

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL**

MARIESA TOLDO

**SELOS SOCIAIS E RESPONSABILIDADE SOCIAL
CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO EM CRICIÚMA, SC.**

**FLORIANÓPOLIS
2003**

MARIESA TOLDO

**SELOS SOCIAIS E RESPONSABILIDADE SOCIAL
CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO EM CRICIÚMA, SC.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do grau de mestre em Administração.

ORIENTADOR: JOÃO BENJAMIM DA CRUZ JÚNIOR, Ph.D.

**FLORIANÓPOLIS
2003**

MARIESA TOLDO

SELOS SOCIAIS E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO EM CRICIÚMA, SC.

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Grau de Mestre em Administração na área de concentração em Políticas e Gestão Institucional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina e aprovada, em sua forma final, pela Comissão Examinadora composta pelos professores:

Prof. José Nilson Reinert, Dr.
COORDENADOR DO CURSO

Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos professores:

Prof. João Benjamim da Cruz Júnior, PhD.
PRESIDENTE

Prof. Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr.
MEMBRO

Prof. Pedro Carlos Schenini, Dr.
MEMBRO

Dedico este trabalho, e a realização do mestrado, à memória de Paulo César Subtil, que sem perceber, ou pretender, me mostrou o mundo fascinante da administração e a opção pela academia como uma oportunidade profissional desafiante.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela oportunidade da vida e o aprendizado de cada dia.

Aos meus pais, Lucia e Hamilton, pelo apoio e amor incondicional.

Aos meus irmãos Luciane, Cláudio e Fábio, pela confiança e apoio constante. Pela troca de idéias, de ideais e o aprendizado que essa existência permite que vivamos juntos.

Aos cunhados Jussara, Leila e Júnior, pelo apoio.

Aos meus queridos sobrinhos Rafael, Manu, Gabriela e André por serem tão alegres e com idéias novas contagiar a todos.

Ao Professor Benjamim, pela orientação, por todo conhecimento transmitido de maneira tão clara e oportuna. Pelo exemplo íntegro de ser humano e de simplicidade de viver.

Aos professores do CPGA, pelos ensinamentos e discussões calorosas que muito enriquece o entendimento da ciência administrativa. Em especial, professor Nilson, pelas palavras que iam além da ciência, permitindo a reflexão pessoal.

Aos professores Pedro Schenini e Carlos Cunha, pelas aulas dignas realizadas no mestrado e na graduação e a participação na banca examinadora deste trabalho.

Ao pessoal da secretaria do CPGA, em especial a Graziela e a Marci, sempre dispostas a atender e resolver qualquer situação.

Aos colegas do mestrado, que permitiram um aprendizado em várias áreas de conhecimento. Em especial, Simone e Fiorella, pelas conversas, desabafos e muito riso.

Aos novos 'irmãos' Fernando e Marcelo pela vivência sadia e de muita experiência e aprendizado ao convivermos por um ano.

Aos sempre professores Maurício Custódio Serafim e Everaldo Tiscoski, mais que mestres, amigos, pelo apoio e dicas fundamentais transmitidas.

A todos os meus amigos, sem citar nomes para não faltar com algum, mas que com certeza, foram fundamentais para a realização do início ao fim dessa etapa importante da minha vida.

A todos, que contribuíram de alguma forma para a realização do mestrado e a oportunidade de realizar esta pesquisa.

*“O seu discurso, que fala de ética,
esconde porém, que a sua é a ética do mercado e
não a ética universal do ser humano,
pela qual devemos lutar bravamente se optamos,
na verdade, por um mundo de gente.”*

Paulo Freire, 1997

RESUMO

O objetivo deste trabalho é identificar se o selo social concedido por uma entidade filantrópica às empresas que o solicitaram, seria um indicador de responsabilidade social dessas empresas. Tal pesquisa abrange o município de Criciúma (SC). É realizada uma revisão bibliográfica sobre a concepção do mercado, a reflexão ética nas empresas e a racionalidade predominante na sociedade de mercado. A teoria administrativa, a gestão empresarial e o indivíduo nas organizações. Analisa ainda, o terceiro setor, a responsabilidade social corporativa e os instrumentos sociais utilizados na estratégia empresarial. Assim são analisados: a gestão empresarial das empresas envolvidas, como e por que utilizam o selo social e sugestões e críticas dessa experiência, conforme percebido pelos dirigentes. O trabalho propõe algumas mudanças para a melhor utilização do selo social, como forma de parceria entre a entidade filantrópica e as empresas privadas.

PALAVRAS-CHAVES: gestão empresarial, responsabilidade social, selo social

ABSTRACT

The goal of this research is to distinguish if the social label issued by a philanthropic entity to the companies, is a social responsibility indicator of these companies. Such a research takes place in Criciúma, SC. A bibliographical revision is carried out about the concept of the market, the ethical consideration in the companies and the predominant rationalism in the market society. It aims the administrative theory, the business management and the individual in the organizations. It analyses still, the third sector, the corporate social responsibility and the social instruments used in business strategies. Thus, analyses will be made on the business management of the companies involved, how and why they use the social label and suggestions and comments about this experience, as noticed by the managers. The research proposes some changes for the best way of using the social label, as a form of partnership between the philanthropic entity and the private companies.

KEYS-WORDS: business management, social responsibility, social label

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Características do terceiro setor.....	50
Quadro 2 – Diferenças entre a filantropia e a responsabilidade social.....	60
Quadro 3 – Conceitos e interpretações da responsabilidade social como estratégia de negócios.....	65
Quadro 4 – Classificação dos selos sociais.....	77
Quadro 5 – Comparativo de indicadores de responsabilidade social.....	82
Quadro 6 – Perfil geral das empresas pesquisadas.....	97
Quadro 7 - Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 1.....	112
Quadro 8 - Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 2.....	113
Quadro 9 - Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 3.....	114
Quadro 10 – Dirigentes que realizaram a entrevista.....	115
Quadro 11 – Responsabilidade social na dimensão interna e externa da empresa 6.....	118
Quadro 12 – Responsabilidade social na dimensão interna e externa das demais empresas.....	120

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Porte das empresas do setor de comércio e serviços.....	99
Tabela 2 – Porte das empresas do setor industrial.....	100
Tabela 3 – Faturamento anual (2002) das empresas pesquisadas.....	100
Tabela 4 – Número das empresas pesquisadas que exporta.....	101
Tabela 5 – Tipo de consumidor dos produtos/serviços das empresas.....	101
Tabela 6 – Ano em que a empresa iniciou a utilização do selo social “Amigos do BJ”	102
Tabela 7 – Forma de conhecimento da existência do selo social “Amigos do BJ” pela empresa.....	103
Tabela 8 – Como é utilizado o selo social “Amigos do BJ”	104
Tabela 9 – Motivo para adotar o selo social “Amigos do BJ”.....	104
Tabela 10 – Realização de alguma avaliação ou pesquisa de mercado por parte da empresa sobre o impacto do selo junto ao seu público consumidor.....	105
Tabela 11 – Disposição da empresa de se enquadrar em critérios e compromissos sociais para ter direito ao selo social “Amigos do BJ”.....	106
Tabela 12 – Considera obrigatório o selo para todas as empresas.....	106
Tabela 13 – Opinião sobre a utilização do selo social.....	107
Tabela 14 – O que considera necessário para a boa condução do negócio.....	108
Tabela 15 – Públicos beneficiados com ações socialmente responsáveis.....	109
Tabela 16 – A empresa utiliza outro indicador/norma de responsabilidade social.	110
Tabela 17 – Quais indicadores/norma utiliza.....	111
Tabela 18 – Motivo para utilizar esses indicadores/norma.....	111
Tabela 19 - Considera sua empresa socialmente responsável.....	112

LISTA DE SIGLAS

AA 1000 – *AccountAbility* 1000

CEATS/USP – Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo

CVM – Comissão de Valores Monetários

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente

IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

ISEA – Institute of Social and Ethical Accountability

OIT – Organização Internacional do Trabalho

ONG – Organização Não Governamental

SAI – Social Accountability International

SA 8000 – *Social Accountability* 8000

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Tema e problema da pesquisa.....	13
1.2 Objetivos da pesquisa.....	15
1.3 Justificativa.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 A concepção do mercado.....	18
2.2 A ética.....	23
2.2.1 A ética e a racionalidade.....	26
2.2.2 A ética nas organizações	29
2.3 Teoria administrativa, organização e indivíduo.....	34
2.3.1 Administração contemporânea: a gestão empresarial e os modismos	40
2.4 O terceiro setor.....	45
2.5 Abordagem histórica e conceitual da responsabilidade social corporativa....	52
2.5.1 A responsabilidade social como estratégia de negócios.....	62
2.6 Indicadores de responsabilidade social.....	70
2.6.1 Norma <i>Social Accountability</i> 8000.....	71
2.6.2 Norma <i>AccountAbility</i> 1000.....	71
2.6.3 Indicadores <i>Ethos</i> de Responsabilidade Social Empresarial.....	72
2.6.4 Balanço social.....	73
2.6.5 Selo social.....	75
3 METODOLOGIA.....	84
3.1 Caracterização da pesquisa.....	84
3.2 Perguntas de pesquisa.....	85

3.3 Definição dos termos.....	86
3.4 Delimitação da pesquisa.....	87
3.5 Procedimentos e instrumentos utilizados na pesquisa.....	88
3.6 Limitações da pesquisa.....	91
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	93
4.1 Caracterização da entidade filantrópica.....	93
4.2 Caracterização das empresas.....	97
4.3 Análise das respostas dos questionários.....	99
4.4 Análise das entrevistas	115
4.4.1 Identificação e avaliação da gestão empresarial.....	116
4.4.2 Verificação do uso do selo social.....	126
4.4.3 Sugestões e críticas.....	131
5 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	134
REFERÊNCIAS.....	144
APÊNDICES.....	149
ANEXO.....	156

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo especifica o tema, o problema e os objetivos do estudo. Em seguida, apresenta os argumentos que justificam a relevância, viabilidade e originalidade do tema e problema definido.

1.1 Tema e problema da pesquisa

No Brasil, a preocupação com o desenvolvimento social vem envolvendo a participação de vários atores além do Estado, como a sociedade civil e a iniciativa privada, para implementar políticas públicas visando solucionar os problemas sociais e a promoção da inclusão.

A preocupação dos empresários com a ação social e a preservação ambiental indica que o objetivo organizacional pode ir além do lucro. Pode ser pelo fato das empresas estarem conscientes que precisam retornar os benefícios que usufruem, direta ou indiretamente, da sociedade, como o consumo dos recursos naturais, a capacidade de trabalho, a utilização de capitais financeiros e tecnológicos, entres outros fatores que garantem a produção de bens e serviços.

Pode também ser atribuído à possibilidade de mudanças que o meio empresarial proporciona, pois as empresas têm tanto poder econômico quanto capacitação humana para atuar em ações sociais. Atualmente, essa prática comum nas empresas brasileiras indica para um grande diferencial do mundo corporativo: fazer o bem compensa. E essa conclusão envolve diferentes aspectos de análise. Conforme descreve Torres (2001):

O termo – responsabilidade social empresarial – é utilizado para denominar desde mudanças cosméticas superficiais, a partir do uso de palavras soltas na publicidade de algumas instituições, até verdadeiras transformações nas

relações capital-trabalho e na forma de obtenção e distribuição da riqueza gerada.

Assim, a empresa socialmente responsável deve estabelecer padrões éticos, com valores e políticas organizacionais que respeite as pessoas, preserve o meio ambiente e mantenham um relacionamento positivo com clientes, acionistas, funcionários, fornecedores, comunidade e governo.

Essa prática tem como objetivo essencial o desenvolvimento social e a promoção da cidadania. Por isso, internamente, os funcionários devem ser primeiramente contemplados com uma gestão transparente que promova qualidade de vida, e se estenda aos públicos envolvidos. Deve, posteriormente, o empresário, se informar sobre seu entorno agindo na comunidade onde a empresa está inserida.

Dessa análise identifica-se potencialidades de parcerias com entidades do chamado terceiro setor (organizações sem fins lucrativos e com objetivos de solidariedade), sendo que as empresas assumem um compromisso de ser, também, agentes de mudança e desenvolvimento.

A atuação social das empresas realizada de forma clara e objetiva permite que a empresa se beneficie com uma imagem institucional positiva, se diferencie dos concorrentes, podendo gerar mídia espontânea e possibilidade de formação de mercado futuro. Além de proteger contra ações negativas dos consumidores, pode atrair talentos profissionais também comprometidos com a causa social, assim como usufruir da dedução fiscal.

Enfim, uma vantagem competitiva ao utilizar a estratégia de diferenciação de produtos e serviços associada a causa social (PORTER, 1989). O ambiente empresarial é de constantes mudanças e inovações, concorrência acirrada e clientes que procuram serviços e produtos de qualidade, preços adequados e práticas empresariais transparentes.

Assim, a adoção de um projeto social de uma organização do terceiro setor permite à empresa se beneficiar duplamente: ao tomar seu papel de agente de transformação da realidade e também garantir sua sobrevivência ao utilizar uma estratégia que permite retorno econômico, social, institucional e tributário-fiscal.

Existem alguns indicadores que demonstram a atuação social das empresas privadas. Para esse estudo se apresenta o selo social (*social labels*). Conforme Fischer (2000) (*apud* Fischer; Sampaio, 2002), selos sociais são logomarcas afixadas a um produto, ou na embalagem, ou ainda distribuídos em materiais de comunicação e publicidade da empresa que certifica a adesão voluntária a um código de conduta socialmente responsável.

Os selos sociais apresentam-se como um novo indicador da atuação responsável das empresas que busca a resolução dos problemas sociais definindo ações de responsabilidade social para os públicos, com princípios e valores que sejam norteadores para o planejamento e a tomada de decisão.

Por isso pretende-se responder à seguinte pergunta: **O selo social concedido pela entidade filantrópica BJ é um indicador de responsabilidade social das empresas que o obtiveram?**

1.2 Objetivos da pesquisa

O objetivo geral deste trabalho é identificar se o selo social concedido pela entidade filantrópica BJ é um indicador de responsabilidade social das 23 empresas, do município de Criciúma (SC), que o obtiveram.

Em termos específicos, pretende-se:

- a) Identificar a percepção de responsabilidade social dos dirigentes das 23 empresas que obtiveram o selo social, em Criciúma (SC) até o ano de 2003;
- b) Avaliar a influência da responsabilidade social na gestão das empresas pesquisadas;
- c) Verificar por que motivos as empresas pesquisadas solicitaram a concessão do selo social;
- d) Comparar os critérios para concessão do selo social da entidade filantrópica BJ com a literatura estudada;
- e) Rever os critérios utilizados pela entidade filantrópica para conceder o selo social às empresas requerentes.

1.3 Justificativa

Para conquistar um diferencial e obter a credibilidade e aceitação da sociedade e das diversas partes interessadas dentro do universo empresarial, além de novas práticas e da publicação anual dos balanços e relatórios sociais e ambientais, as corporações têm buscado certificações e selos associados a área social.

A pesquisa do Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (CEATS/USP), encomendada pela OIT (Organização Internacional do Trabalho) aponta os selos sociais como uma eficaz ferramenta de engajamento da empresa privada na área social, desde que associado a outras práticas.

O estudo que se pretende realizar contribuirá para uma maior discussão sobre a atuação socialmente responsável das empresas que são cobradas a realizar

atividades de cunho social. Será realizada a análise da utilização do selo, como indicador de atuação social, com uma experiência pequena e isolada que abrange um definido espaço geográfico de atuação.

A relevância da pesquisa justifica-se por analisar o entendimento de responsabilidade social e como a utilização do selo social apresenta a prática dessas ações. Pretende-se discutir a concessão do selo não somente para estancar problemas financeiros da entidade filantrópica mas promover idéias e atitudes valorativas entre as organizações envolvidas.

Por fim, a pesquisa é importante pois abrange mais um indicador que permite avaliar a atuação empresarial socialmente responsável, sendo que outros indicadores de responsabilidade social foram e são objetos de pesquisa acadêmica teórica-empírica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação desta pesquisa se estrutura da seguinte forma: inicia-se sobre a concepção da sociedade de mercado, das organizações e como se apresenta a administração contemporânea. É discutido também, o entendimento da ética e o comportamento ético das empresas. Posteriormente o estudo concentra-se na responsabilidade social corporativa e os indicadores de desempenho da prática social, finalizando com o objeto da pesquisa empírica, o indicador selo social.

2.1 A concepção do mercado

Em nenhuma sociedade anterior à industrial as organizações de caráter econômico tiveram papel central e deliberado no processo de socialização dos indivíduos. O mercado, que até então se restringia a apenas um dentre vários outros enclaves sociais, passa a expandir ao final do século XIX, tomando um sentido muito mais amplo do que somente o local físico onde aconteciam as transações comerciais (POLANYI, 1988; RAMOS, 1989).

A produção baseada em mercados livres como instituição central do século XIX foi substituída por novas formas de economia. Surge a economia monetária moderna, que impõe à população o significado peculiar do dinheiro, onde “em todos os lugares, homens e mulheres pareciam ver o dinheiro estável como a necessidade suprema da sociedade humana” (POLANYI, 1988, p. 55).

Na Inglaterra, a Revolução Industrial caracteriza a transição da economia agrária para a industrial. Até esse período não havia uma economia, mesmo em

princípio, que fosse controlada por mercados. A grande transformação que acontece altera profundamente a vida das pessoas.

Polanyi (1988) esclarece que todos os tipos de sociedade são limitadas por fatores econômicos mas somente a civilização do século XIX foi econômica em um sentido diferente e distinto; o motivo era o lucro. Sendo muito raramente o lucro reconhecido como válido na história das sociedades humanas e, certamente, nunca antes elevado como justificativa de ação e comportamento na vida cotidiana.

As máquinas complicadas precisavam de trabalhadores para produção de mercadorias. E a produção contínua necessitava de matéria-prima disponível, pois “no sistema de mercado todas as rendas devem derivar da venda de alguma coisa e, qualquer que seja a verdadeira fonte de renda de uma pessoa, ela deve ser vista como resultante de uma venda” (POLANYI, 1988, p. 58).

O sistema econômico que surgia era capaz de organizar a totalidade da vida econômica sem qualquer ajuda ou interferência externa. Uma economia de mercado significava “um sistema auto-regulável de mercados; em termos ligeiramente mais técnicos, é uma economia dirigida pelos preços do mercado e nada além dos preços de mercado” (POLANYI, 1988, p. 59).

