como vantagem competitiva. Os seus funcionários orgulham-se e sentem-se motivados em trabalhar nesta empresa. E, como resultado final, as vendas crescem, a empresa fortalece sua imagem, ganha respeito e confiabilidade e assegura a sua autopreservação.

Quando as empresas passam a se preocupar com as questões ambientais e de bem-estar social, aumentam suas chances de sobrevivência, pois a sociedade desenvolve uma imagem positiva em relação a esse tipo de organização. Para Karkotli e Aragão (2004, p. 16), os ganhos tangíveis a partir da postura socialmente responsável podem ser conferidos através da melhoria da imagem institucional, criação de ambiente interno e externo favoráveis, estímulos à melhoria contínua dos processos produtivos, e melhoria das condições para aumentar a competitividade e participação no mercado.

Para Neto e Froes (2001, p. 166), o retorno social corresponde aos ganhos materiais e imateriais obtidos pela empresa investidora, que investe em projetos sociais e ações comunitárias, de interesse geral. Segundo estes autores,

O retorno social institucional ocorre quando a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa em investir em ações sociais e o desempenho da empresa obtém o reconhecimento público. Como consequência, a empresa vira notícia, potencializa sua marca, reforça sua imagem, assegura a lealdade de seus empregados, fideliza clientes,

reforça laços com parceiros, conquista novos clientes, aumenta sua participação no mercado, conquista novos mercados e incrementa suas vendas.

Estes mesmos autores relacionam exemplos de benefícios diretos e indiretos, quando da opção das empresas pelas práticas de responsabilidade social. Como benefícios diretos, pode-se citar o aumento da produtividade dos funcionários, a sua maior motivação e lealdade à empresa, a criatividade e inovação que se traduz em novas práticas e modelos de gestão, redução de custos, agilização de processos, racionalização de procedimentos, além da diminuição com gastos de saúde e diminuição do absenteísmo. Entre os benefícios indiretos, pode-se relacionar os ganhos institucionais, com a divulgação e maior visibilidade da marca, o aumento da confiança na empresa devido à sua condição de empresa-cidadã, e o maior respeito e reconhecimento pelos seus diversos públicos-alvo. Num sentido geral, os autores alegam que tudo isto se traduz em maiores vendas, pois acreditam que os consumidores dão preferência às empresas socialmente responsáveis.

Neto e Froes (2001, p. 167) enumeram uma série de ganhos e benefícios, decorrentes do conceito de retorno social. São eles:

- a) fortalecimento da imagem (a empresa ganha a confiabilidade de todos e é alvo de admiração em seu conjunto);
- b) potencialização da marca (marca mais conhecida e divulgada na mídia);
- c) conquista de novos clientes (clientes que mudam de marca);
- d) maior divulgação na mídia;
- e) aumento do nível de *recall* (a empresa torna-se “Top of Mind”);
- f) obtenção do reconhecimento público (a empresa ganha prêmios); e
- g) maior apoio dos seus empregados e parceiros (todos querem trabalhar numa empresa socialmente responsável).

Assim como Neto e Froes (2001), Ashley (2006, p. 24) lista, também, uma série de benefícios para a empresa, tais como:

- a) fortalecimento de sua imagem;
- b) capacidade de atrair e reter talentos;

- c) maior comprometimento e lealdade dos empregados, que passam a se identificar melhor com a empresa;
- d) maior aceitação pelos clientes, que a cada dia se tornam mais exigentes;
- e) maior facilidade de acesso a financiamento, pois é real a tendência de os fundos de investimentos passarem a financiar apenas as empresas socialmente responsáveis;
- f) contribuir para sua legitimidade perante o Estado e a sociedade.

Para demonstrar as práticas de responsabilidade social das organizações, pode-se utilizar como instrumento o Balanço Social. De acordo com o Instituto Ethos, esta é uma ferramenta de gestão que exprime a profundidade dos compromissos éticos estabelecidos entre a empresa e seus diversos públicos, seja na comunidade, no público interno, entre os *stakeholders* e a concorrência. Trata-se de um demonstrativo publicado anualmente, que reuniria o conjunto de informações sobre as ações sociais praticados pelas empresas.

Neto e Froes (2001) acreditam que a análise do balanço social demonstra principalmente o grau de cidadania empresarial, que representa o seu nível de compromisso com a busca de soluções para os problemas sociais do país. Na verdade, é o meio pelo qual as empresas prestam contas à sociedade de sua conduta social. Pode-se inferir que o balanço social, como instrumento de divulgação, pode contribuir para reforçar a imagem das organizações, bem como das marcas e produtos a elas associados, na medida em que se apresente como um verdadeiro demonstrativo, e não apenas como mais um atributo de marketing.

2.2.7 Indicadores de Hopkins

Para avaliar o grau de responsabilidade social de uma empresa, Ashley (2006, p. 95) sugere a utilização do modelo de Hopkins. De acordo com a autora, este modelo (criado em 1997) foi baseado no modelo de Desempenho Social das Empresas (*Corporate Social Performance* - proposto por Donna Wood), e relaciona indicadores para avaliar os perfis de responsabilidade social das empresas. Michael Hopkins definiu nove elementos, de forma a permitir a visualização das dimensões e relacionamentos de uma empresa socialmente responsável. De cada um desses elementos, foi extraído e classificado certo número de

indicadores de responsabilidade social, que têm a característica de serem genéricos para todas as empresas.

Segundo a autora, Hopkins sugere uma forma de medição para cada um dos indicadores com o propósito contribuir para a constituição de um sistema geral de *ranking*, onde se possam comparar estas empresas entre si no que diz respeito ao seu grau de responsabilidade social. Paralelamente, a intenção é permitir a análise individual das empresas, assim como de organizações sem fins lucrativos e de ONGs.

Também, esta medição proporcionada pelo modelo de Hopkins torna-se uma forma de fornecer uma base para efetuar a auditoria social da empresa. Por auditoria social, Montana e Charnov (2000, p. 40) entendem uma avaliação formal do esforço organizacional como um todo na área de responsabilidade social. Trata-se de um “Relatório descrevendo as atividades de uma empresa numa determinada área de interesse social, como proteção ambiental, segurança do local de trabalho ou envolvimento com a comunidade. (STONER; FREEMAN, 1999, p. 81).

ESBOÇO DE INDICADORES E MEDIDAS			
Elemento do modelo de empresa socialmente responsável	Indicador	Medida: classificação numérica recomendada ou outra medida quantitativa	
Nível I - Princípios de responsabilidade social			
Legitimidade	Código de ética	Publicado?	0 ou 1
	Código de ética	Distribuído para os empregados?	0 ou 1
Responsabilidade pública	Litígios envolvendo violação das leis pela empresa	Montante, Dimensão?	Número e dimensão dos processos
	Penalidades em consequência de atividades ilegais	Montante?	Dimensão da penalidade
	Contribuição para inovações	Gastos com P & D	
	Criação de empregos	Número líquido de empregos criados	
Arbitrio dos executivos	Código de ética	Gestores e funcionários treinados?	Número de treinados (% do total)
	Executivos condenados por atividades ilegais	Número, montante?	Número
Nível II - Processos de capacidade de resposta social			
Elemento do modelo de empresa socialmente responsável	Indicador	Medida: classificação numérica recomendada ou outra medida quantitativa	
Percepção do ambiente	Mecanismo para examinar as questões sociais relevantes para a empresa	Existe?	0 ou 1

Elemento do modelo de empresa socialmente responsável	Indicador	Medida: classificação numérica recomendada ou outra medida quantitativa	
Nível I - Princípios de responsabilidade social			
Gerenciamento dos <i>stakeholders</i>	Corpo analítico para as questões sociais como parte integrante da elaboração de políticas	Existe?	0 ou 1
	Existe auditoria social?		0 ou 1
	Existe um relatório de prestação de contas sobre ética?		0 ou 1
Administração de questões	Políticas elaboradas tendo como base de análise as questões sociais	Regulamentos e políticas da empresa	0 ou 1
Nível III - Resultados / ações de responsabilidade social			
Elemento do modelo de empresa socialmente responsável	Stakeholders grupos (assumidos)	Indicador	Medida
Efeitos nos <i>stakeholders</i> internos	Proprietários, acionistas	Lucratividade / valor	Valor das ações, retorno sobre o investimento etc.
		Irresponsabilidade corporativa ou atividades ilegais	Multas, números de recalls de produtos, emissão de poluentes, medida em relação a algum padrão industrial
		Bem-estar da comunidade	Valor das doações, programas com % dos ganhos
		Filantropia corporativa	Valor das doações antes do IR, com % dos ganhos
		Código de ética	Publicado, distribuído, treinado 0 ou 1
	Executivos	Código de ética	Treinados no código de ética e o aplicam de formas demonstráveis e mensuráveis
Funcionários	Relações sindicato / empresa	Evidência de controvérsia, boas relações	
	Questões de segurança	Litígios, penalidades	
	Pagamento, subsídios e benefícios	Ranking em relação a empresas similares (medido em % gasto com benefícios, programas, etc.)	
	Demissões	Porcentagem, frequência, indivíduos escolhidos	
	Funcionários proprietários	Valor (%)	
	Políticas para mulheres e minorias	Existência, posição no ranking com relação a empresas similares, litígios e penalidades	

Nível III - Resultados / ações de responsabilidade social			
Elemento do modelo de empresa socialmente responsável	Stakeholders grupos (assumidos)	Indicador	Medida
Efeitos nos stakeholders externos	Clientes, consumidores	Código de ética	Evidência de aplicação a produtos ou serviços
		Recalls de produtos	Número absoluto, gravidade dos litígios ou penalidades, porcentagem da produção total
		Litígios	Quantidade de processos por fraude, fixação de preços e formação de trustes
		Controvérsia pública sobre produtos ou serviços	Gravidade, frequência
		Propaganda enganosa	Litígios, penalidades
	Meio ambiente	Poluição	Performance com relação a índices, litígios, multas
		Lixo tóxico	Performance com relação a índices, litígios, multas
		Reciclagem e uso de produtos reciclados	Porcentagens
		Uso de etiqueta ecológica nos produtos	Sim / Não?
	Comunidade	Doações corporativas para programas comunitários	Montagem, porcentagem
Envolvimento direto em programas comunitários		Números, resultados, custos, benefícios	
Fornecedores	Controvérsias ou litígios com a comunidade	Número, gravidade, resultados	
	Código de ética da empresa	Aplicado a todos os fornecedores	
	Código de ética dos fornecedores	Aplicado	
	Litígios / penalidades	Número, montante, resultados	
Efeitos institucionais externos	Organização como uma instituição social	Controvérsias públicas	Montante, resultados
		Código de ética	Publicado e aplicado
		Litígios genéricos	Montantes, número e resultados
		Processos por ações classistas	Montantes, tipo, número, resultados
		Melhorias nas políticas públicas e na legislação em decorrência de pressões da empresa	Sim / não

Quadro I: Elementos, indicadores e medidas sugeridas.

Fonte: Ashley, 2006, p. 96.

Acredita-se que a utilização deste modelo seja também uma alternativa para que se possa avaliar o grau de envolvimento organizacional com a responsabilidade social, através das

classificações propostas por Montana e Charnov (2000), onde as empresas podem atuar na linha da responsabilidade, obrigação ou sensibilidade social.

3 METODOLOGIA

O presente capítulo apresenta as diretrizes metodológicas para a compreensão da forma como a pesquisa foi realizada. Assim sendo, para analisar as intenções e perspectivas da Dígito Tecnologia Ltda na adoção de práticas de responsabilidade social, apresentar-se-á o tipo de estudo que foi desenvolvido, a técnica de coleta de dados, a definição da população e da amostra analisada, as categorias de análise, o relatório de pré-teste e, finalmente, as formas de análise de dados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Segundo Mattar (2001), o tipo de pesquisa é um conceito complexo que não pode ser usado de qualquer maneira. Portanto, encontram-se várias classificações, que levam em conta diferentes variáveis. De acordo com o autor, com relação a tais variáveis, as pesquisas podem ser classificadas quanto:

- a) natureza das variáveis pesquisadas: qualitativas e quantitativas;
- b) natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas: exploratórias, descritivas e causais;
- c) a forma utilizada para coleta de dados primários: por comunicação e observação;
- d) ao escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade: estudos de campo, estudos de caso, levantamentos de campo;
- e) a dimensão da pesquisa no tempo: ocasional e evolutiva.

De acordo com esta classificação e levando-se em conta as variáveis que foram abordadas, a metodologia utilizada nesta pesquisa foi de natureza qualitativa e quantitativa.

Sobre a análise qualitativa, Triviños (1987, p. 120) comenta que muitos autores entendem a pesquisa qualitativa como uma “expressão genérica”. Isto porque, ao mesmo tempo em que ela compreende atividades de investigação que podem ser denominadas específicas, todas elas podem ser caracterizadas por traços comuns. Ainda segundo o autor, “[...] a interpretação dos resultados surge como a totalidade de uma especulação que tem como base a

percepção de um fenômeno num contexto. Por isso, não é vazia, mas coerente, lógica e consistente”. (TRIVIÑOS, 1987, p. 128). Desta forma, optou-se pela análise qualitativa neste estudo devido ao grau de profundidade nos resultados obtidos que esta técnica pode proporcionar.

Em relação à análise quantitativa, o autor Chizzotti (2006, p. 52) acredita que as pesquisas desse tipo “Prevêem a mensuração de variáveis preestabelecidas, procurando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis, mediante a análise da frequência de incidência e de correlações estatísticas. O pesquisador escreve, explica e prediz”. Assim como foi necessária a análise qualitativa neste estudo, a pesquisa quantitativa também se fez necessária, para tornar possível o atendimento do último dos objetivos específicos, que relatava o grau de envolvimento dos colaboradores nos projetos sociais da empresa avaliada.

No que se refere à natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas, este estudo foi considerado descritivo. Conforme coloca Mattar (2001, p. 23), os estudos descritivos são caracterizados por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturados e dirigidos para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação. Segundo o autor, estes podem ser realizados através de entrevistas pessoais e por telefone, questionários pessoais e pelo correio, e por observação.

Para Triviños (1987, p. 110), os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar. Este tipo de estudo pretende descrever com precisão os fatos e fenômenos de determinada realidade. Para o autor,

Os estudos descritivos exigem do investigador, para que a pesquisa tenha certo grau de validade científica, uma precisa delimitação de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientarão a coleta e interpretação dos dados. A população e a amostra devem ser claramente delimitadas, da mesma maneira, os objetivos do estudo, os termos e as variáveis, as hipóteses, as questões de pesquisa etc. (TRIVIÑOS, 1987, p. 112)

Assim sendo, esta pesquisa mostrou-se descritiva no momento em que apresentou detalhadamente em seu conteúdo todas as características propostas em seus objetivos específicos.

Quanto ao escopo da pesquisa em termos de amplitude e profundidade, este estudo foi considerado do tipo estudo de caso. Para Mattar (2001), os estudos de caso possuem grande profundidade e pequena amplitude. Triviños (1987, p. 133) observa que se trata de uma

categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente, ou seja, aprofundar a descrição de determinada realidade. Para o autor, os resultados são válidos só para o caso que se estuda, ou seja, não se pode generalizar o caso atingido. Este é “[...] o grande valor do estudo de caso: fornecer o conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada que os resultados atingidos podem permitir e formular hipóteses para o encaminhamento de outras pesquisas”. (TRIVIÑOS, 1987, p. 111).