Para o referido autor essas indicações eram suficientes para entender a natureza inteiramente sem precedentes de tal acontecimento na história da raça humana, a existência do sistema de mercado com a finalidade do lucro.

Um resultado significativo desse desenvolvimento de mercados locais foi o surgimento de cidades e da civilização urbana. Essa mudança na comunidade, conduziu ao entendimento da origem e à natureza do mercado como sistema econômico vigente para a realização humana.

Polanyi (1988) afirma que até a época de Adam Smith a propensão do homem ao lucro, não havia se manifestado em qualquer comunidade pesquisada. Somente com Smith o interesse próprio se torna o motivo de existência do homem e totalmente vinculado às atividades econômicas.

Para o autor, a permuta, a barganha e a troca, que Adam Smith utiliza posteriormente para justificar a necessidade do mercado, pois possuem caráter econômico, poderia ocupar qualquer lugar da sociedade, mas não necessariamente o ponto central que a sociedade de mercado concentra.

Os mercados isolados que existiam com a participação e realização dos indivíduos da comunidade foram transformados em uma única economia de mercados reguláveis. Polanyi (1988) argumenta que a sociedade precisava se subordinar às exigências do mercado, pois uma economia de mercado só existe numa sociedade de mercado (1988, p. 84):

uma economia de mercado deve compreender todos os componentes da indústria, incluindo trabalho, terra e dinheiro [...]. Acontece, porém, que o trabalho e a terra nada mais são do que os próprios seres humanos nos quais consistem todas as sociedades, e o ambiente natural no qual elas existem. Incluí-los no mecanismo de mercado significa subordinar a substância da própria sociedade às leis do mercado.

Tal transformação revela uma sociedade que motivou a atividade econômica como distintamente fundamental. A mudança implicou uma economia desembutida das relações sociais, que destacava a importância da vida humana somente nas relações com o mercado. A materialidade da riqueza surgia pela detenção de terras, mercadorias, máquinas, matéria-prima, entre outros.

A sociedade não mercantil constituía-se de bases substantivas onde os indivíduos tinham uma vida de liberdade, realização e satisfação pessoal. Diferentemente das organizações formais que surgiram, fundadas no cálculo, com

sistemas projetados para a maximização do lucro e relações baseadas na competitividade e interesse próprio.

Weber caracterizou, esta estrutura de mercado, como burocracia ou organizações no sentido formal, tornando esse modelo social como fundamental. A racionalidade calculista embutida nessas organizações formou o padrão dominante de racionalidade para a existência humana (RAMOS, 1989).

A sociedade industrial que surgiu destruiu o tecido social, arruinou moradias, dizimou a população e o solo, proliferou favelas e instituiu longas horas de trabalho para crianças e mulheres, baixos salários e aumento da taxa populacional (POLANYI, 1988).

Devido às mudanças, leis inglesas foram criadas para amenizar esses problemas, mas a assistência pública teve efeitos negativos para os britânicos. Esses pressionaram para o fim da assistência estatal, o que garantiu para o mercado uma classe trabalhadora de "homens que correram cegamente para o abrigo de uma utópica economia de mercado" (POLANYI, 1988, p. 111).

A crítica que Polanyi (1988) faz a sociedade de mercado não é pelo fato de ela se basear na economia, pois num certo sentido toda e qualquer sociedade se baseia na esfera econômica, mas que essa dimensão econômica se baseava unicamente no auto-interesse e colocava como supérfluas as dimensões política, cultural e social do indivíduo.

A atividade econômica passa de uma preocupação periférica para central, na existência humana. O critério econômico torna-se a base da existência humana e o indivíduo é induzido a comportar-se como um ser econômico com necessidades diversificadas.

Ramos (1989) também crítica a sociedade centrada no mercado que caracteriza a existência humana somente para a sobrevivência. Esse paradigma de mercado, regulador da vida humana, que tem a produção somente como uma atividade mecanomórfica e não mais como resultado da participação e realização do indivíduo, conduz à discussões posteriores de como delimitar a realidade organizacional na vida humana associada.

Para Marcuse (1982), a sociedade contemporânea se caracteriza como industrial e unidimensional, pois enfatiza somente o aspecto econômico na relação social, em detrimento do aspecto multidimensional da existência humana que abrange o social, a razão e o biológico.

Diversas teorias preconizam a necessidade de limitar o poder do mercado. Para fins dessa pesquisa será analisada a teoria do sociólogo brasileiro Alberto Guerreiro Ramos.

Ramos (1989) propõe a teoria da delimitação dos sistemas sociais onde o mercado é considerado um enclave social legítimo e necessário mas limitado e regulado. O modelo, chamado de paradigma paraeconômico, tem o mercado como um enclave dentre uma realidade social multicêntrica que abrange “descontinuidades de diversos tipos, múltiplos critérios substantivos de vida pessoal e uma variedade de padrões de relações interpessoais” (RAMOS, 1989, p. 141).

Nesse espaço social o indivíduo é conduzido para a realização pessoal, somente incidentalmente, torna-se um maximizador utilitarista. Outra característica desse espaço social é que o indivíduo pode ter uma ação adequada (forma ética de conduta, pois tem consciência das finalidades intrínsecas), em vez de se conformar inteiramente com o sistema de valores do mercado.

Ramos (1989) propõe o paradigma paraeconômico como um modelo multidimensional (razão, social e biológico) de existência humana, numa sociedade multicêntrica (política, convivial e de mercado), esclarece que:

a sociedade multicêntrica é um empreendimento intencional. Envolve planejamento e implementação de um novo tipo de Estado, com o poder de formular e pôr em prática diretrizes distributivas de apoio não apenas de objetivos orientados para o mercado mas também de cenários sociais adequados a atualização pessoal, a relacionamentos de convivência e a atividades comunitárias dos cidadãos. [...] Uma sociedade assim requer também iniciativas partidas dos cidadãos, que estarão saindo da sociedade de mercado sob sua própria responsabilidade e a seu próprio risco (RAMOS, 1989, p. 155).

O paradigma paraeconômico pressupõe que planos de vida pós-industrial são imediatamente possíveis. É uma abordagem do tipo “faça você mesmo” (RAMOS, 1989, p. 156). O autor entende que a humanidade trabalha apenas pela razão da sobrevivência vivida pelo paradigma da sociedade centrada no mercado. Assim compromete a sanidade ecológica do planeta como também a saúde psicológica humana, pois o aumento da produção e o desenvolvimento tecnológico não proporcionam a verdadeira realização humana.

Teoricamente, o estudo pretende analisar a possibilidade de a responsabilidade social das empresas ser uma válida ação de delimitar o mercado e, assim, promover o caráter substantivo das relações que contempla a liberdade, a criatividade e a participação dos indivíduos.

2.2 A ética

A ética tem sido um tema corrente na sociedade brasileira que atinge tanto o campo político e social como também as empresas privadas. Sendo o intuito desse trabalho compreender a ética nas organizações, inicia-se com a definição de

ética, posteriormente o indivíduo na organização e como acontece sua aplicação nas organizações.

Para Lucio (1998), a ética tem sido usada de forma indistinta e assim fica sujeita a imprecisões e incorreções. De maneira muito usual uma atitude é ética quando corresponde a uma certa expectativa criada com base em valores aceitos por uma espécie de consenso coletivo. Para o senso comum a ética é entendida como um adjetivo que é atribuído a algo ou alguém baseado em valores individuais, de caráter subjetivo.

Singer (1994) apresenta duas perspectivas clássicas de ética. A primeira considera a ética um conjunto de regras, maneiras ou princípios de pensar que orienta, ou que pretende certa autoridade, para orientar as ações de um grupo em particular. Uma segunda abordagem considera a ética como um estudo sistemático sobre os princípios morais que regem um determinado sistema de atitudes e condutas, tal perspectiva apresenta um caráter de ciência.

Assim existem duas concepções fundamentais para o enfoque da ética como ciência. A ética como ciência tanto do *fim* como os *meios* de atingir este fim se deduz da natureza humana, ou seja, aquilo que é inato, necessário e universal¹ ao ser humano. A segunda concepção é inversa à primeira, considera a ética como a ciência do *móvel* da conduta humana, ou seja, a ética não é determinada na essência, está na esfera da contingência, muda conforme as circunstâncias (LUCIO, 1998).

Singer (1994) nesse sentido considera que para a atitude ser ética precisa de uma boa justificativa, uma razão. Essa justificativa precisa ser aceita

¹ Na História da Filosofia, a discussão sobre a natureza humana remete a essência do ser humano, ou seja aquilo que é inato (todos nascem com esta característica), necessário (não pode ser de outra maneira) e universal (existe em todos os homens, sem exceção), este tipo de visão foi celebrizada por Aristóteles em um de seus mais conhecidos livros: *Ética a Nicomaco* (LUCIO, 1998).

universalmente, o interesse pessoal deve ser compatível com os princípios éticos de bases mais amplas, a noção de ética traz a idéia de alguma importância maior que a individual. A ética exige a extrapolação do “eu” e do “você”, para se chegar a uma lei universal, nas mesmas circunstâncias, o que é bom para um deve ser igualmente para o outro.

Lucio (1998) esclarece que o termo moral e ética deveriam ser sinônimos, pois derivam de radicais de línguas diferentes para expressar a mesma idéia. Ética deriva do grego *ethos* e moral vem do termo latino *mores*, ambos significando genericamente um determinado “conjunto de costumes e representações pautadas em valores”, “modo de ser”.

A concepção contemporânea coloca a moral como o objeto de estudo da ética. Ética seria a reflexão teórica que analisa e critica ou legitima os fundamentos e princípios que regem um determinado sistema moral na dimensão prática (SUNG e SILVA, 1995). Assim, a ética estuda as morais e as moralidades, analisa as escolhas que os agentes fazem em situações concretas e verifica se as opções se conformam aos padrões sociais.

A moral determina o bem e o mal, ou seja, dicotomiza as relações. Já a ética reflete como se constrói a noção de bem e mal entre as pessoas e o que seriam as aspirações mais amplas do ser humano. Assim essa dicotomização da consciência moral se reconhece como capaz de julgar o valor dos atos e de agir conforme os valores morais. Torna o agente responsável pelo que sente e como age, ou melhor, é capaz de avaliar e prever os efeitos de suas ações e sentimentos e de corrigi-los com base em tal previsão (CHAUÍ, 1997).

Assim, a ética baseia os princípios aceitos pelos indivíduos de forma racional e universal. A decisão que atinge a esfera da ética deve ter uma justificativa,

uma razão que se apresente fora do interesse individual e seja aplicada para o bem comum. Ainda para fins desse estudo se entende a ética como a reflexão teórica do comportamento moral nas organizações.

2.2.1 A ética e a racionalidade

Para alguns pensadores, razão era entendida como uma “força ativa da psique humana que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o conhecimento falso e o verdadeiro e, assim, a ordenar sua vida pessoal e social” (RAMOS, 1989, p. 2-3). No exercício da razão o homem pensa e age.

Para estudiosos, da sociedade moderna, a racionalidade se transforma numa categoria sociomórfica, isto é, interpretada como um atributo dos processos históricos e sociais, preocupada com as conseqüências de seu uso (cálculo) e não como uma forma ativa da psique humana (RAMOS, 1989).

Com isso, a razão sofre uma redução de seu conceito. Ramos (1989) denomina essa redução como a transavaliação da razão que levou à “conversão do concreto no abstrato, do bom no funcional, e mesmo do ético no não-ético” (RAMOS, 1989, p. 3). Tal mudança de conceito influencia a sociedade de mercado dando ênfase à conseqüência utilitarista dos objetivos.

Na modernidade, o capitalismo é a primeira forma de organização econômico-política. E o homem se entende como um ser de necessidades que precisam ser satisfeitas, “de tal modo que a auto-realização do indivíduo vai resultar primeiro em sua auto conservação e agora sua felicidade se concretiza enquanto maximização das satisfações de suas carências” (OLIVEIRA, 1995, p. 11).

Racionalidade se torna sinônimo de eficiência na consecução dos meios necessários à satisfação dos desejos.

Pizza Júnior (1994) resgata as origens filosóficas da razão, primeiramente conceituada por Platão que a definiu como um instrumento com o qual o homem tem acesso ao conhecimento genuíno que contrasta com as opiniões de senso comum baseada na percepção sensorial.

O autor destaca ainda que Aristóteles considerava a razão como parte da alma e assim poderia “ser usada como instrumento de cálculo; a excelência ou a deficiência moral é que estabelece a diferença” (PIZZA JÚNIOR, 1994, p. 8), a excelência moral preserva e a deficiência moral destrói a razão.

Ainda em seu resgate histórico, Pizza Júnior (1994) salienta que com Descartes e Hobbes o conceito de razão começa a sofrer um tipo de interpretação bastante peculiar, de centro ordenador da existência a razão se transforma em instrumento de previsão de conseqüências. Conforme o autor, o homem se transforma em um animal racional capaz de prever as conseqüências e as bases da sociedade moderna são lançadas, o entendimento de si próprio e do mundo passa a ser substituído pelo conceito de utilidade.

De acordo com Ramos (1983), baseado nos estudos de Weber e Mannheim, a razão humana tem duas dimensões: a racionalidade funcional ou instrumental e a racionalidade substantiva. A racionalidade funcional se preocupa com a maior ou menor tendência de atingir um fim preestabelecido, independente do conteúdo que possam ter as ações. Esta racionalidade não se atém à qualidade intrínseca das ações, nem predomina o sentido de realizar tal ação, mas se preocupa em como realizar.

A racionalidade substantiva prevalece quando o homem exerce suas escolhas, baseado nos valores e crenças, e vai além quando o autor afirma que “de ordinário, a racionalidade substantiva é estreitamente relacionada com a preocupação em resguardar a liberdade” (RAMOS, 1983, p. 39).

Ramos (1983) argumenta que a racionalidade humana na sociedade centrada no mercado é relegada a apenas uma das dimensões, a racionalidade funcional, enquanto a racionalidade substantiva tende a ser desvalorizada. Para o autor, a racionalidade funcional que predomina nas organizações de mercado dificulta a realização humana.

Outra conceitualização weberiana, conforme esclarece Ramos (1983), faz-se necessário compreender para o estudo: a distinção entre a ética da responsabilidade e a ética da convicção. A caracterização dessas éticas se baseia nas racionalidades citadas.

Na ética da convicção, o apego a valores e normas universais prevalece. São assumidos como universais e valem para qualquer contexto, para qualquer indivíduo, sociedade e para qualquer organização.

Na ética da responsabilidade a racionalidade seria guiada não pelas leis universais, mas sim pelas conseqüências da ação a ser empreendida. A reflexão é sobre os resultados da ação, não existe, a princípio, padrões de conduta definidos rigidamente e assumidos universalmente. Assim a organização pode fazer o que for de seu interesse, desde que a lei não proíba tal ação.

Ramos (1983, p.42-43) assinala os seguintes pontos quanto ao uso das duas modalidades de ética:

- 1) A ética da responsabilidade corresponde à ação racional referida a fins, sendo seu critério fundamental a racionalidade funcional. A ética da convicção ou do valor absoluto está implícita em toda ação referida a valores, sendo seu critério a racionalidade substantiva; 2) As duas éticas

não são necessariamente antagônicas. Na organização, teórica e concretamente, pode admitir congruência entre as duas éticas, na proporção em que qualificações e a natureza do trabalho se conformam com os valores dos indivíduos; 3) A não ser em casos extraordinários, nenhum indivíduo organiza sua conduta sob a espécie exclusiva de nenhuma das duas éticas. Portanto, absoluta racionalização com relação a valores é também um caso limite.

A teoria da delimitação dos sistemas sociais proposta por Ramos (1989) pretende resgatar a utilização da racionalidade plena do indivíduo. Somente assim o homem poderá pensar e agir eticamente, pois o mercado não será o principal ordenador da vida humana associada.

2.2.2 A ética nas organizações

Percebe-se que a ética vem assumindo maior reflexão e discussão no campo das organizações em todo o mundo. O crescente aparecimento do tema na literatura e na mídia pode ter como motivo os escândalos no mundo dos negócios devido à fraude e manipulação em balanços contábeis que grandes corporações, em destaque as americanas, praticaram nos últimos anos.

No mundo pós-Enron (BYRN, 2002) as empresas percebem que para garantir a sobrevivência é necessário que haja transparência com os investidores, funcionários e clientes e não apenas alcançar as metas financeiras, até então alcançadas, a qualquer custo.

A ética nas empresas pode ser entendida, e defendida, como o estudo do modo pelo qual as decisões tomadas afetam as outras pessoas. Conforme Stoner e Freeman (1999), tais decisões refletem nos seguintes níveis: sociedade, *stakeholders*, políticas internas (direitos, obrigações, demissões, gratificações, regras de trabalho) e por fim no indivíduo, nos comportamentos, ações e relações.

Para Zoboli (2001), a ausência de valores na atuação empresarial, até então defendida pela teoria empresarial clássica, pode estar associada ao domínio do movimento positivista durante a metade do século XIX e início do século XX, que convenceu sobre a necessidade de somente conhecimentos científicos e técnicos para garantir o êxito nos negócios.

Portanto, a reflexão ética nas organizações, nos séculos passados, poderia ter evitado e contribuído para que o mercado não aplicasse somente a racionalidade instrumental nas relações sociais. E também que o mercado não se tornasse a principal dimensão da vida humana.

Para Teodósio (1999), a reflexão ética nas organizações funciona numa concepção mecânica que não abrange pontos fundamentais da problemática moral. O sistema capitalista não daria importância à reflexão ética, apenas utiliza como elemento para agregar eficiência na produção. Outra questão está na dimensão organizacional: as empresas não teriam espaço de reflexão e ação ética, devido à racionalidade instrumental que impera, sendo possível somente um moralismo mecanicista para fins utilitaristas.

Aktouf (1996) corrobora afirmando que o capitalismo estabelece uma dissociação profunda em três níveis: do homem em relação ao processo de trabalho; entre o homem e o resultado de seu trabalho; do homem com a natureza. Para o autor, essas dissociações não permitem avançar numa reflexão ética, pois mantêm e/ou cria obstáculos para resgatar o que seria relações próprias da natureza humana e, portanto, universais. O modelo de produção existente impõe barreiras ao desenvolvimento de ações éticas.