Quanto à dimensão da pesquisa no tempo, esta caracterizou-se como ocasional, por não ter a intenção de ser repetida periodicamente, o que caracterizaria a pesquisa evolutiva, de acordo com Mattar (2001). O autor argumenta que na pesquisa ocasional os elementos são medidos uma única vez no tempo.

Ainda, quanto ao grau de estruturação e disfarce, o método escolhido foi o estruturado não disfarçado, pois os instrumentos de coleta de dados foram cuidadosamente preparados, e as pessoas precisaram respondê-los para que fosse possível atingir os objetivos traçados. O método da observação não caberia a esta pesquisa.

3.1.1 Técnicas de coleta de dados

Para iniciar este estudo foi realizado um levantamento bibliográfico sobre o tema responsabilidade social. Esta base teórica teve como objetivo a explanação das diversas percepções sobre o tema abordado, de forma que se tornasse possível a compreensão e fornecimento de subsídios para a redação da pesquisa.

A forma utilizada para coleta de dados primários foi o método da comunicação. Segundo Mattar (2001, p. 67), este método consiste no questionamento dos respondentes (oral ou escrito), para a obtenção do dado desejado, que será fornecido por *declaração do próprio*.

Quanto à forma de aplicação, as ferramentas utilizadas para a coleta de dados primários foram os questionários autopreenchidos e as entrevistas semi-estruturadas. Já a coleta de dados secundários foi realizada através de levantamentos bibliográficos.

O quadro 2 mostra a relação entre os objetivos específicos do estudo e as técnicas utilizadas para a coleta de dados.

Objetivos específicos	Técnicas de coleta de dados
Analisar o processo de adoção das práticas de responsabilidade social na Dígito.	Entrevistas pessoais semi-estruturadas com dois integrantes da equipe de marketing da empresa (responsável pelos projetos).
Identificar os projetos atuais de responsabilidade social.	Análise documental: Dados coletados do jornal de circulação interna Dígito News, e entrevistas pessoais semi-estruturadas, com dois integrantes da equipe de marketing da empresa.
Analisar a repercussão dos projetos de responsabilidade social nos envolvidos no processo.	Entrevistas pessoais semi-estruturadas com dois integrantes da equipe de marketing da empresa, dois integrantes da orquestra Camerata de Florianópolis (sendo o maestro e um dos professores do projeto), e o coordenador do projeto na comunidade de Santa Filomena, totalizando cinco entrevistados.
Analisar o grau de envolvimento dos colaboradores com os programas de responsabilidade social adotados pela empresa.	Questionário autopreenchido aplicado a 128 colaboradores da empresa.

Quadro 2: Relação dos objetivos específicos com as técnicas de coleta de dados.

Fonte: Elaborado pela autora.

Para Mattar (2001, p. 75) o método da entrevista é caracterizado pela existência de uma pessoa que fará a pergunta e anotará as respostas do pesquisado. Já os questionários autopreenchidos consistem em um instrumento de coleta de dados lido e respondido diretamente pelos pesquisados.

Triviños (1987, p. 145) coloca que a entrevista semi-estruturada é um dos principais meios que tem o investigador para realizar a coleta de dados. Isso porque, ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, ela oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação. Segundo o autor, a semi-estruturada

[...] parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa. (TRIVIÑOS, 1987, p. 146).

Nesta pesquisa, as entrevistas foram gravadas, de forma que se permitiu contar com todo material fornecido pelos entrevistados. Assim, pôde-se obter maior riqueza nos dados coletados. Todas as entrevistas e a aplicação dos questionários foram realizados entre os meses de dezembro de 2006 e janeiro de 2007.

3.2 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO DA PESQUISA

Tendo definidos o problema da pesquisa e os objetivos, além do desenvolvimento adequado do seu projeto e dos instrumentos de coleta de dados, surge a necessidade de se determinar os elementos dos quais os dados serão coletados, isto é, a população, a amostra e os sujeitos da pesquisa.

Segundo Mattar (2001, p. 136), a população da pesquisa pode ser definida como “[...] o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas”. Desta forma, a amostra foi determinada somente para o universo dos colaboradores da Dígito matriz, excluindo-se, portanto, os escritórios regionais que existem em todo o país. Dos 429 colaboradores que compõem a matriz, 88 estavam em férias entre os dias 15 e 17 de janeiro de 2006, período onde foi realizada coleta de dados (aplicação de questionários). Desta forma, a população acessível considerada para a coleta de dados foi de 341 pessoas, além de 5 envolvidos no projeto Educando com Música.

Mattar (2001) ainda afirma que, para se conhecer alguns aspectos da população, pode-se optar pelo censo, pesquisando todos os elementos da população, ou pela amostragem, a partir da qual se estimam os dados a respeito de toda a população. Nesta pesquisa, optou-se por trabalhar com uma amostra, que segundo o autor pode ser representada por qualquer parte da população. Utilizou-se este método devido à economia de tempo, recursos e mão-de-obra que proporciona.

3.2.1 Determinação da amostra

As amostragens podem ser do tipo probabilísticas e não probabilísticas, de acordo com Mattar (2001, p. 137). Nesta pesquisa, optou-se pela utilização da amostragem não probabilística, que segundo o autor, é aquela em que a seleção dos elementos da população para

compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador. Além disso, este método foi mais adequado em virtude da menor necessidade de tempo e recursos financeiros, materiais e humanos para a realização da pesquisa.

Dentre os diferentes tipos amostragem não probabilística citadas por Mattar (2001), foi utilizada nesta pesquisa a amostra por conveniência, por possuir a característica de ser selecionada por alguma conveniência do próprio pesquisador. Este critério foi utilizado tanto nas entrevistas quanto na aplicação dos questionários com os colaboradores.

Em relação à amostra da análise qualitativa, os entrevistados foram selecionados aleatoriamente, através do julgamento da pesquisadora, de acordo com seu envolvimento no projeto social abordado no estudo. De acordo com Triviños (1987), a pesquisa qualitativa pode usar recursos aleatórios para fixar a amostra, ou seja,

[...] procura uma espécie de representatividade do grupo maior dos sujeitos que participarão do estudo. Porém, não é, em geral, preocupação dela a quantificação da amostragem. E, ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente, considerando uma série de condições (sujeitos que sejam essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco; facilidade para se encontrar com as pessoas; tempo dos indivíduos para as entrevistas etc.), o tamanho da amostra. (TRIVIÑOS, 1987, p. 132).

Para que fosse possível mostrar as características do projeto Educando com Música, através da visão de alguns de seus envolvidos, foram entrevistados dois integrantes da equipe de marketing da empresa, dois integrantes da orquestra Camerata de Florianópolis (sendo o maestro e um dos professores do projeto), e o coordenador do projeto na comunidade de Santa Filomena, totalizando 5 respondentes.

O primeiro entrevistado foi o Sr. Daniel Silveira, funcionário da Prefeitura de São Pedro de Alcântara. Ele é engenheiro agrônomo, mas atua na prefeitura cuidando dos projetos culturais. É a pessoa responsável pela organização do projeto na comunidade de Santa Filomena, cabendo-lhe as questões da prefeitura e tudo o que for preciso para os alunos, como alimentação, contatos com os pais, transporte até a escola, deslocamento para apresentações, bem como diversas outras atividades.

A segunda pessoa a ser entrevistada foi o Sr. Jéfferson Della Rocca, maestro da orquestra Camerata de Florianópolis, que estuda música desde seus 15 anos de idade. Ele é voluntário neste projeto e, além de professor de violino, é o coordenador dos demais professores. Dedicar um dia na semana para ministrar aulas de violino, outros momentos para

tratar de questões administrativas e uma ou duas vezes ao mês para as atividades de grupo, que são realizadas aos sábados.

O terceiro entrevistado foi o Sr. Daniel Botelho Galvão, um dos professores deste projeto. É violoncelista, também é integrante da orquestra Camerata de Florianópolis. Suas aulas são ministradas às segundas-feiras, durante todo o dia, e também um sábado ao mês, para dedicação às atividades de grupo, importantes para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da orquestra.

A quarta e quinta pessoas entrevistadas foram dois dos colaboradores da Digitro, integrantes da equipe de marketing, que é hoje a responsável pelo projeto. Um deles foi o Sr. Ednilson Guimarães Hummig, gerente da área, e a outra entrevistada foi a Srta. Maite Mendes Borges, jornalista.

Para fins de cálculo da amostra referente à análise quantitativa, de acordo com Barbeta (2005, p. 60), um primeiro cálculo do tamanho da amostra pode ser feito mesmo quando se desconhece o tamanho da população, através da seguinte expressão:

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

Sendo assim, considerando-se um erro amostral de 7%, tem-se como tamanho mínimo da amostra:

$$n_0 = \frac{1}{(0,07)^2} = \frac{1}{0,0049} = 204$$

Conhecendo o tamanho N da população, de acordo com o autor, pode-se corrigir a fórmula anterior por:

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Desta forma, como a população acessível para a coleta de dados foi de 341 pessoas, tem-se como tamanho da amostra:

$$n = \frac{341 \times 204}{341 + 204} = \frac{69564}{886} = 127,64 = 128$$

Assim, realizados os cálculos do tamanho da amostra, foram aplicados 128 questionários aos colaboradores.

De acordo com a classificação de Barbetta (2005), o tipo de amostragem realizada nesta pesquisa foi a amostragem estratificada proporcional. Segundo o autor, esta consiste em dividir a população em subgrupos, denominados estratos, onde a proporcionalidade do tamanho de cada estrato da população é mantida na amostra.

Neste estudo, os estratos considerados foram as quatro vice-presidências que compõem a empresa avaliada, sendo elas: Vice-presidência de Administração e Finanças (VAF), Vice-presidência de Tecnologia (VPT), Vice-presidência Comercial e de Marketing (VCM) e Vice-presidência de Negócios Institucionais.

Desta forma, mantendo-se a proporcionalidade dos estratos e realizando-se os devidos arredondamentos, os questionários foram distribuídos por conveniência, de acordo com a disponibilidade dos colaboradores, conforme quadro 3:

Estratos	População	Proporção	Amostra Proporcional
VAF	56	16%	$\frac{128}{X} = \frac{100}{16} \therefore X = 20$
VPT	224	66%	$\frac{128}{X} = \frac{100}{66} \therefore X = 85$
VCM	56	16%	$\frac{128}{X} = \frac{100}{16} \therefore X = 20$
VNI	5	2%	$\frac{128}{X} = \frac{100}{2} \therefore X = 3$
TOTAL	341	100%	128

Quadro 3: Proporcionalidade das amostras por estrato.

Fonte: Elaborado pela autora.

3.3 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Para que se tornasse possível a coleta de dados dentro da empresa em estudo, foi realizada a criação das categorias de análise. Esta estruturação fez-se necessária para destacar os

aspectos mais importantes a serem questionados aos envolvidos na pesquisa. O quadro 4 mostra as categorias, unidades e sub-unidades de análise utilizadas no estudo.

Categorias de análise	Unidades de análise	Sub-unidades de análise
Stakeholders internos - Colaboradores	Salários	Salário compatível com a função; Plano de cargos e salários;
	Benefícios	Assistência médica e odontológica; Vale-refeição e alimentação; Plano de participação por resultados;
	Qualidade de vida no trabalho	Ergonomia; Clima organizacional (condições do ambiente de trabalho);
	Desenvolvimento pessoal	Treinamento / Cursos de capacitação; Subsídio a cursos externos (graduação / pós-graduação);
	Voluntariado	Incentivo à participação de algum projeto interno ou externo à empresa;
	Processo decisório	Autoritário ou participativo; Grau de envolvimento social e ético no processo;
	Comunicação	Nível de transparência; Interatividade entre as equipes de trabalho;
	Gestão participativa	Incentivo e valorização da criatividade;
Stakeholders internos - Proprietários e dirigentes	Bem-estar da comunidade	Valor das doações;
	Gerenciamento de questões	Existência de um corpo analítico para as questões sociais como parte integrante da elaboração de políticas;
Stakeholders externos - comunidade / sociedade	Participação dos colaboradores	Incentivo a participação nos projetos sociais da empresa;
	Grau de envolvimento social	Grau de envolvimento social em que a empresa está classificada (obrigação, responsabilidade ou sensibilidade);
	Doações corporativas para programas	Grau de sustentabilidade e transparência dos projetos;
	Envolvimento direto em programas comunitários	Participação com recursos humanos e materiais em atividades comunitárias; Interesse sincero em melhorar o nível geral de vida da comunidade na qual está inserida;
		Projetos próprios na comunidade;

	Ambiente	Melhoria da imagem organizacional;
	Questões financeiras	Aumento da confiança na empresa; Incentivos fiscais;

Quadro 4: Categorias de Análise

Fonte: Elaborado pela autora.

3.4 RELATÓRIO DO PRÉ-TESTE

Segundo Mattar (2001, p. 118), “O pré-teste do instrumento consiste em saber como ele se comporta numa situação real de coleta de dados”. O autor ressalta que nenhuma pesquisa deveria iniciar sem que tenha realizado um pré-teste, pois ele é muito importante para o aprimoramento do instrumento de coleta de dados.

Diante deste contexto, para minimizar os problemas decorrentes da má formulação do instrumento de coleta de dados, foi realizado um pré-teste, aplicando o questionário a 6 pessoas, sendo a orientadora da acadêmica e os demais colaboradores da empresa escolhidos aleatoriamente, os quais posteriormente não fizeram parte da amostra pesquisada.

Após a aplicação do pré-teste, houve poucas modificações para que o questionário obtivesse maior compreensão e entendimento por parte dos entrevistados. Estas alterações são apresentadas a seguir.

3.4.1 Questões que não sofreram alterações

As questões que não sofreram alterações foram 1, 2, 3, 4, 5 e 7. Abaixo seguem as respectivas questões:

1. Durante sua entrevista para ingressar na empresa, foram realizados questionamentos tendo como foco características sociais, do tipo voluntariado ou realização de trabalhos sociais?

() Sim () Não

2. Você considera importante a empresa dar ênfase às questões sociais no processo seletivo, buscando contratar preferencialmente profissionais com preocupações sociais?

() Sim () Não

3. Você tem conhecimento dos projetos sociais que a Dígitro adota? (Se a resposta for Não, pular para a questão 5).

Sim Não

4. Além do conteúdo publicado no jornal Dígitro News, você conhece alguma outra fonte de informações sobre esses projetos?

Sim Não

5. Você já foi convidado (a) a participar de algum dos projetos da Dígitro?

Sim Não

7. O fato de a Dígitro adotar projetos que beneficiam a comunidade faz você melhorar a imagem/visão que possui da empresa?

Sim Não

3.4.2 Questões que sofreram alterações

Através da aplicação do pré-teste, percebeu-se que apenas três questões, além do enunciado geral do questionário, necessitavam de alterações para que este se tornasse totalmente claro e de fácil entendimento para os respondentes. Uma questão foi também incluída.

O enunciado geral antes estava exposto da seguinte forma: “Este estudo tem como objetivo analisar as ações de responsabilidade social praticadas com os colaboradores da Dígitro. Solicitamos sua colaboração respondendo francamente às questões, assegurando o sigilo das informações”. Conforme sugerido pela orientadora desta pesquisa, passou a se apresentar da seguinte forma: “Este questionário faz parte de um estudo sobre as práticas de responsabilidade social da Dígitro Tecnologia, como trabalho de conclusão de curso. O objetivo é analisar as intenções e perspectivas da empresa na adoção de práticas de responsabilidade social. Sua opinião é importante. Obrigada pela participação!”.

Também, a questão 6 antes apresentava seu enunciado da seguinte forma: “Você percebe se existe o incentivo da empresa quanto à participação dos colaboradores nos projetos sociais?”.

Conforme sugerido, passou a se apresentar da seguinte forma: “A empresa incentiva a participação dos colaboradores nos projetos sociais?”.

A questão 8 foi elaborada após o pré-teste, também como sugestão da orientadora desta pesquisa.

Finalmente, as questões 9 e 10 tiveram um pequeno acréscimo em uma de suas alternativas. Onde se lia “Outros”, passou-se a ler “Outros? Quais?”.

Desta maneira, seguem abaixo as questões que sofreram alterações:

6. A empresa incentiva a participação dos colaboradores nos projetos sociais?

Sim Não

8. Caso a Dígítro optasse por incentivar a participação dos colaboradores em projetos sociais (dela ou mesmo de outras organizações), qual das formas abaixo você consideraria mais eficiente:

Eu não o faria por causa de algum incentivo, mas sim por satisfação pessoal;

Dedicação às atividades durante o horário de expediente;

Gratificação em banco de horas;

Gratificação através de brindes;

Outros? Quais: _____

9. De que forma você acredita que a Dígítro poderia contribuir de maneira mais efetiva para o bem estar da comunidade? Assinale até duas alternativas:

Aulas de Informática;

Patrocínio a projetos de música;

Patrocínio a atividades esportivas;

Realização de parcerias com outras empresas, de forma a permitir o patrocínio de projetos mais abrangentes;

Apoiar projetos sociais da comunidade local;

Outros? Quais: _____

10. Com relação ao grau de envolvimento social e ético nas relações internas de trabalho, quais dos aspectos abaixo você considera mais importantes para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores? Assinale até 3 alternativas.

- Salário compatível com a função;
- Plano de benefícios;
- Qualidade de vida no trabalho (clima organizacional favorável, ergonomia, ambiente físico, etc.);
- Investimentos em treinamento e cursos de capacitação, internos e externos;
- Participação no processo de tomada de decisão;
- Incentivo e valorização da criatividade e inovação;
- Estímulo à interatividade entre as equipes/grupos de trabalho;
- Atrelar o plano de carreiras à estratégia da empresa;
- Incentivo à participação em projetos sociais, internos e externos à empresa;
- Incentivos e premiações pela participação em projetos sociais diversos;
- Outros? Quais: _____

Além destas alterações, optou-se por alterar também a ordem de algumas das questões. A versão final do questionário consta nos apêndices desta pesquisa.

3.5 ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados obtidos por meio dos questionários, procurou-se interpretar as respostas fornecidas pelos colaboradores, de modo a alcançar ao quarto objetivo específico desta pesquisa. Para a tabulação das questões, utilizou-se como suporte o *software Excel*.

Com relação à parte qualitativa deste estudo, procurou-se interpretar o conteúdo das entrevistas, com base na fundamentação teórica anteriormente apresentada, análise documental e depoimentos prestados.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Nesta etapa, serão apresentados os resultados da pesquisa. Inicialmente, vai-se estar apresentando um breve histórico da empresa, bem como seus segmentos de atuação no mercado. Depois, serão identificados seus projetos atuais de responsabilidade social, através de análise documental. Também, será analisado seu processo de adoção das práticas de responsabilidade social, através do conteúdo obtido pela realização de entrevistas com os envolvidos nos projetos. Ainda, analisar-se-á a repercussão dos projetos de responsabilidade social nos envolvidos no processo, que também será baseado nas entrevistas anteriormente citadas. Finalmente, será analisado o grau de envolvimento dos colaboradores com os programas de responsabilidade social adotados pela empresa, através da avaliação dos resultados dos questionários aplicados aos componentes da amostra (128 pessoas).

4.1 A DÍGITRO E AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Fundada em 1977, em Florianópolis - Santa Catarina, a Dígitro se destacou como modelo de empresa de alta tecnologia. Com o objetivo de antecipar soluções de telecomunicações para o mercado brasileiro, a Dígitro oferece novos produtos e serviços para desenvolver negócios, agilizar e ampliar a comunicação entre todos.

Seu primeiro destaque aconteceu através do fornecimento de alguns itens de infraestrutura, antes integralmente importados, para as empresas do antigo sistema Telebrás. A partir do final da década de 90, a empresa iniciou também suas atividades no segmento corporativo e passou a oferecer soluções e serviços customizados para as mais variadas atividades empresariais. A empresa vem obtendo sucessivas taxas de crescimento nos últimos anos.

Ainda na década de 90 a Dígitro foi a primeira empresa de Florianópolis a receber a Certificação ISO 9001, uma importante norma utilizada para garantia de qualidade da empresa, através de auditorias da Fundação Carlos Alberto Vanzolini (FCAV). Hoje, a Dígitro é uma grande empresa, constituída por uma forte tecnologia e com grande abrangência no mercado. Seu histórico comprova seu crescimento constante e o reconhecimento de mercado, sua força.

Dominando a mais moderna tecnologia em telecomunicações, a Dígitro oferece ao mercado soluções completas e personalizadas para atender às mais variadas atividades empresariais, proporcionando suporte local para assegurar a total satisfação de seus clientes. Seus segmentos de atuação são: Hotéis, Hospitais, Instituições Financeiras, Birôs de Call Center, Universidades, Órgãos Públicos, Indústrias, Comércio e Prestadoras de Serviço.

Empresa genuinamente brasileira, a Dígitro desenvolve softwares e hardwares próprios que garantem a satisfação total de seus clientes. A cada segundo, milhares de empresas e pessoas utilizam a tecnologia Dígitro para as mais diversas atividades.

Os segmentos em que a Dígitro atua são:

- a) PABX : A tecnologia PABX Dígitro permite integrar em uma única plataforma, por meio de módulos de serviços, várias aplicações e a sua arquitetura compacta e modular proporciona maior vida útil ao equipamento. O PABX é dividido em Operação, voltado para telefonistas, e Configuração, para administradores do sistema;
- b) Call Center: O EasyCall é a solução Dígitro para os Call Centers que buscam o melhor relacionamento com seus clientes, fidelização com seu público-alvo, maior valor agregado, melhor desempenho e, conseqüentemente, geração de negócios. Podendo ser constituído por módulos, o EasyCall é adequado às necessidades e realidades de cada empresa e oferece múltiplos benefícios produtivos, financeiros e tecnológicos;
- c) Redes Convergentes: A solução Converte Dígitro permite que todos os sites remotos de uma empresa sejam interligados, constituindo uma rede corporativa. Utiliza as tecnologias de Voz sobre Protocolo Internet (VoIP) e Voz Sobre Frame Relay (VoFR) para integrar voz e dados em um mesmo meio de transmissão.

A Dígitro iniciou o ano de 2006 participando de projetos socioculturais, que caracterizam suas práticas de responsabilidade social. Conforme publicado por Borges (2006), estas ações sempre fizeram parte dos desejos da empresa, mas só a partir de 2006 passaram a ser realmente implementadas.

A empresa atualmente patrocina três projetos: Florianópolis - Uma Viagem no Tempo, Receitas da Culinária Catarinense e Educando com Música. Este último foi o foco desta pesquisa.

“Florianópolis – uma viagem no tempo” trata de um livro que retrata a história e a evolução geográfica urbana da capital catarinense nos últimos 100 anos, resgatando os acontecimentos da cidade. Desta forma, a empresa apóia esse projeto cultural como patrocinador, contribuindo para valorizar e conservar a memória da comunidade (BORGES, 2006, p. 04).

Escrito por Beto Abreu, o livro traz fotos antigas e textos sobre os principais pontos da cidade, como a praça XV de novembro, a catedral metropolitana, o mercado público, o teatro Álvaro de Carvalho e o antigo Senadinho. Além disso, a obra conta histórias dos moradores mais antigos da capital. Para esse trabalho, Beto Abreu recolheu cerca de quatro mil imagens de Florianópolis. As melhores delas foram publicadas no livro, que hoje é um importante documento que resgata a história da ilha da magia.

O projeto “Receitas da culinária catarinense”, conforme publicado por Borges (2006, p. 04), é apoiado pela empresa com o objetivo de divulgar as delícias da culinária de Santa Catarina. Trata-se do desenvolvimento de um livro que contém receitas de colonizadores e imigrantes do estado, coordenado pela Chef de Cozinha Vera Lúcia Wartha e com apoio institucional da Rede Bragança de Gastronomia.

A obra engloba quatro culturas presentes em Santa Catarina: litorânea, serrana, italiana e alemã. Além das receitas, o livro também traz uma descrição sobre a história de cada colonização, o que torna os pratos ainda mais interessantes. Assim, cada leitor saberá a origem e os diferenciais de sua receita.

Por meio dessas receitas originais, a empresa apóia esse projeto com a proposta de valorizar ainda mais a cultura catarinense. Foram feitos três 3 mil exemplares para distribuição.

4.2 EDUCANDO COM MÚSICA

O “Educando com Música” é um projeto social apoiado pela Dígito e aplicado na comunidade de Santa Filomena, no município de São Pedro de Alcântara. Está localizado a 40 quilômetros de Florianópolis, e foi a primeira colônia alemã de Santa Catarina. Conforme

colocado por Borges (2006), a comunidade de Santa Filomena é uma área estritamente rural, composta basicamente de uma igreja, um centro comunitário, uma pequena escola e propriedades rurais regidas por trabalhadores e familiares. A escola atende os filhos dos trabalhadores rurais que cursam o ensino fundamental.

Este projeto, de acordo com Borges (2006, p. 03), pretende oferecer aos alunos, filhos de trabalhadores rurais, uma nova oportunidade profissional através da implantação de uma escola de música clássica na comunidade. O objetivo maior é ampliar os horizontes dessas pessoas, que terminam o ensino médio e não têm a possibilidade de ingressar em uma universidade. Como resultado, acabam imigrando para os grandes centros e conseguem apenas empregos de baixo valor agregado. Ou, ainda, continuam a trabalhar no meio rural, junto à família, sem poder contribuir para o progresso da própria comunidade.

Este projeto está sendo realizado, em sua grande maioria, com os alunos da escola Professor Augusto Schmitz, que se localiza em frente ao casarão onde são dadas as aulas de música, e atende alunos de 1ª a 4ª série. Após concluir o ensino primário, essas crianças vão para o colégio estadual. Neste momento de passagem, conforme colocado pelo Sr. Daniel Silveira, teme-se perder o vínculo com esses alunos, pois o colégio estadual é distante do casarão, e assim o transporte até começa a se tornar mais difícil.

Através de uma atividade agradável e disciplinadora (como é oferecida pela música clássica), conforme colocado por Borges (2006, p. 03), os alunos passam a crescer acreditando no seu potencial, despertando o ideal de que, através de esforço e persistência, é possível conquistar grandes atividades profissionais. É uma oportunidade de levar a eles o acesso gratuito de uma educação musical de elevado nível, estimulando o gosto pela música. Além disso, Borges (2006) acredita que grandes talentos certamente serão descobertos. São ministradas aulas de violino, violoncelo e piano.

A idéia é, com o passar do tempo, montar uma orquestra composta por violinistas. Conforme coloca o maestro Jéfferson, “[...] projeta-se, a médio e longo prazo, não exatamente estar formando profissionais para tocar na Orquestra Camerata de Florianópolis, mas sim tentar fazer com que aquele grupo como um todo forme uma orquestra, e que eles possam conseguir patrocínio também, e transformar a música numa profissão, de forma a poder viver dela”.

O maestro acredita que, desta forma, este projeto torna-se um instrumento de transformação social, porque a economia local é muito restrita, e oferece poucos destinos como

mercado de trabalho. Esta intenção vai de encontro às palavras de Silva et al. (2003), que entendem que os caminhos para a mudança em relação à responsabilidade social são tarefa de todos aqueles que, como cidadãos e profissionais, e com uma participação, efetivam os processos de mudança e transformação social.

O intuito da Dígito, conforme colocado por Borges (2006), é oferecer aos colaboradores a oportunidade de participar de ações sociais. A empresa hoje, constituída por um grande número de pessoas jovens, vê esses projetos como um meio de incentivar e despertar nos colaboradores a vontade de contribuir em diversos trabalhos sociais. Nesse mesmo sentido, Franco (2002) afirma que se faz necessária, entre outras ações, a participação das empresas com recursos humanos em atividades comunitárias.

A empresa não deseja somente destinar a verba para o pagamento dos salários dos professores, mas sim a possibilidade de também fazer com que os colaboradores com algum talento em música, ou na parte de informática, possam auxiliar nas aulas. Desta forma, a intenção é trazer o impacto tanto para a comunidade beneficiada quanto para os colaboradores, que poderão doar algo de informação que possuem para ajudar os alunos. Portanto, pode-se inferir que, de acordo a opinião de Davis (apud MONTANA; CHARNOV, 2000), as melhorias na comunidade implicam diretamente em benefícios para a empresa.

Em agosto de 2005 foi inaugurado oficialmente o projeto. As aulas tiveram início em setembro de 2005. A idéia, segundo Borges (2006, p. 03), é a formação básica de instrumentistas e a criação da Orquestra de São Pedro de Alcântara, até julho de 2009. A partir disso, serão formados monitores, que então estarão aptos para auxiliar e ministrar aulas na própria escola, e com isso dar a continuidade pretendida ao projeto. A intenção é que este projeto decorra de forma que seja, depois, autogerenciado pelos próprios alunos.

4.2.1 O início do projeto e seus apoiadores

O Dr. Marcelo Collaço Paulo foi o tutor do projeto. Conforme Borges (2006, p. 03), o médico teve a idéia após ouvir um amigo seu, também médico - vindo da Alemanha - tocar piano muito bem. Este amigo desenvolveu habilidades com instrumentos musicais durante o seu período escolar, pois fazia parte do seu currículo obrigatório. "O gosto pela música tinha acompanhado ele por toda a sua formação e eu fiquei pensando o quanto a música pode ter

ajudado na sua profissão. Depois disso, assisti a orquestra sinfônica de crianças de Montevideu e vi naqueles pequenos um futuro certo" (PAULO apud BORGES, 2006, p. 03).

Desse acontecimento surgiu a idéia de dar oportunidade profissional a outras crianças, ajudando no desenvolvimento de uma comunidade a partir de uma escola de música. Na época, Dr. Marcelo havia adquirido uma propriedade em Santa Filomena, onde viu a possibilidade de colocar o projeto em prática. Então, para dar início ao projeto, a casa adquirida pelo médico foi totalmente reformada e passou a integrar o patrimônio histórico estadual. A partir do tombamento, esta propriedade virou sede da escola de música. Conforme informado pelo Sr. Daniel Silveira, funcionário da Prefeitura Municipal de São Pedro de Alcântara, a casa onde hoje são ministradas as aulas era um local de parada dos tropeiros que vinham de Lages.

Como aquelas crianças tinham somente como perspectiva de futuro a agricultura, o médico percebeu a necessidade de abrir seus horizontes, de forma a lhes oportunizar um futuro melhor. De acordo com o Sr. Daniel Silveira, Dr. Marcelo propôs uma parceria entre alguns órgãos, como a Prefeitura Municipal de São Pedro de Alcântara, a Secretaria da Educação, a Orquestra Camerata de Florianópolis e a Dígito. Então, ele iniciou os contatos com os responsáveis, primeiramente na orquestra Camerata, depois na Prefeitura de São Pedro de Alcântara (onde obteve a rápida aceitação do prefeito, que considerou o projeto de interesse para o município), na Secretaria da Educação, e finalmente na Dígito, para que fosse possível concretizar o projeto. Percebe-se que esta idéia do Dr. Marcelo caracteriza a abordagem da sensibilidade social proposta por Montana e Charnov (2000). Segundo os autores, este tipo de comportamento caracteriza a antecipação dos problemas sociais do futuro, onde a empresa assume um papel proativo na sociedade.