O que pode facilitar a atuação ética entendido por Chen, Sawyers e Williams (1998) é a promoção de uma cultura corporativa que permite e incentive

explicitamente o processo decisório ético. É comum nas organizações que executivos, gerentes e funcionários, ao sofrerem pressão, abram mão da ética individual para alcançar os objetivos da organização.

Portanto, uma organização de políticas éticas claras e irreversíveis poderá ter mais êxito e rapidez em suas decisões. “Quanto mais ética a cultura de uma organização, mais ético será o comportamento decisório dos indivíduos que dela fazem parte” (CHEN; SAWYERS; WILLIAMS, 1998, p. 30).

Mas existe uma relação geralmente conflitante entre a ética individual e a ética organizacional. Lucio (1998) demonstra que a organização no seu contexto mais amplo se insere numa comunidade e recebe indivíduos diversos em suas relações. O autor reflete sobre a relação indivíduo/organização para indagar sobre como as repercussões de comportamentos e atitudes dos indivíduos pode refletir e funcionar nas organizações, chamando de *ética na organização*.

Para Lucio (1998) quando a organização passa a ser considerada uma espécie de “indivíduo coletivo” que estabelece interesses, vontades e valores próprios inseridos num contexto de diversas outras individualidades institucionais, gera confrontos externos e internos, mas permite a formação do que o autor chama de *ética da organização*.

Teodósio (1999) apresenta esse conflito no exemplo do gerente que precisa conciliar qualidades de difícil congruência entre si, como trabalhar em grupo mas ser competitivo; se submeter às regras de comportamento da empresa e também ser empreendedor; precisa punir, demitir e tomar decisões individualmente quando necessário, mas precisa ser capaz de entender o ser humano na sua dimensão mais profunda, entre outros aspectos.

Essa incongruência dos valores do indivíduo, que como um ser complexo não se limita ao fator econômico, com os valores da organização, requer do indivíduo o que Ramos (1983) define de auto-racionalização da conduta. Em contextos impostos à racionalidade funcional, a sobrevivência do homem "depende de que seja capaz de se organizar mentalmente, de seu autocontrole moral e físico, tendo em vista o exercício de tarefas funcionalmente racionalizadas" (RAMOS, 1983, p.39).

Faz-se necessário que o indivíduo anule a mente da dimensão substantiva, pois está subordinado a padrões e normas constitutivas de uma carreira, cargo ou função. Precisa o indivíduo agir sob a racionalidade funcional, e assim dominar seus impulsos, preferências, crenças e ideologias e permitir que impere a ética da responsabilidade.

E como a racionalidade funcional é apenas uma das duas dimensões da razão, a totalidade do indivíduo não é contemplada. "A promessa de que a ciência virá um dia, mediante técnicas de relações humanas e organizativas, assegurar o equilíbrio perfeito entre o homem e a organização, é irrealizável e utópica" (RAMOS, 1983, p.43-44).

Ramos (1983) recorre a Amitai Etzioni para apresentar a variação entre a ética da convicção e a ética da responsabilidade devido a tipos diferentes de organização. A tensão entre as éticas não se verifica em intensidade uniforme nos tipos de organização que Etzioni denominou de normativas, utilitárias e coercitivas. Numa escala gradativa, pode-se dizer que a tensão é mínima nas organizações normativas (instituições religiosas, partidos e associações políticas, universidades, associações profissionais) e máxima nas organizações coercitivas (instituições correcionais, prisões, sindicatos coercitivos).

Nas organizações normativas, se supõe que os indivíduos concretizem, em grande parte, seus valores próprios, no desempenho do trabalho, pois se verifica alto grau de integração das convicções e dos deveres e funções organizacionais. Nas organizações utilitárias (empresas industriais, serviços, sindicatos patronais) os indivíduos se encontram parcialmente empenhados, pois a natureza das atividades não permite integrar plenamente seus próprios valores no trabalho.

Finalmente, nas organizações coercitivas, a ética da convicção de cada indivíduo está em conflito com a organização. A tensão entre as duas éticas pode ter sua intensidade diminuída, mas nunca totalmente eliminada nessas organizações.

Quando o indivíduo, na organização, age sem a imposição de regras e sob o domínio da razão substantiva, age sob a ordem da ética da convicção. Mas se há imposição de regras, e o agir é um atributo previamente definido pelo grupo a que pertence, então o indivíduo age ou se comporta sob a ordem da ética da responsabilidade, a base é a razão funcional ou instrumental (SALM, 1996).

A racionalidade instrumental que impera nas organizações de mercado, e enfatiza a ética da responsabilidade, necessita da codificação de um comportamento para garantir o retorno desejado. Por isso a adoção de padrões e códigos éticos rigorosos nas organizações é comumente utilizado (ASHLEY, 2002).

Defende ainda a autora que a adoção desses códigos reflete a economia global devido mudanças com a globalização que aproxima ambientes culturais diversos e exige que a organização para fazer parte da economia global (mesmo que não pretenda exportar) esteja atenta às diferenças culturais, agindo de forma responsável com seus públicos.

Segundo Srour (1998), para conhecer a moralidade de uma organização é preciso anteriormente saber como se contatam as ideologias política e econômica,

pois toda ideologia comporta uma moral particular. A empresa capitalista opera num ambiente competitivo, onde também os *stakeholders* defendem seus interesses.

Assim, quem decide por obter diferentes cursos de ação acarreta diferentes conseqüências. A reflexão ética analisa a conseqüência positiva para os públicos envolvidos, ou, ainda, muda o curso de ação quando a mesma terá resposta negativa (SROUR, 1998).

A ética empresarial reúne então um conjunto de princípios e padrões definidos que orientam o comportamento organizacional. Esse comportamento na sociedade de mercado tem sob o imperativo a ética da responsabilidade para conduzir um comportamento ético que garanta a sobrevivência organizacional.

Para ampliar a discussão do comportamento ético das organizações é necessário abranger a atuação do indivíduo na organização, pois o pensar ético acontece pela ação do indivíduo. A seguir abrange-se o resultado da ação do indivíduo nas organizações.

2.3 Teoria administrativa, organização e indivíduo

As organizações que surgem entre o final do século XIX e início do século XX nasceram sob o paradigma imposto por Maquiavel no ano de 1514, onde o homem virtuoso de Aristóteles² passa a ser um homem mau e egoísta. Este paradigma foi afirmado posteriormente, em 1696, por Hobbes ao advertir que o Estado deveria controlar a mente humana.

Esses fundamentos filosóficos, de Maquiavel e Hobbes, ficaram implícitos na obra de Adam Smith, a Riqueza das Nações, de 1776. Para Smith, o interesse

² O homem virtuoso aristotélico é bom (o crime não compensa), coopera (a união faz a força) e leal (a natureza é maior que a sociedade).

próprio e a preocupação na acumulação de riqueza, e não no bem estar do ser humano, seria a garantia do desenvolvimento econômico. Em seu livro define ainda a necessidade da divisão do trabalho em tarefas básicas e simples para garantir eficiência e eficácia na produção³.

A ciência administrativa que surge no início do século XX caracteriza o paradigma de mercado que baseia o interesse próprio para ações individuais e organizacionais. Os estudos quase simultâneos, e que em parte se complementam, de Taylor nos Estados Unidos, de Fayol na França e Weber na Alemanha, apresentam essa organização mecanicista e racionalista. Definida como Escola Clássica, a busca da especialização dos trabalhadores permite uma maior produção e conseqüentemente maiores lucros. (TACHIZAWA; CRUZ JUNIOR; ROCHA, 2001).

Ao sofrer críticas, a Escola Clássica permite que o estudo de Relações Humanas, através da pesquisa de Elton Mayo nos Estados Unidos, se situe numa direção oposta. Com a valorização de estruturas informais de práticas e procedimentos, emerge o enfoque na motivação, liderança, comunicação e cooperação entre o trabalho e a gestão, pois se aceita a condição emocional do indivíduo e não somente a dimensão econômica.

A teoria da contingência que surge em meados dos anos 60 parte da premissa de que as organizações são sistemas abertos cujo funcionamento, estrutura e comportamento dependem também das variáveis como ambiente, tecnologia e tamanho, indo além da idéia defendida pela escola clássica e a pesquisa das relações humanas, que existe um único melhor caminho (*the best way*) para a gestão organizacional (TACHIZAWA; CRUZ JUNIOR; ROCHA, 2001).

³ A referência desses dois parágrafos é das aulas teóricas ocorridas nos dias 13 e 27 de novembro de 2002 na disciplina de Seminário Avançado em Administração, com o professor João Benjamim da Cruz Júnior, no Programa de Mestrado em Administração da UFSC.

Os estudos seguintes sobre as organizações apontam para estratégias de otimizar os resultados desejados. No contexto mais atual das organizações, aparentemente, a ênfase na padronização e produção em massa está ultrapassada, o enfoque que predomina é o de mudanças constantes. As organizações precisam se preparar e adaptar para novos tempos. O conhecimento e a criatividade são as competências necessárias para sobreviver num ambiente que de maneira mais eficiente e mais ágil precisa atender as expectativas e situações envolvidas. (TACHIZAWA; CRUZ JUNIOR; ROCHA, 2001).

Conforme a definição de Morgan (1995) essa é a imagem da organização vista como organismos abertos que interage com o meio ambiente e se preocupa com uma relação adequada nesse ambiente para sobreviver. São organizações flexíveis para lidar com as mudanças, vinculadas com a preocupação constante de melhorar a produtividade para atender clientes ágeis em função da concorrência de mercado, as organizações devem apresentar formalmente suas ações nas questões ambientais e de responsabilidade social.

Aktouf (2001) chama a atenção para a administração tradicional que valoriza a cultura da empresa e os processos de produção. O autor questiona se há algo de novo na administração desde os estudos científicos de Taylor e as pesquisas sociais de Mayo. Constata que o que se apresenta são novas roupagens e termos para percepções já definidas na teoria administrativa.

A realidade atual das empresas utiliza os estudos científicos de tempo, racionalidade, fragmentação de trabalho e incentivos financeiros constatados no início do século por Taylor, e ainda inibe a auto-realização dos indivíduos. Para Aktouf (2001), o homem se tornou uma peça da máquina, um decisor utilitarista para garantir o êxito de resultados econômicos, enfim um instrumento de rentabilidade.

Para Tenório (1997) e Aktouf (2001), a teoria das organizações está sendo analisada e estudada de maneira muito simplista e com o foco limitado na empresa, seus processos e lucros. O indivíduo fica à margem da discussão precisando somente se ajustar ao molde pronto do mercado.

Autores contemporâneos como Peters e Waterman, Handy e Senge entre outros, preconizam a mudança do paradigma de mercado onde emerge as organizações que aprendem, que buscam novas experiências com liberdade e criatividade. A abordagem desses paradigmas emergentes procura mostrar que o êxito organizacional está além dos fatores quantitativos e racionalistas.

De acordo com Ramos (1989), a teoria das organizações se baseia na racionalidade instrumental como ideologia legitimadora da sociedade centrada no mercado, desconfigurando a sociedade, pois não permite o desenvolvimento da psique humana. No mercado as organizações são fundadas no cálculo e, como tal, constituem sistemas projetados, criados deliberadamente para a maximização de recursos.

Conforme já mencionado, Weber percebeu nestas organizações traços que chamou de burocracia, ou organização no sentido formal, tais estruturas constituem traços delimitados no contexto do espaço humano. A racionalidade calculista imanente como padrão dominante de racionalidade para a existência humana elimina de vez a perspectiva humana nas organizações.

Fundamentada na racionalidade instrumental, a ciência social tem como pressupostos principais que o ser humano é somente uma criatura capaz do cálculo utilitário de conseqüências e o mercado é o modelo de acordo com o qual sua vida associada deveria se organizar.

Ramos (1989) pretende que especialistas em teoria das organizações não legitimem a total inclusão das pessoas nos limites das organizações econômicas formais, mas que se defina o escopo de tais organizações na existência humana em geral, “transformando a organização econômica formal num enclave restrito e incidental, no espaço vital da vida humana, assim deixando margem para relacionamentos interpessoais livres das pressões projetadas e organizadas” (RAMOS, 1989, p. 115).

Para Ramos (1989), a moderna ciência deveria ser reconhecida pelo que é: um credo, e não uma verdadeira ciência. O autor fez esta crítica com o intuito de preparar o caminho para uma nova ciência das organizações. Após analisar a teoria organizacional predominante, Ramos apresenta um arcabouço conceitual de uma nova ciência das organizações:

O pressuposto fundamental da nova ciência das organizações é o de que a produção é, ao mesmo tempo, uma questão técnica e uma questão moral. A produção não é apenas uma atividade mecanomórfica, é também o resultado da criativa satisfação que os homens encontram em si mesmos. Num sentido, os homens produzem a si mesmos, enquanto produzem coisas. Em outras palavras, a produção deveria ser empreendida não só para proporcionar a quantidade bastante dos bens de que o homem necessita para viver uma vida sadia, mas também para provê-lo das condições que lhe permitem atualizar sua natureza e apreciar o que faz para isso (RAMOS, 1989, p. 199).

Vários estudiosos da relação capital-trabalho-indivíduo alertam que a teoria das organizações deve abranger uma teoria do homem, que permita a autenticidade, a liberdade, a autonomia, a criatividade, a participação, a responsabilidade social, a proteção às minorias e preservação do meio ambiente como perspectivas reais de vida humana em sociedade (TENÓRIO, 1997; (AKTOUF, 2001).

Atualmente a teoria legitima o homem somente na perspectiva de consumidor e recurso, a dimensão humana fica esquecida. A sociedade centrada no

mercado pretende que os indivíduos sejam alienados e acríticos para aceitarem que a única forma de existência verdadeira é o sistema social em que está inserido, sendo o padrão normativo de todos os aspectos da vida humana associada. E o indivíduo ao se moldar à organização precisa anular seus desejos enquanto ser humano e se adequar à realidade corporativa.

Assim a teoria organizacional é responsável pela perda da capacidade da razão do indivíduo em normatizar sua própria conduta. Ramos (1989) denominou de síndrome comportamentalista essa disposição socialmente condicionada que afeta a vida das pessoas quando estas confundem as regras e normas de operação peculiares a sistemas sociais (organização) com regras e normas de sua conduta como um todo.

Ramos (1989) fez uma reflexão sobre a origem do termo "comportamento", que data do final do século XV e significava conformidade a ordens exteriores. Essa definição não perdeu seu significado original. O objetivo das ações dos seres humanos não é mais pautada pelo senso comum substantivo, mas o indivíduo tornou-se uma criatura que se comporta.

A síndrome comportamentalista é entendida numa deturpação da noção substantiva de conduta humana e se apresenta como característica básica das sociedades contemporâneas, que "tenta criar um tipo nunca visto de vida humana associada, ordenada e sancionada pelos processos auto-reguladores de mercado" (RAMOS, 1989, p. 52).

Na sociedade atual, o indivíduo interioriza inconscientemente a síndrome comportamentalista e a transforma em sua natureza. E a própria teoria administrativa existente não ajuda o ser humano a superar essa realidade, pois também está submissa à síndrome comportamentalista.

Para a reflexão ética do indivíduo nas organizações será necessário vencer a persuasão organizada, as pressões e as influências que mantêm tal síndrome em operação. Sem essa reversão é pouco provável e possível a capacidade de reflexão ética do indivíduo.

Somente a superação da síndrome comportamentalista do indivíduo na organização pode recuperar a capacidade de agir do indivíduo no sistema social que está inserido. Nas organizações atuais o indivíduo decide e se conduz por códigos e padrões de conduta já normatizados e aceitos para os resultados serem alcançados.

A organização impõe que o indivíduo projete sua trajetória profissional em torno dos interesses e objetivos organizacionais. Dessa forma percebe-se um reducionismo da natureza humana que acaba por submeter qualquer reflexão substantiva da ética a uma dimensão instrumental.

2.3.1 Administração contemporânea: a gestão empresarial e os modismos

Há muito tempo, a adoção de práticas de gestão surgem como salvadoras dos problemas organizacionais, ao garantir maior retorno financeiro com menos recursos. A visão da administração moderna caracteriza essa perspectiva de mais com menos. Desse modo gurus e consultores inserem no meio empresarial modismos gerenciais.

Para Tomei e Adelson (1999), através da composição "velho e novo" se estabelece a perpetuação do ciclo de mudanças e se cria a máquina que transforma a moda num processo contínuo de inovação. Resultado da inovação é a moda que caracteriza o atual, a tendência, a solução.

Numa perspectiva sociológica apresentada pelas autoras a moda inicia nas classes mais altas, quando a classe inferior começa a adotá-la inicia o declínio. Posteriormente quando alcança popularidade maciça cai para segundo plano e será substituída pela tendência mais nova que surge. Esse ciclo garante a existência da moda e a percepção de sua necessidade para o bem dos indivíduos.

No ambiente empresarial modelos de gestão são vendidos às organizações como: "únicos, completos e suficientes; alternativa inusitada de sobrevivência; portadores da verdade absoluta; universais; 'promessa de paraíso'; fórmulas instantâneas de sucesso; aventuras inéditas com espaços para heróis e 'salvadores da pátria'; e, receitas de fácil implementação" (TOMEI; ADELSON, 1999, p. 29, grifo no original).

Devido o ritmo acelerado de competitividade e mudanças, aliados a fatores políticos, sociais e econômicos, além da automação industrial, da globalização e aberturas comerciais, cria-se a necessidade de soluções rápidas para a sobrevivência das empresas.

Micklethwait e Wooldridge (1998), destacam o grande número de consultores e gurus que surgiram com programas de gestão revolucionários. Os modismos gerenciais alimentam um novo mercado de produção e lucro, promovendo o enriquecimento rápido de alguns gurus, que vendem milhares de livros e apresentam conferências por todo o mundo.

Os autores reforçam que em nenhuma outra atividade profissional uma solução é adotada e cultuada de forma tão rápida e avassaladora como na administração. Sendo que diariamente, dezenas de técnicas e métodos são implantados nas empresas do mundo inteiro. Com o agravante que geralmente os modelos são utilizados sem a devida comprovação da necessidade ou importância.

Nas empresas americanas, os modismos tiveram como maior consequência, o elevado número de demissões nas duas últimas décadas do século passado. A concepção da empresa como uma comunidade de pessoas fica esquecida pelos gurus e consultores (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998).