A inspiração do médico iniciou quando ele passou a observar, da janela de sua propriedade, as crianças correndo pela rua, brincando nos intervalos das aulas. Ter-se-ia ali uma boa oportunidade de trabalhar música erudita, já que faz parte da cultura alemã, e que as crianças daquela localidade falavam alemão entre si. Na verdade, notou-se que aquela comunidade não tinha todo seu potencial aproveitado, e que ali poderiam existir muitos talentos, não só na música, mas que as pessoas pudessem se desenvolver para ter aptidões por outras coisas.

A segunda apoiadora do projeto foi a Orquestra Camerata de Florianópolis. Ela fornece os professores e é regida pelo Maestro Jéfferson Della Rocca. Estes professores se deslocam

semanalmente até a comunidade de Santa Filomena, inclusive aos sábados, quando são realizadas as atividades em grupo. De acordo com Sr. Daniel Silveira “eles são muito pontuais e comprometidos”.

Conforme colocado por Borges (2006, p. 03), esta orquestra é famosa pela qualidade de suas músicas e pelos trabalhos de valorização da história catarinense. Isso realmente se comprova quando o maestro Jéfferson explica a necessidade e importância de coordenar os demais professores. Além da experiência adquirida através de outros projetos, ele observa que “a didática para trabalhar com esse tipo de público é diferente dos alunos de classe média, pois o tipo de estimulação cognitiva para essas crianças é diferente, e sua coordenação motora é ampla (e não é tão “apurada” quanto a das crianças de classe média)”. Por isso, os professores se deparam com alguns problemas, e cabe a ele os orientar.

Tinha-se, inicialmente, a idéia de criar uma escola de música partindo de aulas de piano. Porém, uma das principais questões sobre o estudo de algum instrumento de música na verdade não é a teoria, mas a prática. O maestro Jéfferson, então, explica que “[...] o professor é um orientador, que passa os conteúdos. Mas a música, assim como o esporte, necessita de muita prática para que se possa desenvolver a coordenação motora. O conhecimento teórico é muito importante, mas ele sozinho não alcança os resultados”. Neste momento, perceberam que as aulas de piano tornar-se-iam praticamente inviáveis, pois não seria possível que todas as crianças pudessem ensaiar devidamente.

Um instrumento como o violino, para estudo, seria mais viável. Ao governo do estado de Santa Catarina, mais especificamente a Secretaria da Educação, foi então solicitada a aquisição dos instrumentos. Esta foi considerada uma grande limitação financeira do projeto, pois eram necessários, em média, R\$ 30.000,00 para a aquisição dos mesmos. A doação da Secretaria da Educação foi de 70% do material necessário.

Assim, conseguiram comprar um instrumento para cada criança, de forma que pudessem levá-los para casa e praticar todos os dias. Obviamente, existia a preocupação com o cuidado que as crianças iriam e deveriam ter com os instrumentos. Assim, foi necessário fazer com que elas percebessem que se trata de um instrumento frágil, que exige cuidados especiais (e que, por exemplo, não pode ser exposto ao sol, nem umidade). Até o momento, só houve danos em dois dos instrumentos e, por se tratarem de crianças, este número foi considerado relativamente baixo.

Foi de fundamental importância o apoio da Prefeitura Municipal de São Pedro de Alcântara, mais especificamente na pessoa do Sr. Daniel Silveira, que tem como uma de suas funções principais viabilizar o transporte das crianças até a escola, já que algumas dessas crianças chegam a morar a cerca de dez quilômetros de distância. Essa parte de logística, como comenta o maestro Jéfferson, “parece ser algo simples, mas ninguém pode imaginar a dimensão das dificuldades. O ônibus pega as crianças em determinados pontos, mas algumas delas, para chegar a esses pontos, caminham em média uma hora (o que pode representar de quatro a cinco quilômetros de distância)”. Cabe ressaltar ainda que os acessos aos sítios são geralmente muito ruins, e por eles, às vezes, não passam nem pequenos veículos, principalmente em dias chuvosos. A prefeitura viabilizou as aulas de música durante as atividades escolares, acrescentando então esta matéria ao currículo escolar. Finalmente, o município também é responsável pela doação de merendas.

No entanto, para tornar a escola de música realmente viável, o projeto precisava de maior apoio financeiro. Foi então que surgiu o apoio da Dígito, que decidiu unir-se à iniciativa e dar início a um projeto de cunho social. O projeto foi apresentado pelo Dr. Marcelo à empresa, mais especificamente ao Sr. Geraldo Faraco (Presidente), que prontamente se apaixonou pela idéia. A empresa é responsável por viabilizar o funcionamento da escola através do pagamento dos professores e manutenção dos instrumentos, para isso usufruindo da lei *Rouanet*, de incentivo fiscal.

De acordo com o Ministério da Cultura, trata-se da Lei Federal de Incentivo à Cultura (8.313/91), que foi concebida para incentivar empresas e pessoas físicas que desejam financiar projetos culturais. Esta lei permite que os projetos aprovados pela Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC) recebam patrocínios e doações. O patrocinador poderá deduzir do imposto devido na declaração do imposto sobre a renda os valores efetivamente contribuídos em favor de projetos culturais aprovados de acordo com a sistemática definida na própria lei. Para pessoas jurídicas, tributadas com base no lucro real, o total permitido é de 40% das doações e 30% dos patrocínios. As empresas poderão, ainda, incluir o valor total das doações e patrocínios como despesa operacional, diminuindo, assim, o lucro real da empresa no exercício, com conseqüências na redução do valor do imposto a ser pago. O valor total a ser abatido do imposto devido, no caso das pessoas jurídicas, não pode ultrapassar a 4% do valor total.

Tendo-o aprovado, o Sr. Geraldo convocou o gerente da equipe de marketing da empresa, Sr. Ednilson Hummig, para uma reunião, para que fosse apresentado o projeto. A avaliação do projeto foi realizada pela equipe de marketing. Foram analisadas a forma de organização, a base estrutural, as pessoas envolvidas (se essas pessoas possuíam algum histórico de outros trabalhos, se eram pessoas realmente confiáveis e competentes, e acima de tudo comprometidas com a causa), a forma de condução e, principalmente, o seu enfoque – o próprio objeto. Analisou-se o impacto que esse projeto poderia trazer para as crianças não a curto, mas a médio e longo prazo.

A empresa considerou positivamente o aspecto de se trabalhar com crianças, de estar levando a elas uma nova alternativa para seus futuros, tanto no aspecto profissional quanto na formação, já que a música tem um aspecto muito educativo e disciplinar. Desta forma, foi verificado que o projeto era totalmente viável, pois as pessoas nele envolvidas eram altamente qualificadas, e por isso não houve nenhum problema em sua aceitação. Conforme informado por Borges (2006), o interesse da Dígito é despertar o ideal de cidadania entre todos, tanto na comunidade em que a ação é realizada quanto nos colaboradores da empresa.

A Dígito nunca havia participado de nenhum projeto nessa categoria, com continuidade e maiores envolvimento. A empresa já vinha procurando por projetos de cunho social, de forma a fazer uso das leis de incentivo fiscal. A Srta. Maite acredita que esta sempre foi uma vontade que o Sr. Geraldo Faraco (presidente da empresa) teve, “[...] como pessoa e não apenas como empresário, no sentido de poder ajudar alguém”. O fato de a Dígito ter sido convidada a patrocinar este projeto foi a oportunidade de colocar essa vontade em prática. Talvez, por falta de uma estrutura de apoio específica para tratar destas questões, isso nunca havia sido feito antes, e por isso hoje a empresa também acaba não realizando outras ações.

A empresa vem recebendo várias propostas de projetos culturais, há pelo menos 3 ou 4 anos. Estes projetos são avaliados e, geralmente, verifica-se que os mesmos não possuem tanta consistência. Pontualmente, a empresa patrocina um ou outro, mas que não podem ser considerados sociais porque não tem continuidade (funcionam como doações, por exemplo).

4.2.2 Estrutura de apoio interna

A empresa não possui uma estrutura interna específica para tratar de questões sociais. Não há uma equipe destinada a monitorar os projetos sociais e culturais, ou para realizar a avaliação de outras propostas.

Conforme comenta o Sr. Ednilson Guimarães Hummig, gerente de marketing, o projeto Educando com Música não tem um acompanhamento próximo da Dígito, devido ao fato de a *área de marketing (hoje responsável pelos projetos sociais)* estar envolvida com as outras atividades diárias pertinentes ao setor.

Para a jornalista Maite Borges, este tipo de trabalho é muito sério, e deveria ser fundamentado, trabalhado e estudado, de forma a verificar como aplicar de outras formas o dinheiro que pode ser utilizado através das leis de incentivo fiscal. “Mas eu não vejo isso como uma má vontade da empresa, mas por ainda estarem trabalhando no primeiro projeto, e por isso não possuírem experiência”, afirma a jornalista.

Desta forma, acredita-se que deveria haver uma equipe estruturada dentro da empresa para cuidar especificamente das questões sociais. Isto se justifica pelo fato de que não basta somente fornecer recursos financeiros - deve-se, principalmente, verificar como são aplicados, ter um envolvimento, e acompanhar os resultados. Talvez, com essa equipe estruturada, a empresa venha a adotar novos projetos. Por enquanto, as atividades priorizadas pela equipe de marketing são as diárias, pertinentes ao setor, e a avaliação de projetos é feita pontualmente. Neste momento, não há nenhuma outra proposta sendo avaliada pela empresa.

4.2.3 Dificuldades e facilidades iniciais na percepção dos apoiadores

Algumas dificuldades e facilidades puderam ser identificadas, na percepção dos apoiadores, para que fosse viável a implementação do projeto. Como dificuldades, pôde-se destacar as limitações financeiras, a distância da escola de música do município de Florianópolis, o tipo de aprendizado dos alunos, a demora na liberação dos instrumentos por parte da secretaria da educação, a não cooperação (falta de incentivo) por parte de alguns pais de alunos e o próprio fato de a empresa nunca ter participado antes de algum projeto. Como

facilidades, ressalta-se a predisposição de todos os envolvidos no processo, os benefícios da lei *Rouanet* de incentivo fiscal e a união religiosa (católicos e luteranos).

De forma geral, uma das principais dificuldades foi realmente a financeira, devido à necessidade de aquisição dos instrumentos, pagamento dos salários dos professores, entre outros detalhes.

Uma outra dificuldade era a distância da escola de música de Florianópolis, devido à necessidade de deslocamento dos professores para as aulas (em média, 40 quilômetros). Também, a questão de a comunidade ser essencialmente rural tornava os trabalhos mais complexos, devido às necessidades dos alunos. O aprendizado deles é diferente das crianças de outras classes sociais, e muitas vezes até mesmo o vocabulário utilizado durante as aulas necessita ser modificado, de forma que se possa passar uma linguagem mais simples para que as crianças possam compreender, como coloca o professor Daniel.

Ainda, houve o atraso na entrega dos instrumentos por parte da Secretaria da Educação, que os havia prometido para setembro de 2005, mas só os entregou 5 meses depois. No entanto, essa dificuldade foi solucionada através do empréstimo dos instrumentos da orquestra Camerata – alguns, antes considerados obsoletos, foram restaurados, e outros doados ao projeto pelo próprio maestro. Mesmo assim, a quantidade não era suficiente para atender a todas as crianças. “Nesse período, as crianças revezavam os instrumentos entre si. Infelizmente, com essas limitações, não se conseguiu atingir o nível de evolução e desenvolvimento que se obteve a partir de fevereiro”, coloca o maestro Jéfferson.

O professor Daniel faz um grande desabafo sobre a questão do apoio dos pais. Segundo ele,

[...] infelizmente, alguns pais ainda não entenderam bem a importância para a vida de seus filhos. Eles não gostam do barulho dos ensaios de casa, e chegam até a esconder os instrumentos. [...] O ensino de instrumentos de corda é realizado através do método Suzuki, onde os pais devem participar dos estudos com seus filhos, destinando tempo para apoiá-los, colocando as músicas e estimulando-os a estudar. Alguns pais entenderam bem esta proposta, mas outros infelizmente não.

O maestro Jéfferson também fala da dificuldade de incentivar alguns pais de alunos, e de mostrá-los a importância dos estudos. De acordo com Jéfferson,

São organizadas confraternizações, reunindo esses pais para conversar, e são ministradas algumas palestras, para mostrar como eles devem proceder em casa. Mas educar uma criança é na maioria das vezes mais fácil que educar um adulto. Devido à sua educação e cultura, eles acabam não aceitando esse tipo de atividade. Felizmente,

isso acontece somente com 20% deles, e os outros 80% abraçaram a causa como algo que sentem que é muito importante para os filhos, nem que seja pelo próprio orgulho de vê-los nas apresentações.

Como última dificuldade, verificou-se o fato de a empresa nunca ter participado de algum projeto anteriormente. Como esse foi o primeiro passo da empresa com relação a projetos de responsabilidade social, o fato de ter que colocá-lo em prática foi considerado um tanto quanto complexo, devido à sua falta de experiência no assunto. Na verdade, assim como coloca Ashley (2006), observa-se que muitas empresas ainda não despertaram para a responsabilidade social por ser um tema relativamente novo no Brasil, que segundo a autora teve suas primeiras discussões na década de 70.

Para o Sr. Daniel Silveira, não houve muitas dificuldades, “[...] pois a idéia surgiu, houve um encaminhamento e o projeto praticamente se fez”.

Como uma das principais facilidades destaca-se a predisposição das pessoas em colaborar, pois os envolvidos diretamente com o objetivo fim do projeto sempre se mostraram muito dedicados, e todas as solicitações a eles realizadas foram prontamente atendidas.

Na opinião do Sr. Ednilson Hummig, a Dígistro não teve nenhuma dificuldade. “Isso porque a empresa utiliza uma verba que pode destinar anualmente, através da lei *Rouanet*, para projetos culturais”. Na verdade, o Educando com Música é um projeto social, mas com enfoque cultural, o que possibilita usufruir da lei de incentivo à cultura.

Por fim, uma questão interessante colocada pelo Sr. Daniel Silveira foi a união entre as religiões. Ele relata que em São Pedro de Alcântara existem os Católicos e os Luteranos, e que, apesar de todos terem bons relacionamentos entre si, a questão religiosa é muito forte. Porém, mesmo assim, os próprios padres e pastores, durante as missas e cultos, incentivam as crianças a participarem das aulas de música, e pedem para que os pais que não deixem também de incentivar os filhos. Pode-se notar que a própria igreja está apoiando o projeto, e está havendo até a união de duas culturas para esse incentivo.

4.2.4 Os primeiros resultados

Conforme Borges (2006, p. 03), a comunidade está muito feliz com a implantação do projeto. Pais de alunos estão satisfeitos em ver que seus filhos poderão ter novas oportunidades

na vida, novos rumos a seguir e maior qualidade de ensino em seu desenvolvimento intelectual. Na visão da Srta. Maite, o projeto está realmente alcançando seus objetivos, pois crianças mostram-se motivadas e continuam se desenvolvendo, empenhado-se nos ensaios. Apesar de a Dígito não acompanhar os resultados de maneira tão próxima quanto poderia, são analisados os relatórios enviados pela Camerata, e mantido contato com os envolvidos.

Após o início das apresentações musicais ao público, o município passou a receber pessoas que desejavam conhecer o projeto, além de visitantes de outras localidades que se deslocavam até a escola para assistir aos ensaios. Ainda, outros moradores da própria comunidade passaram a oferecer algum tipo de ajuda, como por exemplo, na organização dos cafés coloniais e outros eventos, que têm como objetivo a integração entre alunos, pais e professores, assim como o restante da comunidade.