Quando os modismos fracassam, e isso acontece na grande maioria das vezes, a credibilidade do corpo funcional que implementou o programa fica comprometida e também os funcionários são relegados a segundo plano. Desta forma, os modismos gerenciais, certamente, não surgem para beneficiar o indivíduo, mas sim com a intenção de garantir a sobrevivência da empresa num ambiente competitivo.

Geralmente, essas tendências são práticas antigas e conhecidas em roupagem nova, com outro nome mas metodologia e resultados duvidosos. Alguns executivos justificam a adoção, acreditando, que qualquer mudança é melhor que a situação atual de estagnação ou mesmice. Mas é preciso considerar os ambientes, internos e externos, pois as organizações atuam em diferentes contextos.

Para Micklethwait e Wooldridge (1998) a teoria administrativa moderna não é confiável e somente por sorte esses programas apresentam resultados viáveis. Para os autores o grande número de programas gerenciais que aparecem, principalmente desde o início da década de 90, tem um ciclo de vida diminuído.

Anteriormente a média entre o surgimento e desaparecimento era de uma década, atualmente de um ano ou menos. Mas a cifra milionária que o mercado de produção de modismos movimenta dificilmente desaparecerá ou inibirá novas práticas e, possivelmente, a inconsistência dos mesmos.

A implementação e o surgimento dos primeiros resultados, sejam eles os programados ou não, será relativo à cultura organizacional. Para Tomei e Adelson

(1999) quanto mais forte a cultura, mais difícil será a mudança para aceitar os modismos, estes, podem causar impactos em função dos diversos desdobramentos das práticas, mas não, necessariamente, efetivas mudanças na cultura organizacional.

A mudança somente ocorre “quando a cultura organizacional modifica-se para implementá-los, como é o caso por exemplo de fusões, aquisições ou privatizações. Ou seja, sem mudança cultural, as mudanças propostas por novas metodologias são apenas superficiais.” (TOMEI; ADELSON, 1999, p. 86).

Para Toffler (1970), a economia moderna tem como parte integrante de sua existência um mecanismo bem definido para a criação e difusão de modismos. A era de modismo se destaca com produtos temporários, feitos por métodos temporários e para servir a necessidades temporárias. O autor conclui que “enfrentamos uma maré crescente de produtos descartáveis, arquiteturas não permanentes, produtos móveis e modulares, bens de aluguel e produtos criados para uma morte quase que instantânea” sendo assim “a inelutável efemerização do relacionamento homem-coisas” (TOFFLER, 1970, p. 70).

A administração considera a empresa o núcleo da economia de mercado. Onde qualquer modismo gerencial que surja tem o intuito de enfatizar a racionalidade instrumental em detrimento da racionalidade substantiva, enfatizando a ética da responsabilidade, em detrimento, quase total, da ética da convicção.

A questão da responsabilidade social das empresas se apresenta atualmente como imprescindível para a organização se manter no mercado. Mas pode futuramente ser eliminada, sem constrangimentos, das práticas empresarias, quando aparecer outra tendência que garanta maiores ganhos.

Autores contemporâneos, que destacam esse modismo gerencial, entendem que a preocupação social pode ter um ciclo próprio, que atualmente está em alta, mas devido as mudanças constantes que envolvem as empresas, pode levar ao esquecimento futuro de tais ações. As preocupações sociais e ambientais representam custos e a consequência pode ser o corte da estratégia, quando as empresas tiverem oportunidade para isso.

Strour (1998) defende que a empresa passa a se comportar de modo socialmente responsável se sua continuidade está em risco. Corrobora Magalhães (1984) que as medidas de preocupação social serão as primeiras a serem eliminadas em caso de crise financeira ou diminuição na margem de lucro.

Para a efetiva prática da responsabilidade social a empresa deve se preocupar para que as ações sociais sejam um reflexo real da cultura organizacional que busca; transparência de ações, qualidade de produtos e serviços, desenvolvimento da sociedade, preservação do meio ambiente e melhoria da qualidade de vida do indivíduo. A inserção da responsabilidade nas empresas se caracteriza pela utilização de normas e procedimentos socialmente responsáveis.

Empresas mais flexíveis e adaptáveis à inovação introduzem mais facilmente as possibilidades e perspectivas da prática social para uma efetiva realização de suas atividades e viabilizam, naturalmente, alguma forma de retorno.

O surgimento da responsabilidade social das empresas será ampliada posteriormente. A ênfase atualmente dada ao assunto remete, sem dúvida, ao questionamento de ser um modismo gerencial, à mercê da racionalidade instrumental, pois não pretende propiciar a autonomia do ser humano nem o considera-lo como cidadão. Surge para destacar empresas, tentando amenizar as consequências do capitalismo.

2.4 O terceiro setor

No Brasil a atuação social das empresas cresce a cada dia. Por meio de parcerias com organizações do terceiro setor ou da criação de suas próprias fundações ou instituições, as empresas vêm ampliando a discussão, a participação e o estímulo para práticas sociais.

A seguir se apresenta o surgimento do terceiro setor, tal descrição se faz necessária porque à entidade filantrópica que será estudada, na pesquisa de campo, é uma organização do terceiro setor. Sendo também, a parceria da organização do terceiro setor com a empresa privada, o foco atual que fortalece a responsabilidade social corporativa.

A sociedade de mercado que caracterizou o século XIX colocou a dimensão econômica como o maior espaço da vida humana. E em segundo plano, ou até mesmo esquecida, a dimensão política, cultural e social.

Com a Revolução Industrial foram introduzidas mudanças fundamentais nas relações sociais, fazendo muitos cidadãos migrarem do campo para a cidade. Esse processo de migração, resultou num significativo rompimento dos vínculos estabelecidos anteriormente entre indivíduo e sociedade. Nesse novo ambiente de mobilidade da mão-de-obra, a mudança nos padrões de propriedade e a pressão da população reduziram a noção de responsabilidade pelos outros, o que era uma característica das comunidades rurais mais antigas (PRINGLE; THOMPSON, 2000).

Caracteriza-se a partir disso, a preocupação individual, conciliada com a exploração da mão-de-obra infantil e das mulheres que trabalhavam no processo produtivo. Apesar dos abusos que cometiam, os detentores do capital resistiram,

durante muito tempo, à interferência do governo e da legislação (PRINGLE; THOMPSON, 2000).

Conforme os autores, tais excessos foram contrabalançados por leis britânicas que surgiram para persuadir esses novos empresários. Assim, estes se viram obrigados a adotar uma atitude responsável, respeitando a comunidade, o impacto no meio ambiente, na saúde pública e no bem-estar dos trabalhadores.

Ao final do século XIX e início do século XX, as organizações estatais e governamentais iniciaram seu envolvimento na estrutura da sociedade inglesa, com uma série de mudanças legislativas que pretendiam aumentar a democratização financeira do país (PRINGLE; THOMPSON, 2000).

Corroborando Miera (2000), que com a Revolução Industrial o papel do Estado cresceu. Nos países europeus, o governo acumulou poder e responsabilidades nunca tido antes.

Na Inglaterra do pós-guerra, o setor público tomou espaço na sociedade, promovendo o bem-estar social de maneira paternalista. Devido ao crescimento econômico pós-guerra, os Estados Unidos também promoveram o bem-estar social numa escala igual aos ingleses (PRINGLE; THOMPSON, 2000).

Para Miera (2000), durante a Grande Guerra europeia e as grandes guerras mundiais os países europeus e os Estados Unidos formaram grandes fortunas, acarretando a criação de instituições e fundações por executivos para auxílio aos egressos das guerras. Assim, quando o Estado de Bem-Estar Social apresenta os primeiros sinais de crise inicia-se o reconhecimento dessas instituições. Os dirigentes dos governos da Europa e dos Estados Unidos perceberam a necessidade de uma parceria e colaboração maior entre o governo e as organizações privadas.

Conforme Abreu (1997), com a crise do Estado de Bem-Estar Social e da estrutura burocrática que o governo se vê introspectado surgem as organizações do terceiro setor como uma ponte para as relações comunitárias com intuito de demandar e realizar atividades no combate as necessidades imediatas da comunidade onde está inserida. Portanto o homem se desloca da esfera privada como consumidor para a esfera pública como cidadão.

Salamon (1998) explica que, juntamente com a crise de confiança na capacidade de atuação do Estado, mudanças históricas, de longo alcance, permitiram que instituições alternativas atendessem melhor às necessidades humanas.

Conforme o autor, contribuem para o crescimento do terceiro setor as seguintes crises: de desenvolvimento, onde os países em desenvolvimento apresentam um quadro de pobreza agravado. Tal realidade, desanimadora, estimulou o engajamento e a realização, por parte das classes populares, de uma variedade de organizações não governamentais.

Surge também pela crise ambiental global, que motiva as pessoas numa postura mais ativa de enfrentar e buscar soluções para a degradação do meio ambiente e dos recursos naturais causada pelo governo e pelas empresas privadas.

E finalmente pela crise do socialismo, que fracassou nas formas de satisfação das necessidades sociais e econômicas devido ao crescimento econômico retardatário e da recessão do Estado que ficou desacreditado e “estimulou a criação de empreendimentos cooperativos orientados para o mercado e de um conjunto de organizações não governamentais” (SALAMON, 1998, p. 9).

Salamon (1998) vincula ainda o florescimento do terceiro setor a duas mudanças revolucionárias. A revolução nas comunicações ocorrida nas décadas 70

e 80, que permitiu através de meios de comunicação (computador, cabo de fibra óptica, fax, televisão e satélite) que as pessoas se organizassem para o alcance de objetivos comuns na mudança social.

E por último o crescimento econômico que durante os anos 60 e no início dos 70 apresentou aumento na economia mundial e, além de melhorar a aquisição material das pessoas, “engendrou várias novas expectativas populares, e ajudou a criar, na América Latina, na Ásia e na África, a classe média urbana cuja liderança foi essencial para a emergência de organizações privadas sem fins lucrativos” (SALAMON, 1998, p. 9).

No Brasil, o terceiro setor inicia sua concretização em 1916 com a criação do Código Civil Brasileiro, que apresenta a distinção entre organizações com e sem fins lucrativos. Assim as organizações sem fins lucrativos, formadas pela sociedade civil, juntamente com o exercício social da Igreja, deram o primeiro passo para legitimação do setor que assume seu objetivo de transformador da sociedade, com a participação efetiva do cidadão.

Em 1938, o governo de Getúlio Vargas cria o Conselho Nacional de Serviço Social e concede isenção fiscal as organizações consideradas de utilidade pública (FRASSON, 2001). Ainda na busca de sua regulamentação em 1999 é criada a Lei nº 9.790, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, e legitima a participação de organizações sociais na esfera pública.

Mas a atuação forte e de destaque das organizações sociais no Brasil conforme Fischer e Falconer (1998), se apresenta, diferentemente dos Estados Unidos, que tem seu componente filantrópico. Aqui as organizações sociais surgem

da tendência ideológica dos movimentos sociais que atuaram na resistência ao governo totalitário imposto pela ditadura militar.

A expressão de Organização Não Governamental – ONG, foi criada pela ONU na década de 40 para “designar as instituições não oficiais aptas a receber recursos financeiros para executar projetos de interesse de grupos e comunidades sociais” (FISCHER; FISCHER, 1994 *apud* FRASSON, 2001, p. 48).

Assim, na década de 70 a utilização desse termo pelas entidades brasileiras da sociedade civil se destaca, principalmente, pela exigência dos financiadores internacionais de que além de financiar projetos sociais e comunitários também se organizavam para erradicar os sistemas de governos totalitários e intolerantes (FISCHER; FALCONER, 1998).

Mas o termo ONG, atualmente, fica insuficiente para abranger e caracterizar todas as organizações brasileiras que compõem o terceiro setor. Tratar como homogêneo um bloco de atividades que possuem características e peculiaridades próprias pode induzir a erros e simplificar uma realidade que cresce e precisa ser mais estudada (GOHN, 2000).

Conforme Frasson (2001), as outras principais categorias no Brasil de organizações do terceiro setor são associações; organizações filantrópicas, beneficentes e de caridade; organizações não governamentais; fundações privadas e organizações sociais. Sendo diversificada a maneira que surgiram e como atuam.

Para Fischer e Falconer (1998) a história recente do desenvolvimento social e econômico brasileiro, não delimita os papéis e as funções práticas do público e do privado, ficando imperceptível a atuação responsável desses dois setores, fazendo as organizações do terceiro setor agirem em diversos segmentos da esfera estatal e privada. Sendo que as organizações do terceiro setor atuam:

Na faixa difusa que está igualmente distante do setor público e do setor privado, embora exercendo atividades que poderiam ser catalogadas entre os deveres do Estado (Educação, Saúde Pública, Assistência Social) e, simultaneamente, funções que, em teoria, deveriam ser de responsabilidade de agentes sociais e econômicos específicos (geração de emprego e renda, formação e desenvolvimento profissional) (FISCHER; FALCONER, 1998, p. 14).

Mas algumas características são notórias nas organizações do terceiro setor. Melo Neto e Fróes (1999) apresentam as peculiaridades do setor:

Elementos indicadores	Descrição
Foco	Bem-estar público. Interesse comum
Questões cruciais	Pobreza, desigualdade e exclusão social
Entidades participantes	ONGs, Estado, sociedade civil e empresas privadas
Nível de atuação	Comunitário e de base
Tipos de ações	Ações de caráter público e privado, associativas e voluntaristas.

QUADRO 1 – Características do terceiro setor

FONTE: MELO NETO; FROES, 1999, p.8.

Para o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (1999), as condições que definem uma organização do terceiro setor são seis: (i) estruturadas; (ii) localizada fora do aparato formal do Estado; (iii) que não se destinam a distribuir lucros auferidos com suas atividades entre os seus diretores ou entre um conjunto de acionistas; (iv) autogovernadas; (v) que envolvem indivíduos num significativo esforço voluntário; e (vi) que produzem bens e/ou serviços de uso coletivo.

Gohn (2000) ainda destaca, que diversos estudiosos do terceiro setor o vêem negativamente ao entender sua formação sendo uma forma de exploração da força de trabalho como resposta das elites à organização e mobilização sindical e popular dos anos 80. Fazendo parte também, das estratégias neoliberais para desobrigar o Estado de atuar na área social.

A crítica ao terceiro setor também se caracteriza pela não aceitação que as organizações sem fins lucrativos atuem submetidas as normas do mercado, com preocupação na gestão estratégica das organizações quando a ênfase está na cidadania, participação voluntária, justiça social e solidariedade (TENÓRIO, 1999).

Acreditam alguns estudiosos que não será eficiente utilizar práticas administrativas tradicionais que predomina a realidade instrumental com ações orientadas pelo cálculo, pelo desempenho, rentabilidade e utilidade em organizações que existem para tornar a sociedade mais justa e igualitária e transformar o indivíduo em um cidadão responsável e livre (SERVA, 1997; TENÓRIO, 1999).

Para Serva (1997), as organizações sem fins lucrativos precisam se caracterizar como de racionalidade substantiva que “produz ações fundadas no julgamento ético, na autenticidade, na autonomia, no entendimento, na liberdade e solidariedade, à luz da intersubjetividade dos atores sociais envolvidos” (SERVA, 1997, p. 46).

Tenório (1999) corrobora que o terceiro setor “deve ser estudado e planejado numa perspectiva da emancipação do homem, do cidadão e não sob o enfoque de ‘consumidor’, ‘cliente’, ‘meta’ ou ‘alvo’ a ser atingido” (TENÓRIO, 1999, p. 91). Pois ao apresentar esta realidade, as organizações se inserem numa perspectiva onde o governo busca sua atuação como Estado mínimo.

Assim como as empresas privadas que se preocupam com as questões sociais, a entendem como uma estratégia de sobrevivência no mercado que tanto realiza a parceria como, deixa a responsabilidade para as organizações sociais quando não atinge mais seus interesses.

Torna-se evidente que na sociedade de mercado prevaleça a busca da rentabilidade e utilidade das práticas sociais, ficando difícil conceber um sistema

social fora das normas da esfera do mercado. Ramos (1989) alertou para isso quando previa a necessidade de outros enclaves sociais fazerem parte da vida humana associada.

Corroborando esse sistema social, Tenório (1998) explica a gestão social, diferente da gestão estratégica de cálculos utilitaristas, é um gerenciamento participativo que dialoga, para o entendimento mútuo e realiza o processo decisório com os diferentes agentes sociais envolvidos. Esclarece ainda, que tal gestão pode ser identificada tanto na esfera pública quanto na esfera privada quando tais relações levam em consideração a participação e o conhecimento do cidadão.

2.5 Abordagem histórica e conceitual da responsabilidade social corporativa

A utilização do termo responsabilidade social corporativa teve destaque e se consolidou a partir da década de 1990 no Brasil. Em alguns países europeus e nos Estados Unidos o termo apareceu anteriormente. Também há algumas versões que definem e explicam o surgimento de tal preocupação das empresas. A seguir se tenta resgatar a abordagem histórica e conceitual da responsabilidade social corporativa.

Para Stoner e Freeman (1999), o entendimento clássico de responsabilidade social corporativa se baseia no princípio da caridade e no princípio da custódia definido pelo empresário americano Andrew Carnegie, em 1899. Ao publicar o livro, *O Evangelho das Riquezas*, esclarece, o empresário, a aplicação do princípio da caridade, onde os membros ricos da sociedade são obrigados a ajudar os menos afortunados, dando uma forma paternalista de atuação social.

Assim, os ricos, eram responsáveis pela quantidade e para quais entidades entregar doações, a partir dos anos de 1920 as empresas, e não somente

os afortunados locais, eram consideradas doadoras de valores para instituições de caridade.

A idéia seguinte, mas simultânea de Carnegie foi o princípio da custódia. Sendo tal princípio baseado no ensinamento bíblico que considerava as empresas e os ricos como guardiões, ou zeladores, da propriedade. Assim, estes poderiam guardar, em confiança, o dinheiro para o resto da sociedade e usar somente para os objetivos que a sociedade considerasse legítimo. Era também função da empresa investir os recursos colocados sob sua custódia para multiplicar a riqueza da sociedade.

Os princípios definidos por Carnegie se consolidarão nos Estados Unidos, devido, também, à grande depressão vivida na década de 30. As organizações assumiram o interesse pelo impacto social de suas ações, pois necessitavam retomar o crescimento.

Nas décadas de 50 e 60 os princípios da caridade e da custódia eram amplamente aceitos. As empresas entendiam que o poder que possuíam, sendo que estavam inseridas na sociedade e na vida do indivíduo, trazia responsabilidade. Era então preciso devolver essa confiança através de ações benéficas (STONER; FREEMAN, 1999).