Também, passaram a surgir, com frequência, convites para outras apresentações na própria comunidade, feitos em igrejas, associações de bairro e eventos políticos, por exemplo. Porém, o maestro Jéfferson acredita que

[...] principalmente nessa fase inicial deve haver um certo freio, pois devido a uma questão didática, expor algo que não está pronto, o tempo todo, não é algo muito positivo. Como é uma coisa que ainda está em processo, talvez daqui há uns 3 anos eles estejam preparados para poder realizar muitas apresentações. A criança precisa saber que é importante treinar muito para poder tocar bem, e daí sim passar a se apresentar para o público.

O maestro salienta que a realização de apresentações ao público, somente por questões políticas, não incentiva o projeto a cumprir com seus objetivos. Por isso, não permite que se pense que este é apenas um trabalho de exibição. “Trata-se de um trabalho de educação de pessoas, e a responsabilidade que recai sobre isso é enorme”, salienta o maestro.

O professor Daniel Botelho Galvão, violoncelista, avalia que o projeto está cumprindo com seus objetivos. Pessoalmente, ele possui expectativas e preocupações em relação ao aperfeiçoamento dos alunos. “Mas, além do aperfeiçoamento musical, também tem sido conquistadas cidadania e socialização. Deseja-se aumentar as possibilidades de futuro dessas crianças, como pessoas, desenvolvendo entre outros aspectos o lado cultural”, comenta.

Os alunos mostram-se muito entusiasmados no decorrer das atividades, principalmente quando da realização de apresentações ao público. Pode-se notar, entre esses alunos, aqueles que apresentam grande potencial de desenvolvimento e aperfeiçoamento, devido à sua

dedicação aos ensaios. Há alunos que melhoraram o desempenho em sala de aula, já outros não se desenvolveram tanto até o momento. Porém, tudo isso é justificável, principalmente pelo pouco tempo de existência do projeto.

Para Daniel Silveira, o projeto está obtendo o sucesso desejado, com a formação dos alunos e ampliação de seus horizontes. “Mesmo sendo num local distante, de difícil acesso, representando assim uma nova realidade para as crianças, ele continua a todo o vapor”. Passado mais de um ano de seu início, e com a adesão de mais alunos, mostra ser capaz de desenvolvê-los, e talvez torná-los músicos profissionais.

O projeto *Educando com Música* sensibilizou o início de outros projetos na comunidade. Devido aos resultados obtidos, houve a ampliação da demanda. Como foi mostrado o interesse também dos alunos da área urbana em participar das aulas de música, foi criado um projeto de música de sopro, que as atende localmente.

Passado um ano do início das atividades, puderam ser observadas mudanças de atitudes comportamentais nos alunos. Eles se tornaram mais receptivos às pessoas, assim como desinibidos e disciplinados, pois respeitam os horários das aulas e têm o compromisso de estudar em casa, para o melhor desenvolvimento e aprendizado. A partir das apresentações realizadas, notou-se uma mudança de foco dos alunos. Eles já estiveram acompanhando os ensaios da orquestra *Camerata*, em Florianópolis, o que possibilita ampliar os horizontes dos participantes.

O maestro Jéfferson pôde verificar, na avaliação realizada em dezembro de 2006 pela orquestra *Camerata*, que os alunos da comunidade de Santa Filomena conseguem ter um rendimento de 80% se comparado ao dos alunos de classe média. Entende-se que, para as condições que esses alunos possuem, esse rendimento é considerado alto. Na verdade, o maestro diz não ter conhecido nenhum projeto social até hoje que teve um rendimento como esse. Conforme coloca Jéfferson,

A música é um grande instrumento para desinibir, tanto crianças quanto adultos que a resolvem praticar. Eu mesmo sou um exemplo. Sempre fui muito tímido, e quando era criança era extremamente isolado. Então, a música em minha infância serviu como uma forma de eu começar a interagir com o mundo.

Desta forma, o maestro percebe que as crianças, principalmente as mais recatadas, rapidamente perdem o medo. Diz Jéfferson que

Na verdade, a música trabalha muitas questões nos seres humanos: uma grande diferença na parte cognitiva; na questão da memorização, que é algo que influencia também nas outras disciplinas; o raciocínio matemático, pois a música trabalha muito isso, e também a lógica; a questão da memória, pois aprendendo a decorar notas de uma música, os outros tipos de aprendizado geralmente ocorrem com maior facilidade; a percepção auditiva, pois estimula muito a memória auditiva. [...] Há ainda um outro ponto muito importante, que é o relacionamento social, pois a música é uma atividade social, que promove a interação entre as pessoas.

Finalizando a relação aos benefícios que a música pode trazer para a vida das pessoas, Jéfferson afirma que a questão da disciplina é essencial, pois alguém só consegue se tornar um músico profissional e de excelente nível se tiver disciplina para estudar todos os dias, não se deixando influenciar pela distração de outras coisas externas. Tudo isso, afirma o maestro, “são coisas que os alunos levam para a vida, mesmo que não venham a exercer a profissão de músicos futuramente. Só o fato de passarem por esta experiência já os tornará pessoas diferentes depois”. Ele conclui dizendo que “[...] a Camerata deseja que boa parte desses alunos venha a brilhar pelos palcos do mundo. Mas o objetivo não é somente criar profissionais, mas sim ampliar seus horizontes, fazendo-os pensar maior, mostrando-os que o mundo é mais amplo”.

4.2.5 Perspectivas de continuidade

Na percepção dos apoiadores, como forma de demonstrar as perspectivas de continuidade do projeto, puderam ser identificados o interesse da Dígito e da maioria dos pais dos alunos.

A jornalista Maite acredita que a Dígito realmente se preocupa com a continuidade deste projeto, já que ele está alcançando os resultados desejados. Além disso, quando a empresa decidiu adotá-lo, sabia que não se tratava de um projeto de curto prazo.

Conforme comenta o Sr. Ednilson, a continuidade para 2007 já foi aprovada. Essa avaliação é feita através de relatórios que a Camerata apresenta com os resultados obtidos no decorrer das atividades. Com relação aos próximos anos, a participação da Dígito vai depender da maneira como o projeto estará sendo conduzido. Em 2006 foi obtido um resultado interessante, e isso pôde ser verificado nas apresentações de final de ano realizadas pelos alunos. Ele ainda acrescenta que, se esse projeto tiver as pessoas envolvidas, coordenando e

acompanhando com seriedade, e assim evoluindo, não existirão motivos para que a Dígito deixe de participar.

Da mesma forma, o Sr. Daniel Silveira relata que a maioria dos pais dos alunos também demonstra interesse na continuidade do projeto, principalmente por estarem acompanhando seus filhos em praticamente todas as apresentações. Ele observa que na comunidade de Santa Filomena tem-se uma vida de muito trabalho, luta e dificuldades. Então, mesmo que esses pais precisem da ajuda dos filhos, a maioria realmente os incentiva a estudar música.

4.2.6 Exemplos de outros projetos sociais

Foram questionados aos envolvidos no projeto seus conhecimentos sobre outros exemplos de projetos sociais, e verificou-se que a maior parte deles desconhece outros exemplos. Esta falta de conhecimento mostra que o assunto responsabilidade social ainda é relativamente novo para muitas pessoas.

O Sr. Daniel Silveira afirma que, quando se desenvolve um projeto de cunho social ou cultural numa comunidade, ele instiga o acontecimento de outros projetos, e cita três exemplos. Um é a escola de música de sopro de São Pedro de Alcântara, para as crianças a partir da 5ª série, que também é gratuito, e dá oportunidade para os adolescentes e jovens. Outro projeto é o do grupo de danças folclóricas, que já era desenvolvido com as crianças de Santa Filomena, e apresenta danças germânicas e de boi-de-mamão. Ainda, há uma escola de pintura, que é uma iniciativa privada, mas as aulas são ministradas gratuitamente aos alunos carentes. As obras destes alunos são expostas em praça pública, e assim eles têm a oportunidade de mostrar o resultado de seu trabalho.

4.2.7 Satisfação dos envolvidos no projeto

Foram perguntadas aos envolvidos no projeto quais eram suas motivações e satisfações pessoais em poder contribuir para o mesmo. De todos eles foram obtidas considerações positivas.

O Sr. Ednilson afirmou sentir orgulho em poder colaborar de alguma forma, principalmente após ter assistido às apresentações realizadas no final de 2006 pelas crianças.

Nesta ocasião, ele pôde perceber a importância deste projeto para elas, e se sente feliz por fazer parte da empresa que colabora com tudo isso.

Da mesma forma, a Srta. Maite também se orgulha em poder colaborar com o projeto, pois também pôde verificar os resultados. O fato de o setor em que trabalha agora estar auxiliando de alguma forma um projeto anima a jornalista. Porém, ao mesmo tempo ela acredita que “[...] tudo poderia ser mais bem aproveitado. O que falta é estruturar. O que mais me motivaria, pelo fato de eu trabalhar com comunicação, seria poder comunicar que isso dá certo, e desta forma abrir o espaço para mais pessoas”.

O professor Daniel também relata sua felicidade por poder contribuir com a formação dos alunos. Em síntese, ele se sente realizado em poder retirá-los, por alguns instantes, de uma dura realidade e ensiná-los a tocar violoncelo.

O Sr. Daniel Silveira afirma que este projeto é realização de um sonho, pois sempre pensou em desenvolver algo nesse sentido com as crianças. “Mas isto sempre foi muito difícil, pois a prefeitura sozinha não teria condições, principalmente pela questão financeira, e nem eu mesmo sozinho poderia fazer muita coisa”, comenta. Ele sempre acreditou que o município de São Pedro de Alcântara poderia ter um futuro melhor, e sempre trabalhou para isso.

O Educando com Música não foi o primeiro trabalho do maestro Jéfferson como voluntário em um projeto. Ele já havia desenvolvido um trabalho no município de Videira/SC, e uma cena o marcou até hoje, e certamente jamais esquecerá.

Foi quando um menino muito pobre me procurou, dizendo que gostaria de aprender a tocar violoncelo. O sonho dele, até então, era ser carregador de caixas da empresa onde seu pai também trabalhava. Hoje ele é, dos jovens, um dos maiores violoncelistas do Brasil, e ganhou uma bolsa de estudos do governo da Suíça para lá estudar. Ele começou a estudar música quando tinha 10 anos de idade, e hoje ele tem seu reconhecimento.

Nesse exemplo, o maestro consegue descrever sua satisfação em ter ajudado a possibilitar uma transformação e uma perspectiva de vida. “E quando resulta num exemplo como esse, a sensação é indescritível. Um grão eu sei que ajudei a plantar”, enfatiza.

4.2.8 Percepção dos stakeholders sobre a prática de responsabilidade social

Foram analisadas as percepções dos envolvidos no projeto a respeito do tema responsabilidade social. De uma maneira geral, pôde-se perceber que, para a maioria das pessoas, as organizações podem e deve contribuir com as melhorias para a comunidade, desde que usufruam das leis de incentivo fiscal, ou seja, desde que não hajam prejuízos para a mesma.

De acordo com Borges (2006, p. 02), a colaboração natural da empresa à sociedade através da geração de empregos, pagamento de impostos, doações, entre outras, já é responsável pelo desenvolvimento da sociedade que lhe acolhe. Na mesma linha de raciocínio, Sr. Ednilson entende que a empresa não tem nenhuma responsabilidade social, pois já está contribuindo para a sociedade ao pagar devidamente os salários, fazendo assim com que circule receita. Ele observa que existe todo um impacto social gerado por isso, beneficiando a sociedade.

Sendo assim, essas opiniões vão de encontro à teoria defendida por Friedman (apud MONTANA; CHARNOV, 2000), que acredita que a tarefa da empresa é apenas otimizar o lucro de seus proprietários. Ashley (2006) também descreve a idéia de Friedman, que entende que a direção corporativa não tem o direito de fazer nada que não atenda ao objetivo de maximização dos lucros.

Conforme observa a Srta. Maite, o governo deveria se responsabilizar por todos os aspectos sociais, e às empresas caberia seguir normalmente suas atividades. Nesse sentido, Ashley (2006) salienta que tanto o papel das empresas como o do próprio estado estão sofrendo alterações e, por isso, muitas funções tradicionais do estado estão sob ameaça. Sendo assim, o governo sozinho já não consegue mais ter o controle da situação, e passa então a incentivar as empresas a colaborar para a solução dos problemas sociais.

Através das leis de incentivo, as empresas podem pensar em ajudar na resolução dos problemas da comunidade, de forma que realmente seja um trabalho social, e não só voltado para marketing. E, que o marketing seja apenas um resultado desse trabalho, e não só o objetivo de melhorar a imagem da organização. Sabe-se que esses investimentos em projetos sociais colaboram com a visibilidade da empresa. Conforme colocam Neto e Froes (2001, p. 95), dependendo dos resultados dos projetos sociais por ela financiados, a empresa torna-se mais conhecida, vende mais, e seus produtos e serviços, assim como sua marca, ganham maior

visibilidade, aceitação e potencialidade. Infelizmente, o marketing, na maioria das organizações, caracteriza o objetivo final de suas práticas de responsabilidade social.

Para o Sr. Ednilson, como o governo não destina de forma correta os impostos que são pagos (muitas vezes desviando-os para fins ilícitos), e como propicia às empresas o incentivo fiscal, dá assim a elas a possibilidade de destinar esse dinheiro a um projeto. Desta maneira, a empresa sabe onde estará aplicando o dinheiro que certamente seria destinado a outras finalidades. Ele finaliza afirmando que “[...] não há motivos para a empresa ter ainda mais este encargo, de resolver os problemas sociais, sendo que já faz a sua parte”. Mais uma vez, sua opinião vai de encontro ao conceito de Friedman (apud MONTANA; CHARNOV, 2000), que diz que as empresas devem produzir com eficiência bens e serviços, e deixar a solução dos problemas sociais para os indivíduos e órgãos governamentais competentes.

De acordo com o professor Daniel,

O governo tem sim suas responsabilidades, que são básicas. As empresas privadas pagam muitos impostos, e teoricamente não deveriam repassar mais dinheiro à sociedade. Mas, como existem as leis de incentivo fiscal, deveria ser uma obrigação das empresas privadas utilizar dessa lei para fazer o repasse de recursos às instituições necessitadas. Isto porque seria provável que o governo não utilizasse da mesma forma esses recursos, e acabaria não investindo adequadamente.

A percepção sobre responsabilidade social do Sr. Daniel Silveira mostra que a participação das empresas privadas é muito importante para a efetiva resolução dos problemas sociais. Este conceito também é divulgado pelo Instituto Ethos (2006), que acredita que a participação do setor empresarial é crucial, devido à sua capacidade criadora, bem como seus recursos e sua liderança. Pelo fato de existirem as leis de incentivo, Daniel observa que é possível, de alguma forma, ajudar na construção de um mundo melhor, seja por meio de projetos na área social ou cultural, por exemplo. “É fundamental esse despertar das empresas em fazer mais que suas obrigações, tentando ajudar a comunidade, e não pensando apenas no que manda o capitalismo, mas sim na dignidade dessas pessoas e no seu futuro”, comenta.

Ele ainda observa que a responsabilidade de resolver os problemas sociais não é somente do governo, e que as empresas devem unir-se a ele, de forma a estar ajudando nas melhorias. Conforme coloca Ashley (2006), a responsabilidade social é uma prática que ultrapassa a idéia de que ela só existe em função de seu caráter econômico. Desta forma, as empresas devem realmente participar do processo de mudança, não somente solicitando recursos ao governo, mas

também servindo de fiscal deste, para verificar se os recursos estão sendo devidamente empregados.

De acordo com o maestro Jéfferson, “Quando um governante brasileiro diz que a prioridade é garantir alimentação, habitação, educação básica, e que isso consome uma boa fatia do orçamento, nós realmente devemos acreditar. Mas infelizmente a questão cultural acaba ficando no segundo plano”. Desta forma, ele acredita que se deve procurar uma alternativa para que se possa atingir esse ponto, de forma a aproveitar o talento que possui o povo brasileiro “[...] cuja diversidade cultural, criatividade, étnica, de ritmos e estilos musicais é uma das maiores do mundo”. Ele lamenta o fato de esse povo não poder se manifestar culturalmente da maneira que deveria.

Conforme coloca o maestro, o estado vem, gradativamente, aumentando o orçamento para investimentos sociais e culturais. Antigamente, “[...] dizia-se que músicos morriam de fome. Mas isso é um folclore do passado, e hoje sabemos que isso já não é mais verdade, e que os bons músicos conseguem viver dignamente”. No mundo capitalista em que se vive, para Jéfferson, a questão da eficiência e da eficácia deve ser colocada à prova sempre, e na música e na cultura isso não acontece de forma diferente.

O fato de a iniciativa privada poder usufruir das leis de incentivo é muito interessante, pois elas podem investir um percentual dos impostos nos projetos sociais, transferindo recursos. Se a gente parasse para pensar no porte das empresas e no montante dos impostos que elas repassam mensalmente, imagináramos o quanto poderia ser repassado para patrocinar os projetos sociais. Essas fatias, ou vão para o governo, ou eles podem fazer com que agentes culturais, como é o caso da Camerata, possam transformar a vida de algumas dezenas de crianças, amanhã futuros adultos e futuras famílias.

Finalizando, Jéfferson lamenta o fato de ainda ser pequena a quantidade de empresas que despertaram para a questão social.

4.3 AS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES

A seguir, apresentar-se-ão as tabelas, gráficos e análises referentes à pesquisa quantitativa realizada com os colaboradores da Dígitro Tecnologia Ltda, feita com o objetivo de

verificar o grau de envolvimento dos mesmos com os programas de responsabilidade social adotados pela empresa.

4.3.1 Processo seletivo

Foi perguntado aos informantes se, durante suas entrevistas para ingressar na empresa, foram realizados questionamentos tendo como foco características sociais, do tipo voluntariado ou realização de trabalhos sociais. Para obter estas respostas, foram oferecidas somente as alternativas sim ou não.

Assim, pôde ser verificado que a grande maioria dos colaboradores, no momento da entrevista para ingressar na empresa, não foi questionado sobre algum destes aspectos. Já com relação aos respondentes que foram questionados durante a entrevista, pode-se dizer que a proporção não é insignificante. Para justificar ambas as proporções, pode-se inferir que a empresa ainda não tem esse quesito como um dos aspectos a serem verificados em seus processos seletivos, e por ainda não se tratar de uma preocupação da mesma. Desta forma, essa justificativa se enquadra tanto para os que responderam sim, o que prova que o processo não é ainda padronizado e por isso esses questionamentos são realizados esporadicamente, quanto aos que responderam não, que prova novamente que este quesito não faz parte das preocupações da empresa. O gráfico 1 possibilita a visualização desta realidade.



Gráfico 1: Realização de questionamentos durante a entrevista na empresa, relacionados a aspectos sociais.

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

Na seqüência, procurou-se saber se o colaborador considera importante a empresa dar ênfase às questões sociais no processo seletivo, buscando contratar preferencialmente profissionais com preocupações sociais. Nesta questão, foram oferecidas somente as alternativas sim ou não.

Assim sendo, percebeu-se que a maior parte dos entrevistados realmente considera esse aspecto importante, pois acredita-se que, com isto, a empresa certamente obteria maiores participações dos colaboradores em seus projetos sociais.

Com relação aos colaboradores que não consideram essa ênfase importante, que totalizaram 32% dos respondentes, supõe-se que os mesmos tenham optado por esta alternativa por acreditarem que este não se trata do objetivo fim da empresa. Pode-se inferir que a empresa realmente se preocupa com o bem-estar da comunidade, e tenta ajudá-la através das leis de incentivo fiscal. Porém, pode considerar que nem tudo lhe deve ser atribuído como responsabilidade, e que, portanto, a contratação das pessoas não deve levar em consideração esse quesito. O gráfico 2 apresenta estes resultados.

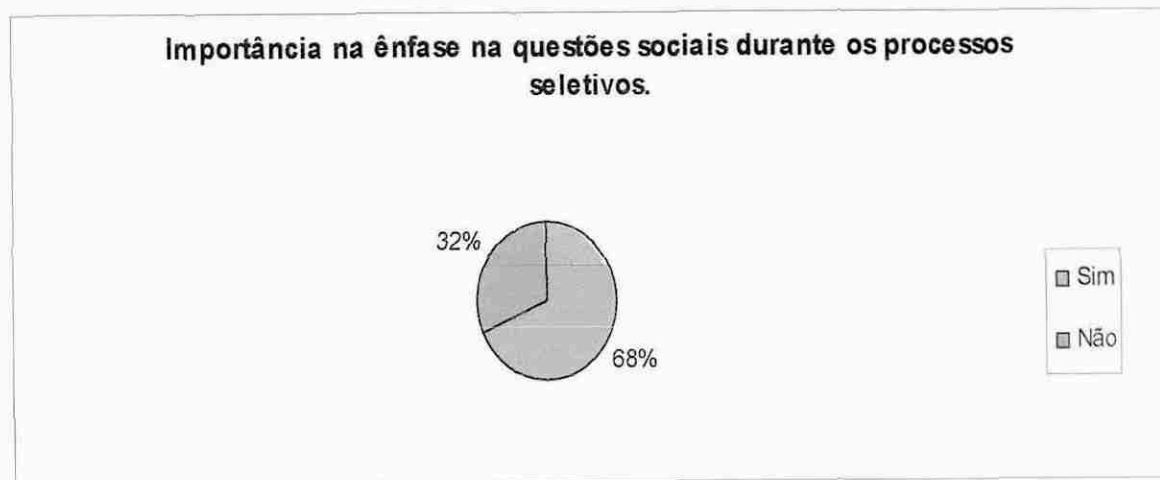


Gráfico 2: Importância da ênfase nas questões sociais nos processos seletivos.
Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.2 Conhecimento dos projetos sociais da empresa

Foi também questionado aos colaboradores se estes possuíam conhecimento sobre os projetos sociais que a Dígitro adota. Também foram oferecidas as alternativas sim ou não como resposta. Caso a resposta fosse não, o colaborador teria que deixar de responder a questão número 4. Por isso, para este caso, a amostra correspondeu a 74 pessoas.

Constatou-se que, apesar de a maioria dos colaboradores conhecer os projetos sociais patrocinados pela empresa, ainda é muito grande o número de pessoas que os desconhece. Pode-se inferir que, mesmo a empresa não divulgando freqüentemente estes projetos, o predominante nível de conhecimento seja em decorrência da reportagem apresentada no jornal Dígitro News (em janeiro de 2006), ou da apresentação de final de ano realizada pelos alunos do projeto Educando com Música, realizada em dezembro de 2006 na empresa, com o intuito de divulgar o projeto e sensibilizar as pessoas. A tabela 1 demonstra esses números.

Tabela 1: Conhecimento dos projetos sociais da empresa.

QUESTÃO 3		
	Freq. Ab.	Freq. Rel.
Sim	74	58%
Não	54	42%
Total	128	100%

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.3 Fontes de informações sobre os projetos sociais

Nesta questão, foi perguntado se, além do conteúdo publicado no jornal Dígitro News, o colaborador conhecia alguma outra fonte de informações sobre esses projetos. As alternativas de resposta para essa pergunta foram sim ou não. Só puderam responder a esta pergunta as pessoas que conheciam os projetos sociais adotados pela empresa, ou seja, 74 respondentes, conforme especificado no item anterior.

Dos entrevistados, 68% desconhece outras fontes de informações além do jornal de circulação interna. Desta forma, este jornal mostrou-se praticamente o único meio de divulgação dos projetos patrocinados pela empresa. Acredita-se assim que este jornal não tem sido suficiente para divulgar as informações sobre tais projetos, e que se deveria verificar a possibilidade de utilizar outros meios, de forma a manter os colaboradores atualizados, e com isso melhorar a imagem da organização. Através do gráfico abaixo é possível visualizar esses resultados.

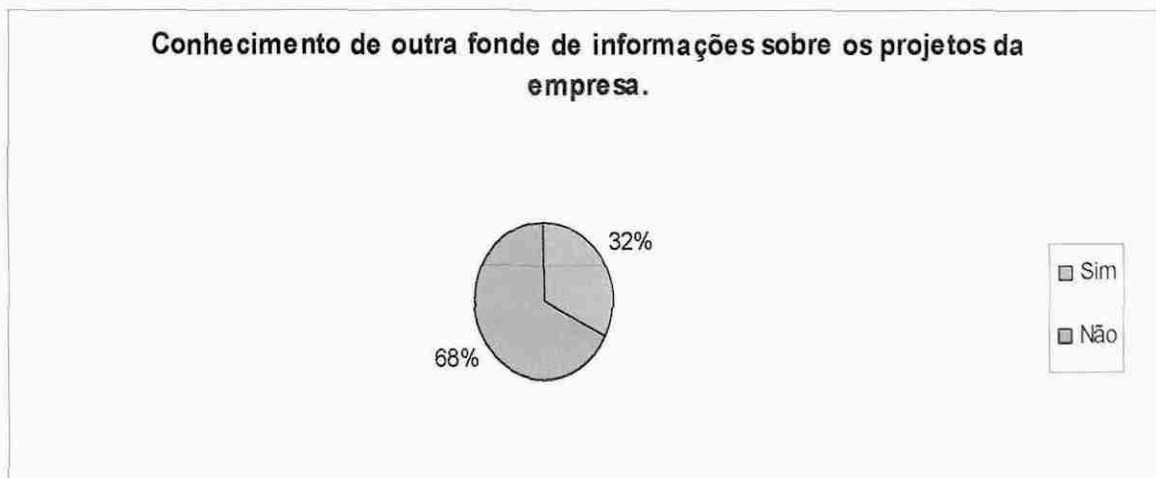


Gráfico 3: Conhecimento de outra fonte de informações sobre os projetos da empresa.
Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.4 Participação nos projetos

A pergunta pretendeu descobrir se os colaboradores já haviam sido convidados a participar de algum dos projetos da empresa. Foram oferecidas como alternativas as respostas sim ou não.

Pessoalmente, verificou-se que 95% dos entrevistados nunca foi convidado a colaborar com algum dos projetos. Esse resultado contraria a posição da empresa, onde se dizia ver os projetos como meio de incentivar e despertar nos colaboradores a vontade de contribuir em diversos trabalhos sociais. Observa-se que a empresa tem a intenção de fazer com que seus colaboradores participem de seus projetos, mas está evidente que ainda não o realiza. Acredita-

se que isto se deve ao fato de a mesma possuir somente um projeto que propicie a participação de outras pessoas, mas mesmo dentro de seu escopo de abrangência, neste caso não caberiam muitos participantes.

Com relação aos 5% que já foram convidados a colaborar, supõe-se que os convites tenham sido realizados em situações pontuais, e que certamente não foram estendidos a todos os outros colaboradores da empresa. O gráfico 4 apresenta esta situação.



Gráfico 4: Convite por parte da empresa para a participação dos colaboradores nos projetos.
Fonte: Dados primários, janeiro/07.

Em seguida, buscou-se saber se a empresa incentiva a participação dos colaboradores em seus projetos sociais. Foram somente oferecidas as alternativas de resposta sim ou não.

Apesar de a empresa ter a idéia de incentivar a participação dos colaboradores em seus projetos, como pôde ser verificado, isso ainda não acontece, de acordo com 84% dos entrevistados. Assim sendo, este resultado mais uma vez contradiz seu desejo inicial de, por exemplo, fazer com que os colaboradores com algum talento em música, ou na parte de informática, pudessem auxiliar nas aulas do projeto Educando com Música. Acredita-se que a empresa passará a realizar estes incentivos a partir do momento em que aderir a novos projetos,

mais abrangentes e em diferentes áreas, que permitirão a adesão de um número considerável de colaboradores. O gráfico abaixo possibilita a visualização desta realidade.

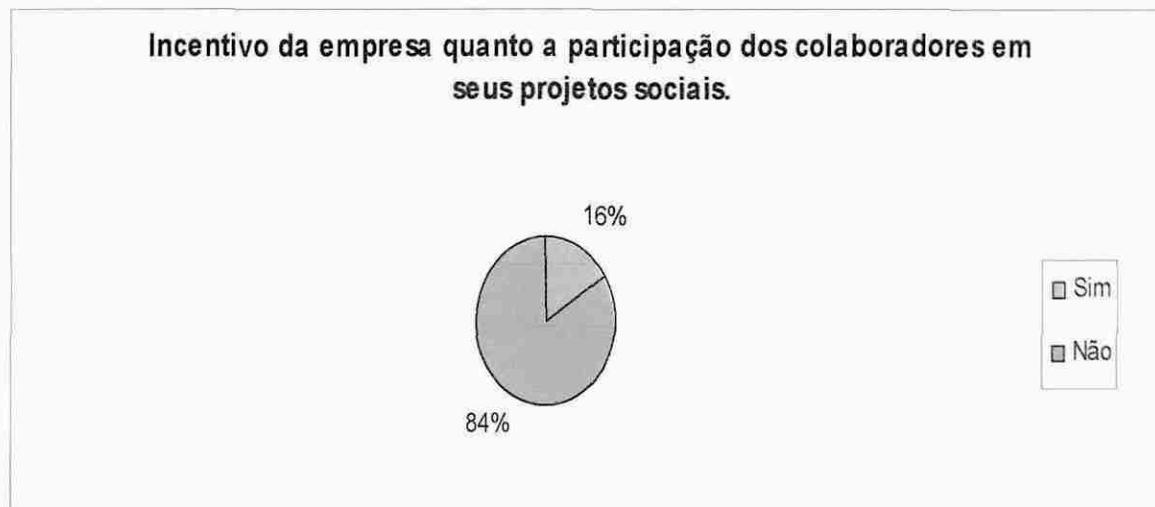


Gráfico 5: Incentivo da empresa quanto à participação dos colaboradores em seus projetos sociais.

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.5 Melhoria da imagem organizacional

Também procurou-se saber se o fato de a Dígito adotar projetos que beneficiam a comunidade faz com que os colaboradores melhorem a imagem/visão que possuem da empresa. Para essa pergunta, foram oferecidas como alternativas as respostas sim ou não.

Ficou evidente que a maioria dos colaboradores realmente melhora sua percepção sobre a empresa, devido ao fato de a mesma adotar projetos que beneficiam a comunidade. Considera-se isso importante para a empresa, pois se reverte em benefícios para ela mesma, como através de marketing, por exemplo. Acredita-se que as pessoas passam a se sentir mais realizadas em trabalhar numa empresa que está contribuindo para a solução de problemas sociais.

Em relação à parcela que afirma não melhorar sua visão da empresa devido à adoção de projetos, acredita-se que estas pessoas tenham motivos de insatisfação que justifiquem tal resposta, por exemplo, relacionados a outras práticas ou processos adotados pela mesma.