Entretanto, muitos críticos viam no discurso da responsabilidade social um disfarce de práticas empresarias nem sempre justas e transparentes. O envolvimento empresarial junto à sociedade oscilava, tendo sempre prioridade o interesse próprio dos executivos e acionistas.

Lux (1990) resgata a finalidade social da empresa no ambiente em que está inserida. O autor destaca que entre a Idade Média e a Moderna a iniciativa empresarial sofreu um reducionismo conceitual.

Remete-se, o autor, ao século XIII para argumentar a percepção do filósofo e teólogo Tomás de Aquino, que a relação entre trabalhar e ganhar dinheiro existia somente para atender as necessidades de vivência do indivíduo, fora isso seria para ajudar no crescimento da comunidade. A atividade empresarial tinha como finalidade a função social de atender as necessidades de todos os indivíduos.

Mas, devido ao paradigma de mercado a função da empresa sofre mudança. A atividade empresarial que surge, se baseia no interesse próprio e desta forma, necessita que cada indivíduo aja egoisticamente para o bem-estar coletivo ser atingido.

Nas organizações o objetivo é acumular riquezas para acionistas e investidores. Mas o benefício para um número reduzido de pessoas gera, na sociedade, graves problemas de distribuição de renda e, conseqüentemente, a pobreza e os problemas sociais (LUX, 1990).

Para Ashley (2002), a questão da ética e da responsabilidade social tornou-se evidente em 1919, no caso dos acionistas John e Horace Dodge, contra Henry Ford, presidente e acionista majoritário da empresa. Ford foi levado a julgamento, pois, argumentando a realização de objetivos sociais optou por não distribuir parte dos dividendos esperados aos acionistas, investindo na capacidade de produção, aumento de salários e aplicação no fundo de reserva.

Mas Corte de Michigan decretou a causa a favor dos acionistas Dodge, por entender que as corporações privadas existem para o benefício de seus acionistas e que os diretores precisam garantir o lucro, não podendo usá-lo para outros fins.

Durante a década de 30 e 40, a idéia de que a empresa deveria apenas responder aos seus acionistas começou a receber críticas, pois sendo os acionistas

passivos proprietários que abdicavam do controle aos diretores, poderiam estes assumir responsabilidades com os públicos envolvidos com a empresa.

Outro julgamento, em 1953, entre o acionista e o diretor de uma empresa siderúrgica americana, teve a decisão favorável pela doação de recursos da empresa para uma universidade local, ficando evidente a incorporação do setor empresarial no desenvolvimento da comunidade. Data também, dessa época a criação da lei de filantropia corporativa nos Estados Unidos (ASHLEY, 2002).

Na década de 1950, nos Estados Unidos, e ao final da década de 1960, na Europa, o meio empresarial, acadêmico e governamental discute a importância da responsabilidade social pelas ações e decisões dos dirigentes e acionistas das empresas (ASHLEY, 2002).

Nas empresas americanas, as décadas de 1970 e 1980, foram marcadas por sérias crises financeiras, com o aumento dos custos e gastos com a atuação social e ambiental, além da inflação, da dívida nacional em franco crescimento devido à guerra do Vietnã e às mudanças na balança comercial dos anos 60.

Nessa época o economista americano Milton Friedman retoma a idéia de que a principal responsabilidade das empresas é maximizar os lucros para seus acionistas, mantidos os limites da lei (MONTANA; CHARNOV, 1998, STONER; FREEMAN, 1999; ASHLEY, 2002).

Para Friedman qualquer ação empresarial que não esteja voltada aos interesses econômicos da própria empresa lesa seus acionistas e viola seu objetivo de gerar lucro, pois ao disponibilizar recursos da empresa, para fins que não seja o lucro, a empresa o reduz e se auto tributa. Além disso, o economista afirmou não acreditar que os empresários pudessem conhecer as metas sociais e que possuíssem habilidade suficiente para atingi-las.

Enfim, para o economista americano a empresa seria socialmente responsável ao ser lucrativa. Desta forma seria capaz de gerar empregos e pagar salários justos, promovendo a melhoria de vida de seus funcionários e o pagamento dos impostos em dia contribuindo para o bem-estar público. (MONTANA; CHARNOV, 1998, STONER; FREEMAN, 1999; ASHLEY, 2002).

Montana e Charnov (1998) esclarecem também a visão de Keith Davis, que surge em confronto à idéia de Friedman, pois compreende a responsabilidade social da empresa como consequência de seu poder social. Como as decisões empresariais têm consequências sociais e sendo a organização a maior agente transformadora da sociedade, suas decisões não podem contemplar unicamente fatores econômicos.

Tem a empresa a obrigação de se pautar em fatores econômicos e sociais e assumir a responsabilidade correspondente. Quanto ao custo incorrido em ser socialmente responsável, Davis argumenta que o consumidor, também, deve arcar com este através do aumento de preço dos produtos e serviços.

Essas são as duas vertentes distintas de atuação social pelas empresas: a obrigação social e a responsabilidade social. A primeira corresponde ao que a empresa faz pelo social previsto em lei, desde o pagamento de impostos até a utilização de filtros nas chaminés de fábricas. Friedman foi o maior defensor desse entendimento de responsabilidade social corporativa: o cumprimento da obrigação social.

Já com base na idéia de Davis, a responsabilidade social é considerada quando a empresa vai além dos limites da legislação, incorpora e considera as metas econômicas e sociais nas suas decisões e planejamento, por considerar a finalidade da empresa maior que a obtenção de lucros aos seus acionistas.

A discussão e a prática socialmente responsável apresentam diversos entendimentos mas sempre convergem na necessidade do comportamento ético nas dimensões econômica, ambiental e social dos negócios.

Atualmente o entendimento de responsabilidade social das empresas é uma mistura de idéias, conceitos e práticas em construção que carece de uma estrutura teórica, validade empírica e viabilidade normativa (ASHLEY, 2002).

Perazzo (2002, p. 2) também chama atenção para esse fato:

No decurso da história e especialmente nestes dias, graças à extraordinária popularização dos meios de comunicação, fala-se sobre muitos termos – ética, responsabilidade social, liberdade, justiça e tantos outros – em muitos âmbitos, sem especial cuidado de entender ou aprofundar, seu significado. Parece claro que se por um lado temos um aspecto positivo na própria discussão, por outro, incorremos no risco de banalizar até tal ponto os conceitos que eles deixam de ter sentido e se convertem em palavras de ordem ou “chavões” de grupos. O risco é ainda maior quando compreendemos que todos os termos acima citados implicam escolhas, posição pessoal, e que estas sempre têm conseqüências, sejam pessoais ou coletivas.

Assim, desde meados dos anos 90, diversas nomenclaturas foram criadas para a atuação empresarial em causas sociais como: cidadania empresarial, responsabilidade social corporativa, responsabilidade social, ética empresarial, empresa cidadã, empresa solidária, reponsividade social corporativa, reatividade social corporativa, rectitude social corporativa, performance social corporativa, filantropia empresarial, entre outros (ASHLEY, 2002).

Considerado o papa da administração moderna, Drucker (1984) apresenta a mudança do significado de responsabilidade social da empresa do início da década de 60 até a de 80. A área de responsabilidade social das empresas se dividem em três distintas: a primeira localiza-se na relação entre a ética privada e a ética pública que questiona se a ética pessoal do administrador pode orientar a organização ou deve o administrador ter uma conduta anti-ética, quando necessário, para garantir o bem da organização.

O segundo entendimento é que o administrador assume a responsabilidade social para com seus funcionários, e somente para com eles, “em virtude do poder e riqueza que possui” (DRUCKER, 1984, p. 323). A terceira e última área atribui a responsabilidade à liderança do executivo em relação à “cultura” da comunidade, como apoiar as artes, museus, às causas filantrópicas, entre outros.

Segundo Drucker (1984), o foco passou da pessoa do administrador e sua relação somente com os funcionários, onde existe uma relação de comando, para o contexto onde a organização está inserida. Assim a empresa abrange questões e ações para enfrentar e resolver os problemas sociais.

Collins (BREITINGER, 1995), autor de um estudo, nos anos 80, sobre empresas visionárias, classifica estas como empresas bem-sucedidas que apresentam uma longa data de funcionamento e com muitos ciclos de produtos. Das dezoito empresas selecionadas e pesquisadas, afirma o autor, que todas possuíam objetivos muito além do lucro para os seus acionistas. Constatando valores e ideologias com ênfase de preservar e melhorar a vida humana, dentro e fora da organização. Tal ideologia embasava a gestão e era transmitida a funcionários, clientes e fornecedores pelos executivos que a vivenciavam.

Para Ashley (2002), os argumentos sobre responsabilidade social empresarial se enquadrariam em duas linhas básicas: ética e instrumental. Os argumentos éticos se baseiam nos princípios religiosos e nas normas sociais existentes, sendo que tanto as empresas como os indivíduos devem ser socialmente responsáveis devido aos princípios de moral e de valores inerentes ao ser humano, mesmo que tais ações envolvam despesas e gastos para a organização. O objetivo é a melhora das condições sociais e a realização individual.

Nos argumentos a favor da linha instrumental se entende a responsabilidade como uma oportunidade positiva para a empresa ter um maior desempenho econômico, pois gera uma maior consciência sobre questões culturais e ambientais. Assim, a empresa antecipa e evita regulações que restringem a ação empresarial pelo governo e diferenciam produtos e serviços diante de concorrentes com menor ênfase nas ações socialmente responsáveis.

A preocupação social evidencia vantagens competitivas no mercado, numa sociedade em que a vida é ordenada pelos valores do mercado. A vertente instrumental da prática socialmente responsável é defendida e aceita pois caracteriza que a empresa tem retorno quando associada ao bem social.

A Comissão das Comunidades Europeias, no intuito de definir e disseminar a prática da responsabilidade social na Europa, lançou em 1999 o Livro Verde. O documento argumenta que, devido à globalização e à competição no mercado interno, a responsabilidade social reveste as organizações de um maior valor econômico.

As normas do Livro Verde europeu defendem que a obrigação prioritária das organizações é a obtenção de lucro, que será alcançado por objetivos sociais e ambientais definidos para promover maior competitividade e retorno financeiro. Para os europeus, ser socialmente responsável vai além do cumprimento das obrigações legais, é preciso investir no capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes e comunidades locais. As empresas devem assumir a responsabilidade social tanto na Europa como em outros países que atuam.

Para Srour (1998, p. 48), responsabilidade social empresarial implica na:

parceria efetiva com clientes e fornecedores, gerando produtos de qualidade e assegurando durabilidade, confiabilidade e preços competitivos. Supõe contribuições para o desenvolvimento da comunidade (via projetos que aumentem o seu bem estar), além de investimentos em pesquisa tecnológica para inovar processos e produtos, e para melhor satisfazer os

clientes ou usuários. Exige a conservação do meio ambiente através de intervenções não predatórias (consciência da vulnerabilidade do planeta) e através de medidas que evitem externalidades negativas. Requer desenvolvimento profissional dos trabalhadores e participação deles em decisões técnicas, inversões em segurança do trabalho, em melhores condições de trabalho e em benefícios sociais. Prescreve a não-discriminação e o tratamento equânime para as muitas categorias sociais que habitam as organizações.

Para Melo Neto e Fróes (2001), a responsabilidade social era a “ação caridosa, típica dos capitalistas do início do século, que utilizavam a filantropia como forma de expiação dos seus sentimentos de culpa por obterem lucros fáceis (...)”. O que caracteriza, atualmente, a confusão conceitual e prática de responsabilidade social com filantropia ou caridade.

O quadro a seguir apresenta as distinções entre a filantropia e a responsabilidade social:

Filantropia	Responsabilidade Social
Ação individual e voluntária	Ação coletiva
Fomento de caridade	Fomento da cidadania
Base assistencialista	Base estratégica
Restrita a empresários filantrópicos e abnegados	Extensiva a todos
Prescinde de gerenciamento	Demanda gerenciamento
Decisão individual	Decisão consensual

QUADRO 2 – Diferença entre a filantropia e a responsabilidade social.

FONTE: MELO NETO; FRÓES, 2001, p. 28

Para os autores, enquanto a responsabilidade social garante um retorno institucional e atinge, direta ou indiretamente, todos os membros da organização, a filantropia busca retorno pessoal; um conforto moral de quem a pratica.

A filantropia empresarial que surgiu antes da responsabilidade social, e que ainda contempla práticas organizacionais, tem a finalidade de uma ajuda eventual, sem comprometimento e exigências. É a distribuição do excedente da

empresa ou do indivíduo que não pretende retorno na relação com quem recebe o benefício.

Para Tomei (1984), as empresas atuam adequadas pela lógica do sistema econômico, político e social vigente. Os executivos realizam ações sociais pois se vêem pressionados a tornar as empresas mais solidárias com os problemas da sociedade.

Vassalo (2002) afirma que a responsabilidade social corporativa se firmará como um novo modelo estratégico de sobrevivência, nas próximas décadas, pois o mercado vai cobrar das empresas que revejam seus negócios e relacionamentos com os *stakeholders*.

A instituição internacional *Business for Social Responsibility* desde 1999 dissemina o conceito de responsabilidade social corporativa como um “modelo de gestão que atende ou supera as expectativas éticas, legais, comerciais, ambientais e sociais que o público tem em relação ao mundo dos negócios e das organizações”.

Grajew (BERNARDI, 2000) defende a responsabilidade social como a gestão empresarial que envolve a ética em todas as atitudes e atividades da empresa, como a escolha de produtos e o processo de fabricação. E também escolhe uma política de recursos humanos e atuar na comunidade externa, sempre pautada em valores comuns a todos os membros da organização.

Oliveira (1984) corrobora que, além das obrigações legais que existem para qualquer tipo de organização, a responsabilidade social vai além, como o ato de a empresa colaborar com a sociedade, pautada nos valores, normas e expectativas já definidas para o alcance de seus objetivos.

Perazzo (2002, p.2) associa a responsabilidade à vontade e prática da alta administração, o que implica a seguinte visão:

(i) exige integrar a ética e “o social” no planejamento estratégico integrado da organização; (ii) define uma nova dimensão da direção executiva e/ou Conselho de administração; (iii) pressupõe uma real gestão participativa; (iv) resgata a primazia do homem *versus* coisa; (v) consolida a identidade empresarial e impõe coerência a seus administradores.

Magalhães amplia a discussão e considera a responsabilidade social quando as ações resultam em desenvolver as capacidades humanas. Sugere que a adesão da responsabilidade social, pela racionalidade funcional deve ser revista, pois “é uma questão essencialmente das pessoas, dos indivíduos, de grupos, de comunidades. É portanto uma questão política. E, como tal, é uma questão de cultura, de valores sociais” (1984, p. 224).

Para a autora, o executivo não assume o papel de cidadão para resolver as mazelas sociais. Somente considera a responsabilidade social como “um bom negócio” (MAGALHÃES, 1984, p.222), e realiza práticas sociais, pela pressão dos sistemas sociais.

A responsabilidade social corporativa é a necessidade do cumprimento das obrigações legais juntamente com a preocupação nas relações de trabalho, com a comunidade local e a utilização mais eficaz dos recursos naturais para uma gestão que concilia o desenvolvimento social e uma melhor competitividade.

2.5.1 A responsabilidade social como estratégia de negócios

Na esfera empresarial a preocupação com a gestão estratégica, de qualquer organização, é fundamental para se manter à frente dos acontecimentos, principalmente diante do ambiente de incerteza e turbulência onde as empresas estão inseridas.

A gestão estratégica procura utilizar adequadamente os recursos físicos, financeiros e humanos, na minimização dos problemas e a maximização das

oportunidades para o alcance dos objetivos estabelecidos (OLIVEIRA, 1991). Assim o desenvolvimento de ações de responsabilidade social destaca a prática social como ferramenta estratégica para o crescimento dos negócios.

A responsabilidade social é percebida como necessária para a sobrevivência. A estratégia das empresas é de investimentos que abrangem, principalmente, o meio ambiente, a saúde, a educação de determinada população, ações na sociedade, entre outros.

De acordo com Pagliano (*et al*, 1999), ao adotar comportamentos e práticas de responsabilidade social, as empresas têm os seguintes objetivos:

- a) Proteger e fortalecer a imagem da marca e sua reputação, favorecendo a imagem da organização - A credibilidade passa a ser uma importante vantagem, um diferencial competitivo no mundo globalizado.
- b) Diferenciação dos concorrentes - Quando a empresa se insere na comunidade cria um diferencial e se destaca, caracterizando a empresa.
- c) Visão positiva da empresa - A empresa passa a satisfazer não só seus acionistas, mas principalmente os consumidores.
- d) Geração de mídia – as ações sociais costumam ter repercussão na mídia, um espaço espontâneo que gera mais credibilidade do que campanhas publicitárias.
- e) Formação de seu mercado futuro - ao contribuir para o desenvolvimento da comunidade, forma e fixa os futuros consumidores.
- f) Fidelização dos clientes - oferecer mais que as obrigações, qualidade e preço, conquistam o cliente. A associação a causas sociais abrangentes e de mídia proporciona um retorno imediato.

- g) Segurança patrimonial e dos empregados – Independente da localização da empresa, referente a bairros e localidades marginais aos centros urbanos, será cuidada pelos moradores.
- h) Proteção contra ações negativas dos consumidores - Evita o boicote no consumo, ou estabelece rapidamente a credibilidade caso a empresa não consiga prever o fato que venha a prejudicar seus consumidores ou a comunidade onde está inserida.
- i) Atrair e mantém talentos - Profissionais valorizam as empresas que os valoriza, são respeitados e conhecem o objetivo da empresa, fazendo o máximo para atingir.
- j) Controle reduzido - Acontece menos controles e auditorias de órgãos externos de fiscalização.
- k) Dedução fiscal – Abatimentos de impostos e encargos.
- l) Atração de investidores - Muitos investidores individuais e institucionais estão investindo, pois percebem que o retorno é garantido em empresas socialmente responsáveis.

Para Drucker (1984), os problemas sociais devem ser encarados como oportunidades empresariais de sucesso, pois representam desafios para a organização que, ao atender determinada necessidade social, está ao mesmo tempo servindo a si própria. É preciso transformar a solução de um problema social em oportunidade empresarial.

É preciso enfatizar que a responsabilidade social tem custos. Implantar programas sociais na comunidade e na promoção dos *stakeholders* exige investimentos. Mas a solução dessas questões trará inovações capazes de favorecer e fortalecer, direta ou indiretamente, a empresa ou seu ramo.

Para os executivos e acionistas o objetivo organizacional é a maximização do lucro. Assim a dimensão social, econômica e ambiental da organização na administração de suas relações com os *stakeholders* deve abranger, no planejamento de suas atividades, os interesses desses grupos.

No mundo globalizado a responsabilidade social surge como fator de competitividade. Melo Neto e Fróes (2001) identificaram quatorze diferentes conceitos e interpretações sobre responsabilidade social corporativa.

Conceito A responsabilidade social como ...	Interpretação
1. Atitude e comportamento ético e responsável	incorpora conceitos éticos e tem o dever de assumir uma atitude transparente em todo seu espaço organizacional.
2. um conjunto de valores	além de assumir conceitos éticos, assume outros valores como: desenvolvimento social, auto-estima dos empregados.
3. uma postura estratégica empresarial	estratégia de marketing que realiza ações sociais estratégicas, visando ao retorno valorativo em sua imagem.
4. estratégia de relacionamento	estratégia de marketing, que visa à qualidade de relacionamento com seu público-alvo (clientes, fornecedores).
5. estratégia de marketing institucional	busca melhorar a imagem institucional, traduzindo na melhoria de reputação da empresa.
6. estratégia de valorização das ações da empresa	busca a valorização de suas ações, valorizando e aproximando seus acionistas.
7. estratégia de recursos humanos	foco nos empregados e seus dependentes, buscando garantir a satisfação retendo os funcionários e aumentando a produtividade.
8. estratégia de valorização dos produtos e/ou serviços	conferir aos produtos e/ou serviços o <i>status</i> de socialmente corretos.
9. estratégia de inserção na comunidade	busca melhorar as relações com a comunidade, definindo formas de continuar nela inserida.
10. estratégia social de desenvolvimento da comunidade	assume o papel de agente de desenvolvimento local, juntamente com outras instituições, inclusive o governo.

11.promotora da cidadania individual e coletiva	através de suas ações, ajuda a tornar os empregados verdadeiros cidadãos.
12.exercício da consciência ecológica	se concentra na responsabilidade ambiental, investindo em programas de educação ambiental.
13.exercício de capacitação profissional	a responsabilidade social está ligado à capacitação profissional de seus empregados.
14.estratégia de integração social	pretende ajudar através da inclusão social.

QUADRO 3 – Conceitos e interpretações da responsabilidade social como estratégias de negócios.
FONTE: MELO NETO; FRÓES, 2001, p. 39-42.

Os quatorze conceitos explicitados demonstram que diferentes estratégias podem ser utilizadas pela empresa. O que torna evidente que a responsabilidade social corporativa faz parte do planejamento estratégico, sendo o intuito maiores ganhos para a empresa.

Conforme Ashley (2002), a previsão adotada por inúmeros analistas, consultores, empresários e estudiosos do tema apontam que o valor social dado pela empresa será importantíssimo para a atuação no mercado. Para a autora, discursos empresariais ressonam que “a ética nos negócios é um excelente negócio” (ASHELY, 2002, p. 85).

Ao explorar a idéia mercadológica da ética tem-se a oportunidade de tornar uma estratégia de negócios, pois garante agregar valor a produtos e marcas e auferir benefício para a empresa. Assim a adoção de rigorosos códigos de conduta associa a organização como respeitadora de questões sociais e ambientais.

A responsabilidade social das empresas se associa ao reconhecimento que as decisões e resultados das atividades empresarias, e suas estratégias para realizar, prever e melhorar tais decisões e ações, atingem um grande número de agentes sociais como os trabalhadores, sócios, acionistas, fornecedores, clientes, concorrentes, governos, comunidades e meio ambiente, sendo estes, atingidos pela estratégia empresarial para alcançar os objetivos organizacionais.

A sustentabilidade que as organizações tanto buscam, para Mitteldorf (2000), existe e se legitima dado o sentido da responsabilidade que a organização precisa ter com seus *stakeholders*. O autor define *stakeholders* como “todos aqueles capazes de influenciar e ser influenciados por um empreendimento.” (MITTELDORF, 2000, p. 136). São relações de indivíduos, grupos ou organizações que possuem vínculo com a empresa em foco e possuem, em teoria, uma relação de longo prazo.

A relação transparente e constante com os *stakeholders* é uma questão de estratégia de negócios. Compreender a importância de tais relações para a sustentabilidade organizacional ultrapassa a preocupação de gerar lucro financeiro e retorno para os acionistas. Ao estruturar instrumentos para ouvir os *stakeholders* e viabilizar mecanismo de *feedback* dessas relações, garante a satisfação de todos os públicos envolvidos e a sobrevivência da organização (MITTELDORF, 2000).

Mas a ênfase na responsabilidade social indica um caminho, em escala mundial, de novas possibilidades de participação, integração e cooperação com concorrentes, fornecedores ou clientes como forma de fortalecer a atividade empresarial, e ainda, “obter especialização e flexibilidade, facilitar o aprendizado e agilizar o desenvolvimento tecnológico e organizacional, conferindo inclusive maior agilidade nas decisões” (AMOROSO, 2000, p. 163).

Melo Neto e Fróes (1999) avançam na discussão estratégica da responsabilidade social e ressaltam que a prática socialmente responsável permite o desenvolvimento de capacidades humanas, pois os recursos que a empresa utiliza para existir (pessoas, recursos naturais, recursos financeiros, tecnológico e o próprio ambiente físico) pertencem à sociedade.

Incorporar a responsabilidade social na estratégia organizacional representa um futuro planejado, pois as empresas passam a incorporar um papel

educativo e regulador. O poder que possuem determina comportamentos, atitudes e gera atributos para produtos e serviços.

Conforme Gradilone (2001), o mercado financeiro utiliza a responsabilidade social como fator de escolha em suas estratégias de investimento. A compra de uma ação ou a aplicação em um fundo de investimento ultrapassa os critérios apenas técnicos como rentabilidade e risco, e inclui indicadores sociais e ambientais, explicitados em valores e retornos dos investimentos organizacionais.

Pesquisas mostram que a responsabilidade social vem se tornando um fator decisivo para o crescimento das organizações. Conforme pesquisa realizada em junho de 2001 pelo Jornal Valor Econômico, essa tendência se verifica no Brasil, onde 60% dos consumidores já punem empresas que não são socialmente responsáveis, como também os profissionais mais qualificados e talentosos preferem trabalhar em organizações que respeitam os direitos, a segurança e a qualidade de vida dos funcionários.

A importância e o poder que as organizações de mercado detêm na sociedade contemporânea é inegável. Para Grajew (2000), este é o ponto fundamental para a empresa se perceber como responsável ao tomar decisões, definir estratégias e, assim, resolver problemas sociais.

A empresa provoca impactos em todos os empreendimentos que realiza, por exemplo, “os impactos da tecnologia nas pessoas, nas organizações, na sociedade e no ambiente. São vários tipos de impactos provocados por uma empresa no seu entorno” (GRAJEW, 2000, p. 40).

Para Guimarães (1984), são poucos os trabalhos e reportagens sobre o tema de responsabilidade social que conclamam o empresário a assumir seu papel de cidadão. É dada ênfase no bom negócio que é investir em causas sociais para

obter retorno financeiro, “onde se o empresário der x , conseguirá $x + y$ de retorno.” (GUIMARÃES, 1984, p. 222).

Assim considera-se inevitável o investimento no social, pois do contrário a organização estará ameaçada. A abrangência da responsabilidade social nas estratégias empresariais promove mudança de comportamento pois provoca alterações sociais, econômicas e ambientais.

Mas mensurar a performance da prática social nem sempre é fácil e imediato. Para Epstein e Roy (2001), as estratégias sociais e ambientais são particularmente difíceis porque geralmente estão ligadas com resultados a longo prazo e de incerteza, bem como os impactos são de diferentes amplitudes.

Melo Neto e Fróes (2001) propõem uma nova racionalidade, a social. Devido a problemas ambientais e sociais que acontece nas organizações, os autores sugerem a racionalidade social como a solução adequada para minimizar tais prejuízos.

Mas afirmam que a racionalidade social desenvolveu a ação social “sem anular ou ferir os princípios básicos da racionalidade econômica vigente” (MELO NETO; FRÓES, 2001, p. 9). Essa afirmação dos autores é bastante limitada, pois não se preocupa com a reflexão ética das decisões, apenas legitima o mercado como o enclave mais importante na vida humana.

Assim se percebe que a responsabilidade social, ao invés de promover o caráter substantivo dos indivíduos e da empresa, está elevando a dimensão máxima e única da racionalidade instrumental. Tal percepção dos autores e teóricos atuais, concentra muito poder para as empresas, decidindo estas, pela sociedade e unidimensionalizando o homem.

2.6 Indicadores de responsabilidade social corporativa

A aplicabilidade e a gestão da responsabilidade social, promoveram o surgimento de padrões, normas e indicadores da ação social-ambiental-econômica. O levantamento e a divulgação de informações atualizadas sobre o desempenho econômico, ambiental e social, adquirem uma importância fundamental para a sobrevivência das empresas e o desenvolvimento da empresa.

Atualmente as organizações utilizam uma variedade de indicadores para obter o diagnóstico social. Tanto para a empresa, como para os consumidores e a sociedade, verificarem até que ponto a empresa está de acordo com valores declarados, através de práticas de responsabilidade social.

Na elaboração e promoção de normas e procedimentos com indicadores de desempenho de atuação socialmente responsáveis existem várias instituições, nacionais e internacionais, com essa finalidade, tais como: *Council on Economic Priorities Accreditation Agency/EUA* (norma SA8000); *Institute of Social and Ethical Accountability/Reino Unido* (diretrizes AA1000). No Brasil tem-se o Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social (Indicadores *Ethos*) e o Instituto Brasileiro de Análise Sócio Econômica (Balanço Social).

A seguir serão apresentados esses indicadores que permitem a análise, avaliação da ação e a posterior utilização estratégica desse indicador para confirmação responsável da empresa. Acrescenta-se o indicador Selo Social que será objeto da pesquisa e como os demais citados, pode apresentar o desempenho da responsabilidade social corporativa.

A intenção de denominar essas normas e procedimentos de indicadores sociais é de alertar que ao adotá-los a empresa, de alguma forma, busca

demonstrar, aos seus públicos, uma mudança de gestão. Pois mesmo que superficialmente a discussão sobre a ética e responsabilidade social nos negócios permeia a empresa, e está, de certa maneira, indicando a opção da empresa de inserir questões sociais na gestão.

2.6.1 Norma *Social Accountability* 8000

A SA8000 é uma norma que visa aprimorar o bem estar e as boas condições de trabalho dos funcionários, bem como o efetivo desenvolvimento de um sistema de verificação que garanta a contínua conformidade com os padrões estabelecidos.

Assim, além de atender à legislação nacional de cada país, a empresa deverá respeitar os princípios dos seguintes instrumentos internacionais: Organização Internacional do Trabalho, Declaração Universal dos Direitos Humanos e a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança. Por isso, é cada vez mais reconhecida no mundo como um sistema efetivo de implementação, manutenção e verificação de condições dignas de trabalho.

2.6.2 Norma *AccountAbility* 1000

A norma de processo AA1000 surgiu no final de 1999 com o desafio de ser o primeiro padrão internacional de gerenciamento de responsabilidade social. A norma abrange o diálogo com os stakeholders, os relatórios sociais, a cultura organizacional, negócios éticos e justos, condições de trabalho, gestão de treinamento dos recursos humanos, proteção ambiental e de animais, desenvolvimento da comunidade e direitos humanos.

Para Grueninger (2002), o grande diferencial da norma, comparada a outros sistemas de gestão, é o envolvimento dos *stakeholders*, que são impactados pelo negócio ou que impactam as atividades da organização. As opiniões de cada *stakeholders* (funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, governo e acionistas), devem integrar o processo e guiar a formação de metas organizacionais e de indicadores de performance para avaliação destas metas.

2.6.3 Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial

As finalidades dos Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial são de fazer a avaliação da gestão, o planejamento e a concretização de estratégias que contribua para o desenvolvimento social. A avaliação do comportamento social empresarial através de indicadores qualitativos e quantitativos abrange os seguintes temas: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e sociedade.

As informações fornecidas, devem ser de relevância para os diferentes públicos da empresa, assim como, a clareza na elaboração. Outro critério importante é primar pela veracidade das informações e assim evidenciar a neutralidade e consistência na formulação e apresentação das ações e práticas.

As empresas socialmente responsáveis devem perceber a necessidade de, regularmente, demonstrar seus resultados econômicos, sociais e ambientais. Os indicadores *Ethos* devem ser realizados anualmente e, pode ainda, a empresa permitir verificações ou auditorias das informações contidas no relatório para garantir sua credibilidade (BACELLAR *et al*, 2000).

2.6.4 Balanço Social

O balanço social é um demonstrativo divulgado com o objetivo de apresentar as ações sociais promovidas pela empresa para os seus públicos. Idealizado pelo sociólogo Betinho, em meados de junho de 1997, o instituto lançou uma campanha nacional de divulgação do Balanço Social com o apoio da Comissão de Valores Mobiliários, o Jornal Gazeta Mercantil e diversas empresas.

O Instituto Brasileiro de Análises Econômicas - IBASE lançou um modelo de balanço social e em parceria com o jornal Gazeta Mercantil criou o selo Balanço Social para estimular as empresas brasileiras a divulgarem seus resultados na participação social (PAGLIANO *et al*, 1999).

Os programas de ações do IBASE promovem a discussão na esfera privada e pública, destacando os seguintes focos: transparência e responsabilidade social; participação e desenvolvimento local sustentável; políticas públicas e globalização e processos sociais de inclusão. Mas anterior à ampla divulgação do modelo de balanço social do IBASE, a empresa brasileira Nitrofértil, em 1984, é a primeira a publicar o balanço social.

O balanço social parte do entendimento de que a empresa, além de ser uma realidade econômica, é uma realidade social. O balanço social vem refletir os benefícios ao ser humano, assim como o balanço clássico reflete o resultado econômico. Sucupira (1999) define o balanço social como:

um documento publicado anualmente reunindo um conjunto de informações sobre as atividades desenvolvidas por uma empresa, em promoção humana e social, dirigidas a seus empregados e à comunidade onde está inserida. Através dele a empresa mostra o que faz pelos seus empregados, dependentes e pela população que recebe sua influência direta.

Dados do Fórum de Investimentos Sociais, uma organização não governamental norte-americana, apresentou no ano de 1999, US\$ 2,18 trilhões de recursos no mundo administrados por fundos especializados em ações de empresas socialmente responsáveis, um considerável avanço em relação aos outros anos.

O índice avançou, devido aos investidores terem ciência de que as empresas responsáveis socialmente correm menos riscos legais e menor probabilidade de terem sua imagem prejudicada ao longo do tempo (Safatle, 2000). Para Safatle (2002, p. 51) as informações que o investidor analisa para decidir em qual organização investir são as seguintes:

Demonstração do valor adicionado, ou seja, como a riqueza gerada pela empresa foi distribuída na sociedade; consumo de água, energia e insumos e metas de redução; quantidade de emissões de poluentes (atmosféricos, líquidos e sólidos; destinação do lixo; número de acidentes de trabalho, incluindo os fatais; relação entre o menor e o maior salário pago na empresa; percentual de mulheres, negros e deficientes no quadro de funcionários, e os cargos que ocupam; importância hierárquica dos responsáveis pelos investimentos sociais e em meio ambiente, e; traçado detalhado de metas (compromissos) de melhorias em indicadores sociais e ambientais.

O balanço social permite demonstrar como a empresa interage com a sociedade, ao gerar e distribuir suas riquezas. Safatle (2002) aponta três razões para o investidor procurar ações socialmente responsáveis. A primeira é o apelo ético de fazer algo pela comunidade, ficar tranquilo, e ainda conquistar novos clientes. Também se acredita que a boa gestão ambiental e social significa que a empresa tem uma boa administração geral, ou seja, é responsável com todo o negócio. E a terceira razão é que aumenta o lucro quando se adota uma gestão socialmente responsável.

2.6.5 Selo Social

A utilização do selo social como instrumento de responsabilidade social vem se destacando no Brasil. Apesar de escassas pesquisas sobre o assunto sabe-se que a adoção do selo em favor de causas ambientais e sociais surgiu no mundo para diferenciar produtos e processos, aferindo competitividade e diferenciação no mercado internacional (SROUR, 1998).

Assim, os selos surgiram da pretensão de incentivar as empresas a contribuir para resolução de problemas sociais e ambientais, definindo ações de responsabilidade social para seus públicos, com princípios e valores que sejam norteadores do planejamento e da tomada de decisão.

Selos sociais conforme Fischer (2000 *apud* FISCHER; SAMPAIO, 2002):

São logomarcas afixadas a um produto ou à sua embalagem, ou distribuídos em materiais de comunicação empresarial e publicidade para certificar a adesão voluntária de uma companhia a um código de conduta socialmente responsável, com significados que variam segundo o propósito destes códigos de conduta.

A realização de uma pesquisa no Brasil, através do Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (CEATS/USP), encomendada pela OIT (Organização Internacional do Trabalho), aponta os selos sociais como uma eficaz ferramenta de engajamento da empresa privada na área social, desde que associado a outras medidas.

O interesse da OIT na pesquisa sobre o selo social no mundo é devido ao representativo aumento do número de programas e atores sociais envolvidos. Mas, apesar da ampliação de atuação do selo, há falta de evidência conclusiva do impacto e benefícios da utilização deste (FISCHER, 2000).

O relatório destaca que a realização da pesquisa no Brasil e na Índia se justifica pelo pioneirismo desses países em adotar o selo social com intuito de promover a discussão e fiscalização de erradicação do trabalho infantil.

Os selos sociais emergiram na década de 1990 como forma de cobrar e fiscalizar as empresa que abusam do trabalho infantil com atos de pagamento de salários baixos, carência de segurança e condições de saúde no lugar de trabalho, desrespeito com a legislação de trabalho, emprego de crianças sem idade mínima para o trabalho legal e, freqüentemente, em condições perigosas (FISCHER, 2000).

Consumidores no mundo todo foram alertados que poderiam estar adquirindo produtos fabricados por crianças em condições precárias de trabalho e de vida. Empresas mundiais sofreram queda de vendas depois da confirmação da utilização de mão-de-obra infantil e escrava. Segundo o relatório, a exploração do trabalho infantil é a consequência do capitalismo em países subdesenvolvidos.