Percebe-se que o interesse da Dígítro, de despertar o ideal de cidadania entre todos, tanto na comunidade em que a ação é realizada quanto nos colaboradores da empresa, infelizmente ainda não se concretiza de forma efetiva.

Tabela 2: Melhoria da imagem da empresa, perante seus colaboradores, devido à adoção de projetos sociais.

QUESTÃO 7		
	Freq. Ab.	Freq. Rel.
Sim	112	87%
Não	16	13%
Total	128	100%

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.6 Formas de incentivo para promover a participação nos projetos sociais

Para saber se, caso a Dígítro optasse por incentivar a participação de seus colaboradores em projetos sociais (dela ou mesmo de outras organizações), foram oferecidas cinco alternativas de respostas, de forma que os respondentes optassem por aquela que fosse considerada a mais eficiente.

Observou-se que a maior incidência de respostas recaiu na alternativa “Não o faria por incentivos, mas sim por satisfação pessoal”. Pode-se inferir que a maioria das pessoas realmente deseja contribuir de alguma forma com a comunidade, não importando o tipo de incentivo que a empresa ofereça, mas bastando para isso ter um projeto que propicie tal oportunidade.

Como segunda alternativa mais indicada, com 14% das respostas, verificou-se que a opção “Gratificação em banco de horas” seria uma alternativa viável de incentivar a participação das pessoas. Pelo fato de a empresa trabalhar com sistema de banco de horas ao invés do pagamento de horas-extras, acredita-se que esta seja uma alternativa onde se possa estar compensando futuras ausências, justificadas pelas mais diversas necessidades.

Com relação à opção de “Gratificação através de brindes”, verificou-se que 8% dos entrevistados acredita que esta seria boa uma opção, como forma de valorização do trabalho voluntário por parte da empresa.

Com a menor incidência das respostas, 7% dos respondentes acredita que a dedicação às atividades em horário de expediente seria uma forma eficiente de incentivo. Supõe-se que essa resposta seja decorrente da falta de tempo dos colaboradores, pois muitos deles trabalham em período integral e também estudam, além de se dedicar às suas famílias.

Apenas 3 dos entrevistados assinalaram a opção “Outros”. Duas pessoas sugeriram um “mix” de todas as alternativas de respostas, e uma delas sugeriu que os colaboradores apresentassem os projetos sociais para a empresa, e então ela optaria por qual ajudar. Acredita-se que esta última alternativa certamente seria valorizada pelos gestores, pois, como se pôde verificar anteriormente, a empresa avalia com atenção todos os projetos que lhe são propostos.

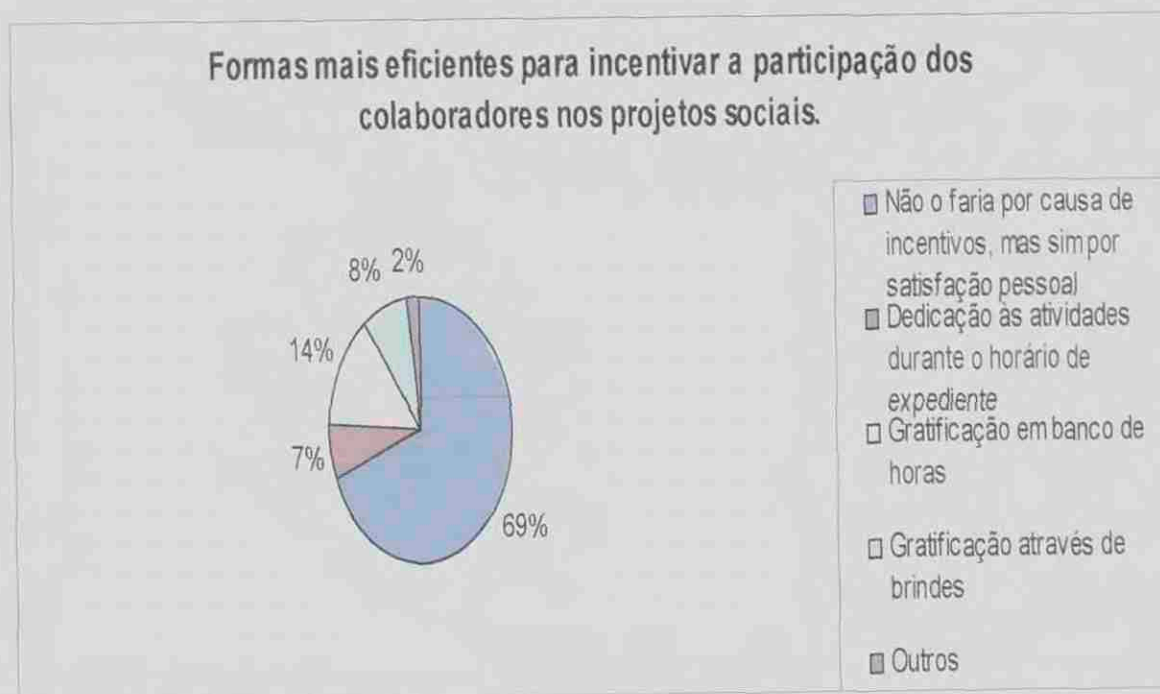


Gráfico 6: Formas mais eficientes para incentivar a participação dos colaboradores nos projetos sociais.

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.7 Formas de contribuição para amenizar os problemas sociais

Quanto às formas com que a empresa poderia contribuir de maneira efetiva para o bem-estar da comunidade, foram oferecidas aos respondentes 6 alternativas. Esta pergunta permitia que os entrevistados escolhessem até duas das respostas, sendo que 33 pessoas assinalaram somente uma alternativa.

Notou-se que a maior parte dos colaboradores acredita que, apoiando a projetos sociais da comunidade local, a empresa poderia estar contribuindo de maneira mais efetiva com o bem-estar desta. Provavelmente, isso poderá fazer com que essa comunidade passe a ver a empresa não apenas como mais um dos instrumentos do capitalismo, mas também como algo que propicia benefícios sociais em sua localidade.

Como segunda alternativa mais sugerida, 22% dos entrevistados entendem que essas melhorias poderiam ser realizadas caso a empresa patrocinasse atividades esportivas. Pode-se inferir que, a exemplo de muitos outros projetos realizados a nível nacional, os esportes mostram-se verdadeiros instrumentos de transformação social.

Em terceiro lugar, as alternativas “Aulas de informática” e “Realização de parcerias com outras empresas, de forma a permitir o patrocínio de projetos mais abrangentes” obtiveram a mesma importância, com 19% das respostas cada. Acredita-se que as aulas de informática seriam uma alternativa simples para a empresa, pois esta precisaria basicamente disponibilizar os computadores e o pessoal para instrução dos alunos. Já a realização de parcerias objetivaria abranger projetos maiores, e que envolveriam quantias superiores em dinheiro para sua sustentabilidade. Supõe-se que essa alternativa seria mais complexa de ser implementada, devido aos ajustes a serem realizados entre duas ou mais organizações participantes.

O “Patrocínio a projetos de música” obteve a menor incidência das respostas, mesmo levando-se em consideração que a Dígito patrocina um projeto nesta área.

Apenas 3 dos entrevistados assinalaram a opção “Outros”. Uma pessoa sugeriu a doação de cestas básicas para famílias necessitadas. Outra, oficinas de artes profissionalizantes. Ainda, foi sugerida a realização de teatro por grupos locais ou da própria empresa. Supõe-se que estas últimas poderão ser avaliadas pela empresa, pois se enquadram nos conceitos de responsabilidade social. Porém, acredita-se que a doação de cestas básicas não seja uma forma adequada de contribuição, já que se trata de doação, e por isso não garante sustentabilidade.

Formas com que a empresa poderia contribuir de maneira mais efetiva para o bem estar da comunidade.

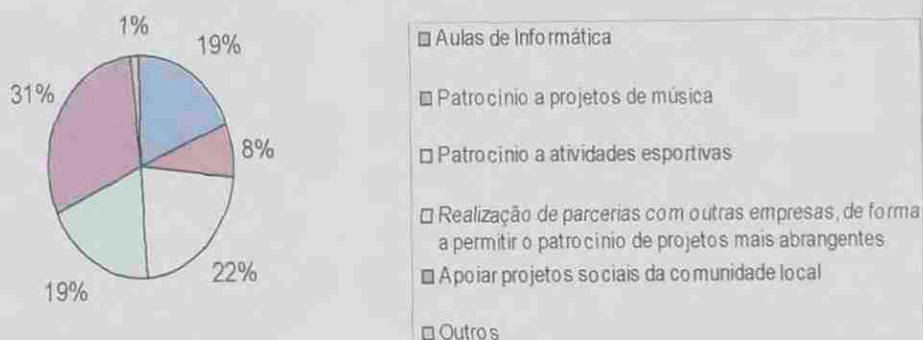


Gráfico 7: Formas com que a empresa poderia contribuir de maneira mais efetiva para o bem estar da comunidade.

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

4.3.8 Aspectos sociais e éticos no relacionamento com os colaboradores

Finalmente, para verificar o grau de envolvimento social e ético nas relações internas de trabalho, foram mostrados aos respondentes 11 aspectos, de forma que estes pudessem avaliar quais os mais importantes para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores. Nesta pergunta, poderiam ser assinaladas até 3 das alternativas. Da amostra, 4 pessoas assinalaram somente uma das alternativas, e 16 assinalaram duas das três permitidas.

Analisando-se os resultados, notou-se que o salário compatível com a função foi o item mais importante para a maioria dos entrevistados, para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores. Percebe-se que o salário é sempre uma das mais importantes formas de reconhecimento do trabalho, pois propicia às pessoas, além da satisfação de diversas necessidades, o reconhecimento pessoal.

Em segundo lugar, com 18% de representatividade, a qualidade de vida no trabalho é também um fator considerado muito importante, no que tange ao grau de envolvimento social e ético nas relações internas de trabalho. Acredita-se que fatores como clima organizacional,

ergonomia, ambiente físico, entre outros, são básicos para que as pessoas possam desempenhar com eficácia suas atividades.

Com 17% de incidência, são considerados importantes os investimentos em treinamento e cursos de capacitação (internos e externos à empresa). Percebe-se que os colaboradores preocupam-se com sua formação, e que a empresa deveria estimulá-los a se especializar, garantindo conseqüentemente ganhos de produtividade, bem como na qualidade desta.

O plano de benefícios foi a quarta alternativa mais indicada, com 10% de representatividade. A partir desta opção, todas as demais alternativas obtiveram incidência menor que 10%. O incentivo à participação em projetos sociais, internos e externos à empresa obteve 8% das respostas. O incentivo e valorização da criatividade e inovação, e também a opção "atrelar o plano de carreiras à estratégia da empresa" representaram 7% cada. O estímulo à interatividade entre equipes/grupos de trabalho representou 5% das respostas. A participação no processo de tomada de decisão foi a antepenúltima das alternativas indicadas, com 4%. Os incentivos e premiações pela participação em projetos sociais diversos obtiveram somente 2% das repostas. Finalmente, apenas 1 dos entrevistados assinalou a opção "Outros". Essa pessoa sugeriu que fosse diminuída a distância entre os funcionários e suas chefias.

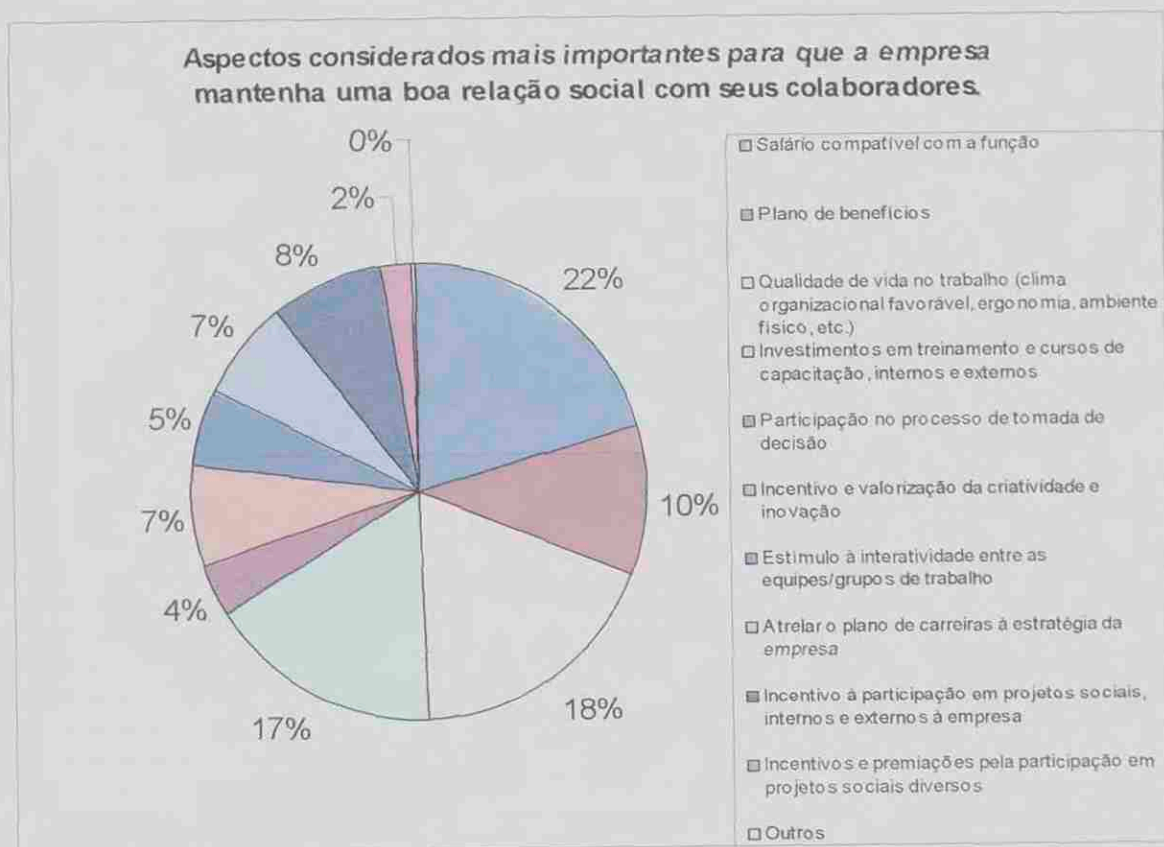


Gráfico 8: Aspectos considerados mais importantes para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores.

Fonte: Dados primários, janeiro/07.

Finalizada a descrição e análise dos resultados desta pesquisa, serão apresentadas no capítulo seguinte as considerações finais da mesma.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa pretendeu mostrar as ações de responsabilidade social praticadas pela Dígitro Tecnologia Ltda. O objetivo geral foi verificar quais as intenções e perspectivas da empresa na adoção de práticas de responsabilidade social. Isso porque este é um tema que vem sendo muito discutido. Principalmente por perceber a impotência dos governantes diante os muitos problemas sociais que existem em nosso país, muitas empresas estão passando a ter comportamentos socialmente responsáveis, e tentando de alguma forma ajudar a solucionar os problemas da comunidade.

Conseguiu-se alcançar os quatro objetivos específicos desta pesquisa. O primeiro foi analisar o processo de adoção das práticas de responsabilidade social na Dígitro. Para a aceitação do Educando com Música, bem como para a avaliação de outros projetos, constatou-se que a empresa verifica alguns quesitos, como seu enfoque, organização, base estrutural, pessoal envolvido e forma de condução. A empresa realmente mostra-se interessada em adotar novos projetos, desde que estes tenham consistência e claras características que demonstrem as perspectivas de continuidade.