No Brasil, devido à exportação, os maiores setores que utilizam o trabalho infantil são de frutas cítricas, couro, álcool e setores de tabaco. A competitividade, devido à produção em outros países, é o maior argumento para a exploração da mão-de-obra mais barata (FISCHER, 2000).

O caso em especial dos selos sociais para erradicação do trabalho combina direitos humanos e valorização comercial. Convergindo a intenção de ativistas de direitos humanos, sindicatos de trabalho, organizações dos empregadores, legisladores e governos em países diferentes. Apesar destes atores defenderem um conjunto diferente de interesses, emerge um consenso para ação, baseada em valores e estratégias de mobilização (FISCHER, 2000).

Conforme Fischer e Sampaio (2002), os selos são classificados de três maneiras diferentes:

Tipo	Finalidade
Moeda de troca	A organização do terceiro setor permite que a empresa utilize sua logomarca ou um outro identificador de adesão as idéias da organização, em troca de recursos financeiros ou prestação de serviço para o seu funcionamento
Agente de divulgação	De metas e propósitos que se pretende alcançar
Selos certificadores	Que mensura as atividades da empresa e certifica quando realiza os propósitos então definidos

QUADRO 4 – Classificação dos selos sociais

FONTE: FISCHER; SAMPAIO, 2002

Os autores chamam atenção para dois aspectos negativos a que o selo social como moeda de troca pode conduzir. Ao oferecer a imagem da organização do terceiro setor para a empresa financiadora e essa empresa agregar pouco valor junto à sociedade, pode comprometer a percepção de idoneidade que a organização do terceiro setor já conquistou ou pretende conquistar.

Isso pode acontecer quando a empresa que “compra” o selo não se preocupa com outras dimensões da responsabilidade social, isto é, com os funcionários, fornecedores, clientes e governo, entre outros. Sua intenção é somente estampar no material publicitário uma prática responsável que não reflete a dimensão da empresa. Conseqüência disso é o segundo aspecto que levantam os autores, o selo é percebido como moeda de pouco valor.

Sendo o selo social um indicador de responsabilidade social, necessita do comprometimento de princípios e valores entre as duas organizações. A finalidade do indicador é identificar a adesão do selo com idéias valorativas. Conseqüentemente a utilização do selo como moeda de troca não alcançará os objetivos de promover tanto a resolução dos problemas sociais na gestão organizacional da entidade do terceiro setor como a imagem positiva da empresa.

O foco do selo social como agente de divulgação e selos certificadores

são as duas vertentes que recebem maior credibilidade e confirmam o selo social como indicador de responsabilidade social, com a adesão de um comportamento ético e responsável pela empresa requerente.

Guimarães, Quintella e Pimentel (1999) acreditam que a utilização do selo social configura um promissor modelo de canalização de recursos entre o setor privado e o terceiro setor, e também promove a solidariedade e resolução de problemas sociais:

O selo social poderia ser visto como um novo paradigma que definiria uma nova trajetória comportamental aos agentes econômicos, em função da inclusão de novos valores a seus processos decisórios. Não apenas de consumidores e produtores finais, mas também a empresas e compradores institucionais, situados à montante da cadeia produtiva de uma indústria qualquer (GUIMARÃES; QUINTELLA; PIMENTEL, 1999, p. 129).

Para a empresa, o selo social constitui um elemento diferenciador que possibilita benefícios, pois em curto prazo promove um impacto de ampla visibilidade. E, a longo prazo, beneficia a construção de uma imagem de proatividade em relação ao ambiente social e públicos da empresa, o que reforça a tradição da marca no mercado (GUIMARÃES; QUINTELLA; PIMENTEL, 1999).

Mas o selo social será um indicador eficaz se proporcionar reflexão e comunicação entre os agentes que concedem e os que recebem o selo, com intuito de melhorar a situação presente (FISCHER, SAMPAIO, 2002). A potencialidade do selo permite a prática e divulgação das questões favoráveis que representa, podendo ser: ação social, ambiental, trabalho infantil, entre outros.

Alguns exemplos de selos sociais utilizados no Brasil são: o selo Empresa Cidadã, instituído em 1999 pela Câmara Municipal de São Paulo, que premia anualmente as empresas que praticam a responsabilidade social e publicam o balanço social. O selo social Empresa Amiga da Criança da Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, que destaca as empresas que promovem a erradicação do

trabalho infantil. E o selo Unicef – Município Aprovado, que desde 1998 certifica a gestão pública de qualidade dos municípios cearenses.

Este último vem se apresentando bastante eficaz para o cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que abriga os dispositivos da Convenção Internacional dos Direitos da Criança.

O Selo Unicef – Município Aprovado é um sistema de certificação de qualidade da gestão pública ao município do Estado do Ceará que progrediu em desempenho e gestão quanto a políticas voltadas para a infância e a juventude. Com destaque para a rede de informações da realização e disponibilidade para a comunidade das ações do município (RELATÓRIO SELO UNICEF, 2002).

Esta modalidade de selo, no momento, é exclusiva do estado do Ceará. Já ocorreram certificações nos anos de 1998, 2000 e 2002. O projeto pretende abranger a idéia da imagem do Selo Unicef com a capacidade mobilizadora e de articulação política para promover e fortalecer o ECA na realidade cearense.

O selo tornou-se o centro dos trabalhos desenvolvidos pelo Unicef no Ceará, criando uma vertente que agrega trabalhos em áreas diversas como educação e desenvolvimento infantil, ensino fundamental, erradicação do trabalho infantil, comunicação, atuação do Ministério Público, etc (RELATÓRIO SELO UNICEF, 2002).

Outro exemplo é da Fundação Abrinq, que em 1994 durante um debate sobre crianças trabalhadoras no Brasil decidiu criar um selo exclusivo para produtos de empresas que não exploram a mão-de-obra infantil. Assim, em 1995 é lançado o Programa Empresa Amiga da Criança, com o objetivo de mobilizar as empresas para o combate à exploração da mão-de-obra de crianças e adolescentes.

Foi constatado também, que importantes agentes econômicos beneficiavam-se do resultado do trabalho infantil. Iniciou-se então um projeto para sensibilizar os empresários para o problema, abrangendo toda a cadeia produtiva como também o âmbito das relações diretas das empresas.

Em seis anos de atuação, o programa informa e combate o trabalho infantil. Já mobilizou cerca de duas mil empresas, principalmente nas cadeias produtivas como cana-de-açúcar, laranja, calçados e fumo. O selo Empresa Amiga da Criança é concedido pelo comprometimento firmado com a Fundação Abrinq abrangendo os seguintes compromissos (RELATÓRIO FUNDAÇÃO ABRINQ, 2002):

- 1 - Não empregar menores de 16 anos na empresa, exceto na condição de aprendizes a partir de 14 anos.
- 2 - Não empregar menores de 18 anos na empresa em atividades noturnas, perigosas ou insalubres.
- 3 - Não manter relações comerciais com fornecedores de produtos e /ou serviços que comprovadamente estejam em desacordo com a legislação referente ao trabalho infantil.
- 4 - Fornecer creche ou auxílio-creche para filhos de funcionários, conforme a legislação e o acordo coletivo pertinente da categoria à qual a empresa está ligada.
- 5 - Solicitar aos funcionários que comprovem a matrícula de seus filhos até 18 anos no ensino fundamental, empreendendo esforços para que todos freqüentem a escola.
- 6 - Auxiliar as funcionárias gestantes na realização de ao menos 6 (seis) consultas médicas para acompanhamento pré-natal e orientar todas as funcionárias sobre a importância dessa medida.
- 7 - Auxiliar as funcionárias na amamentação de seus filhos de até 6 meses de idade e orientá-las sobre a importância dessa medida.
- 8 - Solicitar aos funcionários que comprovem o registro civil de seus filhos, orientando-os sobre a importância dessa medida e como realizá-la.
- 9 - Ter investimento social na criança e/ou adolescente compatível com o faturamento.
- 10 - Contribuir para Fundo de Direitos da Criança e do Adolescente com o equivalente a 1% do Imposto de Renda devido, conforme estimativa de lucro tributável da empresa no exercício, caso seja tributada com base no lucro real e não seja optante do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES.

O Programa utiliza também mais duas estratégias: instrumentalizar a sociedade com informações para ação no combate ao trabalho infantil e contribuir para o aprimoramento da política nacional de combate a esta exploração.

O selo pode ser aplicado em todos os materiais de divulgação da empresa certificada como *síte*, embalagens, notas fiscais, adesivos, cardápios, etiquetas, luminosos, sacolas, malas diretas, banners, anúncios e muitos outros. Essa visibilidade do selo é um diferencial importante para a empresa.

Para a Fundação Abrinq existem várias vantagens de ser uma Empresa Amiga da Criança como, agrega-se valor á imagem institucional, diferenciando dos concorrentes e assim valorizando produtos e serviços para visualização do consumidor. A empresa também pode participar de encontros e discussões sobre a situação das crianças brasileiras. A Fundação Abrinq realiza da mesma forma campanhas e propagandas apresentando as empresas que adquiram o selo.

A seguir se apresenta um comparativo dos indicadores de responsabilidade social estudados para uma visualização mais específica dos objetivos e procedimentos na adoção e prática de uma gestão estratégica socialmente responsável.

INDICADORES	OBJETIVOS	PÚBLICOS	PROCEDIMENTOS	TIPOS	ENTIDADES
AA1000	Apoiar a aprendizagem organizacional e o desempenho geral – social e ética, ambiental e econômica – e, por consequência, contribuir no sentido de um caminho para o desenvolvimento sustentável de uma organização	<i>Stakeholders</i>	Definição de princípios – teoria Conjunto de normas de processo – prática (vincula as questões sociais e éticas à gestão estratégica e às operações da organização) Auto-avaliação da empresa	* Relatório ** Auditoria	ISEA – Institute of Social and Ethical Accountability - Londres
SA8000	A norma especifica requisitos de responsabilidade social para possibilitar a uma empresa: a) desenvolver, manter e executar políticas e procedimentos com o objetivo de gerenciar aqueles temas os quais ela possa controlar ou influenciar; b) demonstrar para as partes interessadas que as políticas, procedimentos e práticas estão em conformidade com os requisitos desta norma	Trabalhadores Fornecedores Comunidade em geral	Definição de requisitos de responsabilidade social referente a: trabalho infantil; trabalho forçado; saúde e segurança; liberdade de associação e direito à negociação coletiva; discriminação, práticas disciplinares, horário de trabalho, remuneração e sistemas de gestão Seguir os princípios de instrumentos internacionais sobre o trabalho	***Certificação (aplicável universalmente em relação à localização geográfica, setor da indústria e tamanho da empresa)	SAI – Social Accountability International
Indicadores Ethos	Instrumento de diagnóstico da situação específica da empresa, indicando o grau de efetivação da responsabilidade social na atividades desenvolvidas, fornecendo, assim, uma ferramenta de gestão e planejamento – a partir da situação da empresa – para realizar políticas e ações voltadas para o aprofundamento dos compromissos sociais	<i>Stakeholders</i>	Questionário preenchido conforme a situação atual da empresa pretendendo assim construir um quadro de referencia abrangente que permita que as empresas tenham parâmetros comparativos de como a responsabilidade social é praticada por um conjunto de empresas líderes Auto-avaliação da empresa	* Relatório ** Auditoria	Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade e Social – São Paulo/SP

Balanço Social	Documento publicado anualmente reunindo um conjunto de informações sobre as atividades desenvolvidas por uma empresa, em promoção humana, ambiental e social, dirigidas a seus empregados e à comunidade onde está inserida. Como a empresa interage e distribui suas riquezas.	<i>Stakeholders</i>	Demonstrativo em forma de balanço (comparação com os períodos anteriores) das práticas e promoções referentes ao público interno e externo, com índices econômico, ambiental e social	* Relatório ** Auditoria *** Certificação	IBASE – Instituto Brasileiro de Análise Socio-Econômica
Selo Social	Logomarcas fixadas em produtos, embalagens e material publicitário vinculando a adesão a um código de conduta	Comunidade (3º setor) Consumidores	Definição de parcerias e compromissos a serem cumpridos para a concessão. ✓ Moeda de troca – auxílio financeiro ✓ Agente de divulgação – metas a alcançar ✓ Selos certificadores – mensura as atividades e certifica quando realiza os propósitos	* Relatório ** Auditoria *** Certificação	Fundação ABRINQ IBASE

QUADRO 5 – Comparativo de indicadores de responsabilidade social

FONTE: realizado pela autora baseado na literatura pesquisada.

* Relatório – domínio e interesse da empresa (interno)

** Auditoria – pode, se a empresa desejar, receber auditores independentes para verificação dos critérios

*** Certificação – quando a empresa, aplica os critérios da norma é certificada por um órgão independente que verifica a aplicação dos critérios

3 METODOLOGIA

Este capítulo demonstra os procedimentos metodológicos que foram utilizados para realização da pesquisa.

3.1 Caracterização da pesquisa

O pesquisador na investigação científica precisa trabalhar nos níveis racionais e empíricos. Sem interligar teoria e prática, o conhecimento não será investigado. Como o pesquisador parte para algo novo, uma investigação nova, mas que possui conceitos definidos pela comunidade científica, não poderá criar algo novo, mas, dentro do entendimento, confirmar ou não a investigação.

Este estudo se caracteriza como exploratório e descritivo. Gil (1995, p. 44) menciona que o estudo exploratório “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Permite ao pesquisador um acréscimo de experiência em torno do problema.

É descritivo por conhecer e descrever uma realidade específica observada. Para Gil, “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações de variáveis” (1995, p. 45).

Optou-se como método de pesquisa por um estudo de caso com o intuito de conhecer de perto e avaliar o comportamento da população pesquisada, sendo composto de empresas de diferentes portes de tamanho, ramo de atividade, setor de atuação e diversificados produtos/serviços e consumidores.

O estudo de caso focaliza uma descrição e explicação aprofundada do assunto pois parte de uma base teórica bastante discutida. Apresenta melhor resultado, pois reúne uma maior quantidade de informações detalhadas, onde se pode aplicar diferentes técnicas, captando, quase totalmente, a situação em estudo e sua complexidade (GOLDENBERG, 1997).

Os procedimentos metodológicos adotados foram definidos em dois momentos. Primeiramente uma análise quantitativa dos dados coletados através de um questionário, que apresenta os dados organizacionais para uma visão mais ampla e precisa das empresas.

Posteriormente para aprofundar o assunto adotou-se a abordagem qualitativa, que parte de um foco mais amplo, que foi sendo definido à medida que a pesquisa avançou para um estudo mais direcionado na busca de entender o fenômeno segundo a perspectiva dos afetados (GODOY,1995).

3.2 Perguntas de pesquisa

O estudo realizado buscou responder às seguintes perguntas de pesquisa:

- a) Qual a percepção de responsabilidade social dos dirigentes das 23 empresas que obtiveram o selo social, em Criciúma (SC) até o ano de 2003?
- b) Existe influência da responsabilidade social na gestão das empresas pesquisadas?
- c) Quais os motivos para as empresas pesquisadas solicitarem a concessão do selo social?

- d) Existe relação entre os critérios para concessão do selo social da entidade filantrópica “BJ” e a literatura estudada?
- e) Quais critérios podem ser utilizados pela entidade filantrópica para conceder o selo social às empresas requerentes?

3.3 Definição dos termos

- a) Empresa: organização que reúne recursos materiais, financeiros e humanos para produção de bens e serviços e com fins lucrativos.
- b) Ética: conjunto de crenças e valores aceitos racionalmente por uma comunidade (SINGER, 1994).
- c) Ética da convicção: corresponde à ética adotada com fim valorativo, ou seja, potencialização da racionalidade substantiva (RAMOS, 1983).
- d) Ética da responsabilidade: corresponde à ética adotada com fins funcionais, ou seja, potencialização da racionalidade instrumental ou funcional (RAMOS, 1983).
- e) Indicador de responsabilidade social: levantamento e divulgação, através de relatórios, auditorias ou certificações, de informações sobre o desempenho econômico, ambiental e social da empresa.
- f) Organização do terceiro setor: estruturadas; localizada fora do aparato formal do Estado; não se destina a distribuir lucros auferidos com suas atividades entre os seus diretores ou entre um conjunto de acionistas; autogovernadas; que envolvem indivíduos num significativo esforço voluntário; e que produzem bens e/ou serviços de uso coletivo (IPEA, 1999).
- g) Racionalidade: o uso pleno pelo homem das dimensões racionais substantiva e instrumental ou funcional (RAMOS, 1989).

- h) Racionalidade substantiva: é a utilização da racionalidade para ações fundadas no julgamento ético, na autenticidade, na autonomia, no entendimento, na liberdade e solidariedade, à luz da intersubjetividade dos atores sociais envolvidos (RAMOS, 1989).
- i) Racionalidade instrumental: é a utilização da racionalidade orientada pelo cálculo, pelo fins, pelo desempenho, pela rentabilidade e pela utilidade (RAMOS, 1989).
- j) Responsabilidade social corporativa: cumprimento das obrigações legais juntamente com a preocupação nas relações de trabalho, com a comunidade local e a utilização mais eficaz dos recursos naturais numa gestão que concilia desenvolvimento social e melhor competitividade.
- k) Selos sociais: logomarcas afixadas a um produto ou à sua embalagem, ou distribuídos em materiais de comunicação empresarial e publicidade para certificar a adesão voluntária de uma companhia a um código de conduta socialmente responsável, com significados que variam segundo o propósito destes códigos de conduta (FISCHER; SAMPAIO, 2002).
- l) Teoria da delimitação dos sistemas sociais: teoria que procura orientar a vida humana para a multidimensionalidade do ser humano numa sociedade multicêntrica (RAMOS, 1989).

3.4 Delimitação da pesquisa

A população da pesquisa compreende uma entidade filantrópica, que será denominada de BJ, e ainda as 23 empresas que obtiveram o selo social, até o mês de junho do ano de 2003.

A entidade filantrópica BJ está situada no município de Criciúma (SC). Atende diariamente mais de 1000 crianças e jovens, entre 0 e 18 anos, com educação (infantil, fundamental, aprendizagem industrial e qualificação e requalificação profissional), alimentação e assistência de saúde.