Outro objetivo foi identificar os projetos atuais de responsabilidade social. A empresa atualmente patrocina a três projetos. Dois deles tratam-se de lançamentos de livros, e são considerados projetos sócio-culturais, com doações de recursos pontuais. O terceiro, anteriormente citado, é o Educando com Música, que proporciona aulas de música erudita a crianças de uma comunidade rural do município de São Pedro de Alcântara. Nota-se que a empresa patrocina um número muito pequeno de projetos, se comparado ao grande número de oportunidades que poderia explorar. Um dos motivos verificados para justificar essa questão é a falta de uma estrutura de apoio que cuide especificamente destes assuntos.

Ainda, pretendeu-se analisar a repercussão dos projetos de responsabilidade social nos envolvidos no processo. Neste objetivo, como a empresa adota somente três projetos, e dois deles são livros, foi realizado um estudo de caso sobre o *Educando com Música*. Verificou-se que este projeto está cumprindo firmemente com seus objetivos, principalmente de socialização, disciplina e de proporcionar aos alunos a perspectiva de um futuro melhor. Todos os envolvidos

demonstraram grande satisfação em poder estar contribuindo, de alguma forma, para o futuro daquelas crianças.

Finalmente, analisou-se o grau de envolvimento dos colaboradores com os programas de responsabilidade social adotados pela empresa. De uma maneira geral, percebeu-se que a empresa praticamente não incentiva a participação destas pessoas em seus projetos. Isto pode ser justificado de duas maneiras: primeiramente, a empresa não patrocina projetos suficientemente capazes de comportar um grande número de voluntários. Em segundo lugar, porque ainda não faz parte da cultura da empresa buscar nos colaboradores a ajuda para a *solução de problemas sociais*.

É ainda muito grande o número de colaboradores que desconhece os projetos adotados pela empresa. Percebeu-se que, caso a empresa disponibilizasse projetos que permitissem a *participação de uma grande quantidade* de colaboradores, a maioria deles participaria somente por satisfação pessoal, sem que fosse necessário qualquer outro tipo de incentivo por parte da empresa. E, caso fossem patrocinados novos projetos de música ou atividades esportivas, a empresa estaria contribuindo de maneira mais efetiva para o bem-estar da comunidade.

Para que a empresa mantenha um bom relacionamento social e ético com seus colaboradores, dentre outros pontos, os considerados *mais importantes foram o pagamento de salários compatíveis e a melhoria da qualidade de vida no trabalho*, propiciando um ambiente mais agradável.

Acredita-se que a empresa deveria divulgar os resultados obtidos nos projetos periodicamente, de forma a estar mantendo sempre informados seus colaboradores. Apesar de os colaboradores melhorarem sua percepção sobre a empresa, observa-se que este resultado poderia ser ainda melhor. Talvez, com a adesão de novos projetos, os outros colaboradores passem também a ver a empresa de uma maneira diferente, e reconhecê-la por tudo isso.

De acordo com os conceitos colocados por Montana e Charnov (2000) quanto ao grau de envolvimento organizacional na responsabilidade social, pôde-se inferir que a Dígito enquadra-se no perfil da responsabilidade social (e não obrigação ou sensibilidade). Verificou-se que realmente existe vontade por parte de seus gestores para que sejam usados recursos em projetos de bem-estar social, embora não seja seguido nenhum curso de ação que possa trazer danos econômicos para a empresa. Ou seja, a empresa contribui para melhorias na sociedade, sem que

isso reflita em prejuízos para ela. Desta forma, foi possível verificar as intenções e perspectivas da empresa com relação às práticas de responsabilidade social, respondendo portanto ao problema desta pesquisa.

Apesar de a empresa em estudo se enquadrar nesta classificação, através da análise dos resultados obtidos percebeu-se que seria possível aproveitar a predisposição demonstrada pelos colaboradores como forma de aderir a novos projetos, melhorando ainda mais a imagem da organização perante a sociedade.

Mesmo não sendo a responsabilidade social o objetivo fim da maioria das organizações, as leis de incentivo fiscal tornaram-se um eficiente meio de essas organizações destinarem recursos a projetos de cunho social, sem que para isso sejam necessários outros tipos de investimentos.

O tema Responsabilidade Social não se esgota com esta pesquisa. De forma a dar continuidade a este assunto, pode-se sugerir como novas pesquisas e estudos:

- a) possibilidade de implementação de um processo de recrutamento e seleção onde a empresa passe a dar ênfase na contratação de pessoas com preocupações sociais;
- b) utilização de novos meios para divulgação dos projetos sociais da empresa e sua repercussão diante dos leitores;
- c) análise de clima organizacional com foco na melhoria da imagem da empresa perante seus colaboradores, em relação aos projetos de responsabilidade social por ela adotados;
- d) responsabilidade social interna: aspectos sociais e éticos adotados pela empresa e sua repercussão em seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2005.
- BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. 258 f. Tese (Doutorado em administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- BORGES, Maite. Educando com Música. In: **Dígito News**, Florianópolis, ano 13, n. 101, jan/06.
- _____. Florianópolis – Uma viagem no tempo. In: **Dígito News**, Florianópolis, ano 13, n. 101, jan/06.
- _____. Receitas da culinária catarinense. In: **Dígito News**, Florianópolis, ano 13, n. 101, jan/06.
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2006.
- DÍGITRO. **Dígito News**, Florianópolis, ano 13, n. 101, jan/06.
- _____. **Informações obtidas na intranet**. Acesso em 15 jan 2007.
- FRANCO, Simon. **O profissionalta**. São Paulo: Futura, 2002.
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Sobre o Instituto Ethos**. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?Alias=Ethos&Lang=pt-BR&TabID=3334>. Acesso em 23 set 2006.

KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Duarte. **Responsabilidade Social: Uma contribuição à gestão transformadora das organizações.** Petrópolis: Vozes, 2004.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas, 2001.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Incentivos fiscais sob os auspícios da lei Rouanet.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/projs/proisb.htm>. Acesso em 27 jan 2007.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração.** São Paulo: Saraiva, 2000.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial: Administração do Terceiro Setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SILVA, Inês Amaro da; et al. **Os desafios do profissional do terceiro setor diante das complexidades da sociedade contemporânea.** Porto Alegre: FEIJO, 2003.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Eduard. **Administração.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

APÊNDICES

ROTEIRO PARA ENTREVISTA – Daniel Botelho Galvão

- Como foi desenvolvido o projeto da escola de música? Você teve participação?
- Quais as maiores dificuldades e facilidades encontradas para sua concretização?
- Quais benefícios puderam ser percebidos / identificados a partir do início das aulas?
- Como foi o nível de aceitação e interesse por parte dos alunos?
- E dos pais? Existe o incentivo aos filhos? É demonstrado interesse para a continuidade?
- Depois das apresentações ao público, houve o surgimento de alguma nova idéia para este mesmo projeto? Ou idéia de novo projeto? Existe a intenção de ampliar?
- Como é seu tempo de dedicação às atividades?
- Você acredita que o projeto está cumprindo com todos os objetivos inicialmente traçados?
- O que você pensa a respeito de responsabilidade social? Você considera importante a participação das empresas, ou acredita que isto deveria ser papel do Governo?
- Você conhece outros projetos semelhantes?
- Você sabe como é realizado o acompanhamento da Dígítro para verificar o andamento das atividades?
- Qual sua motivação / satisfação pessoal para a realização deste projeto? Você se considera um elemento importante na formação dessas crianças, dando-lhes a perspectiva de um futuro melhor? De que forma você acredita estar contribuindo com o projeto?
- Que outro tipo de atividade poderia ser realizada durante o período em que as salas estão desocupadas?

ROTEIRO PARA ENTREVISTA – Jéfferson Della Rocca

- Como iniciou a idéia da escola de música?
- Quem lhe convidou a participar, e como foi desenvolvido o projeto?
- Quem auxiliou (apoiadores)?
- Qual sua motivação / satisfação pessoal para a realização deste projeto? Você se considera um elemento importante na formação dessas crianças?
- Quais as dificuldades e facilidades encontradas, interna e externamente?
- Como este projeto foi proposto à Dígítro? Como foi a aceitação da empresa?
- Quais benefícios puderam ser percebidos a partir do início das aulas? Como foi o nível de aceitação e interesse por parte dos alunos?
- E dos pais? Existe o incentivo aos filhos e interesse na continuidade do projeto?
- Qual o grau de sustentabilidade deste projeto? Caso a Dígítro não pudesse mais colaborar com o projeto, como ficaria a situação?
- Depois das apresentações ao público, surgiram outros interessados em colaborar financeiramente, ou com outro tipo de ajuda? Ou alguma idéia de novo projeto? Existe a intenção de ampliar?
- Como é seu tempo de dedicação às atividades?
- Você acredita que o projeto está cumprindo com todos os objetivos inicialmente traçados?
- O que você pensa a respeito de responsabilidade social? Você considera importante a participação das empresas, ou acredita que isto deveria ser papel do Governo?
- Você conhece outros projetos semelhantes?

- Como é realizado o acompanhamento da Dígito para verificar o andamento das atividades?
- Que outro tipo de atividade poderia ser realizada durante o período em que as salas estão desocupadas?

ROTEIRO PARA ENTREVISTA – Daniel Silveira

- Como iniciou a idéia da escola de música?
- Como foi desenvolvido o projeto? Como foi sua participação neste processo?
- Quem auxiliou (outros apoiadores)?
- Qual sua motivação para a realização deste projeto?
- Quais as dificuldades encontradas durante o processo de implementação?
- Quais as facilidades encontradas (vantagens) para a viabilização do projeto?
- Quais benefícios puderam ser percebidos / identificados a partir do início das aulas?
- Como foi o nível de aceitação e interesse por parte dos alunos?
- E dos pais? Existe o incentivo aos filhos?
- É demonstrado interesse por parte dos pais para a continuidade do projeto?
- Pode-se perceber o interesse pela continuidade deste projeto por parte de mais alguém?
- Depois das apresentações ao público, surgiram outros interessados em colaborar financeiramente com o andamento do projeto?
- Depois das apresentações ao público, houve o surgimento de alguma nova idéia para este mesmo projeto? Ou idéia de novo projeto?
- Qual seu nível de satisfação pessoal em poder contribuir?
- Como é seu tempo de dedicação às atividades?
- Você acredita que o projeto está cumprindo com todos os objetivos inicialmente traçados?
- O que você pensa a respeito de responsabilidade social?
- Você considera importante a participação das empresas, ou acredita que isto deveria ser papel do Governo?
- Você conhece outros projetos semelhantes de sucesso?
- Como é realizado o acompanhamento da Dígito para verificar o andamento das atividades?
- Você se considera um elemento importante na formação dessas crianças, dando-lhes a perspectiva de um futuro melhor? Por quê? De que forma você acredita estar contribuindo com o projeto?
- Os pais lhe procuram para fazer perguntas, reclamações, sugestões?
- Outras pessoas procuram a escola para oferecer alguma contribuição para o projeto (dinheiro, mão-de-obra, refeições, limpeza, etc.)?
- Que outro tipo de atividade poderia ser realizada durante o período em que as salas estão desocupadas?

ROTEIRO PARA ENTREVISTA – Equipe de apoio Dígito

- Como este projeto foi proposto à Dígito e como foi a aceitação da empresa?
- Como foi desenvolvido? Quem auxiliou (apoiadores)?
- Quais as diretrizes impostas pela Dígito? Quais aspectos foram levados em consideração para que se tornasse viável a aceitação do projeto?

- Quais as facilidades e dificuldades encontradas interna e externamente?
- É demonstrado interesse por parte dos dirigentes da Dígitro pela continuidade do projeto? A Dígitro se preocupa com o grau de sustentabilidade deste projeto?
- Você acredita que o projeto está cumprindo com todos os objetivos inicialmente traçados?
- Qual sua motivação / satisfação na realização deste projeto, principalmente por saber que está colaborando para a formação das crianças?
- O que você pensa a respeito de responsabilidade social? Você considera importante a participação das empresas, ou acredita que isto deveria ser papel do Governo?
- Você conhece outros projetos semelhantes, patrocinados por outras empresas?
- Em que momento a Dígitro sentiu a necessidade de colaborar de alguma forma com a comunidade? De quem partiu a idéia de aderir a projetos de cunho social? A empresa apenas participa por que foi “convocada”, ou por que percebeu que estava na hora de despertar para *este importante assunto*?
- Você pôde perceber os benefícios após o início das aulas?
- Como funciona a lei de incentivo fiscal? Em que “conta” é creditado o valor da doação? Podemos citar valores?
- Existe uma equipe que cuida deste projeto, monitorando-o e acompanhando sua evolução?
- A Dígitro tem a intenção ou previsão para a implementação de novos projetos?
- Alguma outra empresa já solicitou patrocínio à Dígitro ? Como é realizada a “abordagem”?

PESQUISA SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Este questionário faz parte de um estudo sobre as práticas de responsabilidade social da Dígito Tecnologia, como trabalho de conclusão de curso. O objetivo é analisar as intenções e perspectivas da empresa na adoção de práticas de responsabilidade social. Sua opinião é importante. Obrigada pela participação!

1. Durante sua entrevista para ingressar na empresa, foram realizados questionamentos tendo como foco características sociais, do tipo voluntariado ou realização de trabalhos sociais?

Sim Não

2. Você considera importante a empresa dar ênfase às questões sociais no processo seletivo, buscando contratar preferencialmente profissionais com preocupações sociais?

Sim Não

3. Você tem conhecimento dos projetos sociais que a Dígito adota? (Se a resposta for Não, pular para a questão 5).

Sim Não

4. Além do conteúdo publicado no jornal Dígito News, você conhece alguma outra fonte de informações sobre esses projetos?

Sim Não

5. Você já foi convidado (a) a participar de algum dos projetos da Dígito?

Sim Não

6. A empresa incentiva a participação dos colaboradores nos projetos sociais?

Sim Não

7. O fato de a Dígito adotar projetos que beneficiam a comunidade faz você melhorar a imagem/visão que possui da empresa?

Sim Não

8. Caso a Dígito optasse por incentivar a participação dos colaboradores em projetos sociais (dela ou mesmo de outras organizações), qual das formas abaixo você consideraria mais eficiente:

- Eu não o faria por causa de algum incentivo, mas sim por satisfação pessoal;
- Dedicção às atividades durante o horário de expediente;
- Gratificação em banco de horas;
- Gratificação através de brindes;
- Outros? Quais: _____

9. De que forma você acredita que a Dígito poderia contribuir de maneira mais efetiva para o bem estar da comunidade? Assinale até duas alternativas:

- Aulas de Informática;
- Patrocínio a projetos de música;
- Patrocínio a atividades esportivas;
- Realização de parcerias com outras empresas, de forma a permitir o patrocínio de projetos mais abrangentes;
- Apoiar projetos sociais da comunidade local;
- Outros? Quais: _____

10. Com relação ao grau de envolvimento social e ético nas relações internas de trabalho, quais dos aspectos abaixo você considera mais importantes para que a empresa mantenha uma boa relação social com seus colaboradores? Assinale até 3 alternativas.

- Salário compatível com a função;
- Plano de benefícios;
- Qualidade de vida no trabalho (clima organizacional favorável, ergonomia, ambiente físico, etc.);
- Investimentos em treinamento e cursos de capacitação, internos e externos;
- Participação no processo de tomada de decisão;
- Incentivo e valorização da criatividade e inovação;
- Estímulo à interatividade entre as equipes/grupos de trabalho;
- Atrelar o plano de carreiras à estratégia da empresa;
- Incentivo à participação em projetos sociais, internos e externos à empresa;
- Incentivos e premiações pela participação em projetos sociais diversos;
- Outros? Quais: _____