A entidade filantrópica possui vários contratos de parceria com empresas privadas da região para manutenção de suas atividades. Uma das modalidades para arrecadar recursos financeiros é a concessão do selo social para as empresas que em troca repassam um percentual do valor do faturamento mensal.

A outra população pesquisada foram os dirigentes, ou seus representantes legais encaminhados pelos dirigentes, das 23 empresas localizadas no município de Criciúma que aderiram ao projeto: Selo Social Amigos do BJ.

Em ambas populações de pesquisa, a identidade dos entrevistados será protegida, não sendo registrada no relatório de análise dos dados. Somente um código irá relacionar os respondentes com o ramo de atividade onde atuam e demais informações relevantes.

3.5 Procedimentos e instrumentos utilizados na pesquisa

Ao realizar uma pesquisa científica são utilizadas diversas técnicas e métodos para se chegar ao resultado. Nas ciências sociais as técnicas mais utilizadas como instrumento de coleta de dados do estudo empírico são o questionário e a entrevista.

Para atingir os objetivos propostos por essa pesquisa, a coleta de dados e informações contemplou os dois instrumentos citados acima, desta forma, foi dividido em duas fases.

O questionário foi baseado em um já existente e aplicado entre os anos de 1999 e 2000 pela pesquisadora Rosa Maria Fischer do Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo, para elaboração do relatório “*Social Labeling Against Child Labor: Brazilian Experiences*” solicitado pela Organização Internacional do Trabalho.

Assim, após as alterações e adaptações feitas nas questões existentes para o alcance dos objetivos dessa pesquisa foi realizado um pré-teste, em maio de 2003, com um dos empresários, para melhorar a forma de apresentação do mesmo. Depois da entrevista com a diretora da entidade filantrópica em setembro de 2003 o mesmo sofreu, novamente, alterações, chegando-se à versão final, conforme o modelo no apêndice 1.

O questionário entregue aos dirigentes das 23 empresas se constitui da seguinte forma: 21 questões fechadas e apenas uma questão para resposta subjetiva. Das 21 questões, as seis primeiras caracterizam o grupo de empresas alvo da pesquisa. As oito questões seguintes apresentam os motivos e benefícios de utilização do selo social.

Posteriormente procurou-se identificar se a gestão empresarial do dirigente já contempla uma atuação responsável com seus *stakeholders*. Questiona, ainda, a 16ª questão sobre a percepção de responsabilidade social, sendo este o ponto de partida para as entrevistas realizadas junto aos seis dirigentes que se dispuseram a realizá-la.

Os 23 questionários foram entregues, e recolhidos, pessoalmente pela pesquisadora, nas empresas, no período de 15 a 26 de setembro de 2003. Sendo que 13 foram entregues diretamente ao dirigente, e os demais entregues ao subordinado imediato ao dirigente. Todos se dispuseram a responder.

O questionário ainda solicitava a possibilidade de conceder uma entrevista por parte do respondente para ampliar o entendimento do assunto. Assim, seis dirigentes, ou seu representante legal, se dispuseram a realizá-la, o que aconteceu no período de 2 a 13 de outubro de 2003.

As entrevistas realizadas individualmente foram semi-estruturadas, com o objetivo de, apoiada à teoria e ao questionário anteriormente respondido, ampliar as interrogativas conforme a condução de respostas e o entendimento transmitido pelo entrevistado.

Ao iniciar a entrevista novamente foi apresentado o objetivo da pesquisa e a garantia de que as informações ali colhidas seriam para fins acadêmicos, não sendo identificados os respondentes. Assim, cada entrevistado será identificado por uma letra e um número.

Das seis entrevistas, quatro foram gravadas e duas não (por falta do recurso em mãos da entrevistadora), pois os mesmos informaram que cederiam a entrevista naquele momento, ou seja, na hora do recolhimento do questionário, não estando o gravador disponível. Dessa forma, anotações foram feitas contemplando a idéia dos entrevistados.

As quatro entrevistas gravadas foram posteriormente transcritas na íntegra, de modo a reproduzir com fidelidade o sentido da palavra e frase de cada entrevistado. Apesar da presença do gravador poder inibir as palavras e reações dos entrevistados, em nenhum momento os mesmos se sentiram, demonstraram ou comentaram estar constrangidos.

Os entrevistados se mostraram bastante interessados em ceder a entrevista. Foi muito gratificante para a pesquisadora que quatro dos seis entrevistados agradeceram a oportunidade de serem questionados em aspectos de

sua gestão organizacional que até então não conseguiam perceber ou visualizar de maneira mais ampla.

Após os questionários coletados e as entrevistas realizadas partiu-se para a análise dos dados. Foi utilizada também a análise documental para a coleta de dados secundários, através de leitura de artigos de jornais, *folders*, embalagens, material publicitário, sites na internet, assim como informativos internos das empresas e da entidade filantrópica.

3.6 Limitações da pesquisa

Da população das 23 empresas pesquisadas, três não retornaram o questionário; um empresário alegou estar cancelando o contrato junto à entidade BJ, não justificando o porquê, e por isso não quis responder.

Os outros dois, após várias insistências, informaram que por falta de tempo não responderiam ao mesmo. Um destes questionou, ainda, da necessidade de informar o faturamento da empresa. Mesmo esclarecido que são dados para melhor caracterizar a realidade da empresas envolvidas com o objetivo da pesquisa, o questionário não foi respondido.

Além das duas entrevistas realizadas no dia do recolhimento do questionário, as quatro outras aconteceram no período de 2 a 13 de outubro, conforme o horário disponível do entrevistado. A limitação nesse caso foi que, em duas empresas, o dirigente passou a responsabilidade para o subordinado imediato, sendo numa para a Gerente de Comunicação e na outra para o Gerente Geral.

Outro fator limitante, mas que, não compromete a pesquisa, foi a solicitação feita à entidade filantrópica, de uma cópia do contrato de serviços firmado entre esta e as empresas e o relatório administrativo da entidade filantrópica, que não foram apresentados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

4.1 Caracterização da entidade filantrópica

Antes do início da pesquisa junto às empresas cricumenses que adquiriram o selo social “Amigos do BJ” até junho de 2003, foi realizada uma entrevista com a diretora da entidade filantrópica, com o intuito de esclarecer os entendimentos sobre o selo social e responsabilidade social da cedente do selo. Esta foi semi-estruturada, conforme modelo no apêndice 2.

A entrevista aconteceu na sede da entidade, no dia 4 de setembro de 2003, com duração aproximada de uma hora. Os pontos relevantes foram anotados e serão apresentados a seguir.

A diretora informa que, devido ao caráter de auxílio da entidade às crianças e adolescentes em situação de risco e exclusão social, não é concedido o selo social às empresas dos seguintes ramos: bebida alcoólica, cigarro e pornografia.

Mas ao mesmo tempo que tem claro que tais empresas não podem ter sua imagem associada ao Bairro, a diretora questiona se não deveriam repensar isso, pois ao chamar uma empresa desse ramo de atuação poderiam direcionar para uma possível conscientização, interna e externa, um diálogo aberto e não apenas “esconder” das crianças tais produtos. Lá fora o acesso é facilitado, e o caminho do diálogo poderia promover a conscientização das crianças e os adolescentes.

Com relação ao compromisso firmado, através de um contrato de serviços, pelas duas organizações, a obrigação da empresa privada é repassar mensalmente uma porcentagem do seu faturamento, o que não deverá ser menos

de um salário mínimo. No contrato consta a cláusula dessa porcentagem mas muitos acordos não contemplam os reais valores, estando a empresa livre para repassar mensalmente o valor que achar conveniente.

A diretora constata que o diálogo com o empresário é difícil, pois os mesmos têm outras preocupações organizacionais, como os impostos, por exemplo, que consomem muito dinheiro e também dificultam uma gestão mais preocupada com o social.

Afirma, ainda, que a entidade busca o diálogo constante com os empresários e espera que eles aconselhem seus colegas empresários a adotar o selo social ou contribuir com a entidade, de outras formas. Em outro momento da entrevista, a diretora informou que acredita que o selo social seria mais eficiente se permitisse um diálogo de idéias com os empresários. Acredita que eles podem contribuir mais, de outras maneiras, e não só financeiramente.

Conforme análise da diretora, a procura pelo selo aconteceu nos primeiros meses de lançamento, isso em 1999, onde três empresas vieram buscar informações na entidade sobre a parceria. As demais empresas que aderiram ao selo foram procuradas pelos funcionários da entidade. Atualmente, o trabalho de divulgação (visitas às empresas), assinatura de contrato e encaminhamento do selo social, propriamente dito, é desenvolvido por duas pessoas, lotadas no setor de Marketing da entidade filantrópica.

Para a diretora o entendimento de selo social, conforme definido ao optarem por essa forma de parceria com as empresas, é de moeda de troca. Tal troca objetiva: recursos financeiros para a entidade e uma imagem positiva para a empresa quando associada ao Bairro.

Assim, tal afirmativa da diretora da entidade sobre a definição de selo social, confirma a idéia de moeda de troca conforme a fundamentação teórica apresentou. As duas organizações saem beneficiadas pois ambas encontram o que buscam: recursos financeiros e a imagem institucional vinculada a uma entidade social forte. Mas esse foco limitado de parceira pode, num período de tempo, ser questionado.

No município de Criciúma e região, a entidade filantrópica é considerada de reputação inabalável. Nos 50 anos de existência apresenta eficientes atividades desenvolvidas junto às crianças e adolescentes do município. Foi criada para auxiliar os menos afortunados surgidos pela exclusão de um setor econômico (mineração), que refletindo a realidade brasileira cresceu muito mas concentrou a renda nas mãos de poucos. Assim pode-se dizer que sua credibilidade nunca foi questionada, pois possui uma imagem consolidada junto à sociedade.

Por ser uma entidade vinculada à religião católica, a diretora acredita que a prática da responsabilidade social tem um caráter de partilha, de ver o outro melhor, pois entende que é preciso dar o que se tem e não o que não se precisa mais.

Questionada sobre se há uma relação entre empresas socialmente responsáveis e a adoção do selo social como então indicador de uma gestão atuante e transparente com seus demais públicos, informou que não há uma pesquisa ou auditoria formal das empresas, ou dos seus dirigentes. Apenas procuram saber através de pessoas conhecidas, ou da mídia impressa e eletrônica, quais as empresas que “passam” uma imagem boa à comunidade para, então, procurarem.

Provavelmente esse ponto levanta a questão da pouca procura do selo, virando moeda de pouco valor. Desde a sua criação, em 1999, 24 adotaram, sendo que uma não atua mais no mercado (porque faliu no ano passado).

Outra barreira encontrada para o apoio de alguns empresários é de os mesmos assimilarem, e questionarem, se a adoção do selo não estará explorando a imagem da criança e adolescente para vender mais o seu produto.

A diretora esclarece que de várias formas procuram mostrar ao empresário que não se pretende de maneira alguma explorar pejorativamente a imagem da criança e do adolescente, mas sim associar um comprometimento financeiro, para manter a entidade, e o atendimento aos mesmos, podendo a empresa ser recompensada por isso, através de uma imagem positiva junto à comunidade.

Destaca ainda que há uma cláusula no contrato que a empresa apresentaria seus valores financeiros quando fosse solicitado pela entidade filantrópica, mas todos os empresários pedem para retirar essa cláusula, pois não abririam, de forma alguma, seus relatórios financeiros e não aceitariam uma auditoria realizada pela entidade ou órgão independente solicitado pela mesma.

Quando perguntada se estaria disposta a rever os critérios de concessão do selo social e também elaborar compromissos para que a empresa adotante do selo venha a se comprometer com a entidade e com uma gestão mais responsável, a diretora mostrou-se bastante interessada, visualizando a necessidade de rever a aplicabilidade do selo, pois está num momento de inércia.

Atualmente, a forma de diálogo com as empresas acontece através de informações repassadas às mesmas sobre a utilização dos recursos auferidos, através de um relatório financeiro anual.

A entidade remete mensalmente um informativo das atividades desenvolvidas. Esse informativo não é exclusivo para os empresários e sim distribuído para diversas organizações da região. Com relação aos eventos realizados pela entidade, todos os empresários recebem convites para participar.

4.2 Caracterização das empresas

A seguir serão analisados os dados e informações coletados pelo instrumento de pesquisa: questionário, conforme apresentado anteriormente, lembrando que dos 23 questionários entregues nas empresas 20 retornaram.

O conteúdo das respostas apresenta, num primeiro momento, o perfil das empresas, posteriormente como e por que utilizam o selo social e por fim um breve diagnóstico da gestão empresarial com foco na responsabilidade social.

A seguir, o perfil das 20 empresas que responderam ao questionário.

	Ramo de atividade	Sector de atuação	No. de funcionários	Faturamento em 2002	Exporta	Principal consumidor/cliente
R1	Imóveis	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	De 250 mil a 500 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R2	Revenda de combustível	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Não	Consumidor final e outras empresas (Criciúma e região)
R3	Reciclagem de cartuchos de tinta e laser	Serviço/comércio	Até 9	Até 100 mil reais	Não	Consumidor final e outras empresas (Criciúma e região)
R4	Revenda de gás – GLP	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	De 100 mil a 250 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R5	Lavanderia industrial e doméstica	Serviço/comércio	Entre 50 e 99	Acima de 500 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma, região e Brasil)
R6	Indústria de pisos, porcelanatos, revestimentos cerâmicos e	Industrial	Acima de 500	Acima de 500 mil reais	Sim	Consumidor final (exterior) Outras empresas (Brasil, Criciúma e região)

	peças especiais					
R7	Confecção	Industrial	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Não	Outras empresas (Brasil)
R8	Comércio de produtos para indústrias	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma); outras empresas (Criciúma e região e Brasil); governo
R9	Metalúrgico	Industrial	Até 9	De 100 mil a 250 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma)
R10	Comércio de veículos, peças e acessórios	Serviço/comércio	Entre 50 e 99	Acima de 500 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R11	Corretora de seguros	Serviço/comércio	Até 9	Até 100 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R12	Distribuidora de medicamentos	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma e região)
R13	Ferragens	Serviço/comércio	Até 9	De 250 mil a 500 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R14	Farmácia	Serviços/comércio	Entre 10 e 49	De 250 mil a 500 mil reais	Sim	Consumidor final (Criciúma e região)
R15	Metal mecânico	Industrial	Até 9	Até 100 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma)
R16	Revenda de copiadoras e impressoras	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma e região)
R17	Vestuário	Serviço/comércio	Até 9	De 100 mil a 250 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma e região)
R18	Confecção	Industrial	Entre 10 e 49	Acima de 500 mil reais	Sim	Outras empresas (Brasil)
R19	Serviço de mensagens	Serviço/comércio	Entre 10 e 49	De 100 mil a 250 mil reais	Não	Consumidor final (Criciúma, região, Brasil e exterior)
R20	Beneficiamento do café	Industrial	Até 9	De 250 mil a 500 mil reais	Não	Outras empresas (Criciúma e região)

QUADRO 6 – Perfil geral das empresas pesquisadas

FONTE: Pesquisa de campo

Observa-se que as empresas que utilizam o selo social são de diferentes segmentos de atividade, setor de atuação, assim como tamanhos, faturamento e diversificados produtos e serviços.

Analisados mais detalhadamente tais aspectos, percebe-se que não existem empresas concorrentes, pois seria um acordo não descrito, mas implicitamente existente, que ao optar por uma empresa daquele ramo de negócio as demais ficam de fora. Confirma-se assim o destaque institucional que o selo social pretende associar.

4.3. Análise das respostas dos questionários

Sobre o tamanho das empresas, foi utilizado o critério de classificação do porte das empresas do SEBRAE, sendo que este se baseia nos critérios do IBGE. Assim, apesar das escalas expostas no questionário, quando solicitado o porte da empresa, não contempla a diferenciação por setor de atuação: comércio/serviço ou industrial, conforme distingue o SEBRAE. Foi solicitado, posteriormente, o número exato de empregados das indústrias e assim surge, corretamente, a diferenciação⁴.

No setor de comércio e serviços tem-se a seguinte mostra das empresas:

TABELA 1 – Porte das empresas do setor de comércio e serviços

Porte	No. Empregados	Freqüência
Micro	Até 9 empregados	4
Pequena	De 10 a 49 empregados	8
Média	De 50 a 99 empregados	2
Grande	Mais de 100 empregados	-
Total		14

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Em relação ao setor industrial surge a seguinte demonstração:

⁴ Tabela de Critério de Classificação de Empresas adotado pelo SEBRAE adquirido junto ao Balcão SEBRAE de Criciúma, jun/2003.

TABELA 2 – Porte das empresas do setor industrial

Porte	No. Empregados	Frequência
Micro	Até 19 empregados	3
Pequena	De 20 a 99 empregados	2
Média	De 100 a 499 empregados	-
Grande	Mais de 500 empregados	1
Total		6

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Esses dados caracterizam que as empresas envolvidas são, na grande maioria, compreendidas de micro e pequenas empresas, totalizando 17. Sendo as outras empresas: duas de médio e apenas uma de grande porte.

O faturamento das empresas, se apresenta da seguinte forma:

TABELA 3 – Faturamento anual (2002) das empresas pesquisadas

Faturamento anual	Frequência
Até 100 mil	3
De 100 mil a 250 mil reais	4
De 250 mil a 500 mil reais	4
Acima de 500 mil reais	9
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Das 20 empresas, 11 apresentaram um faturamento até 500 mil reais e as outras nove acima de 500 mil reais. Constata-se que dificilmente as mesmas cumprem o valor de 1% do faturamento mensal, conforme descrito no contrato de serviços. Caso isso acontecesse os montantes seriam de um valor considerável para a entidade.

Cabe salientar neste momento que uma das empresas se destaca das demais, devido ao seu porte e faturamento. Com exatos 1670 empregados e um faturamento anual de 300 milhões de reais, esta empresa é destaque nacional na produção de pisos e azulejos, e já aparece localmente devido a sua atuação social.

Ainda na análise das características das empresas adotantes do selo social, os dados sobre exportação dos produtos são os seguintes:

TABELA 4 – Número das empresas pesquisadas que exporta

A empresa exporta	Freqüência
Sim	3
Não	17
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

A tabela seguinte apresenta o principal consumidor/cliente do produto/serviço das empresas. Essa questão podia contemplar mais de uma resposta:

TABELA 5 – Tipo de consumidor dos produtos/serviços das empresas

Tipo de consumidor	Freqüência
Consumidor final (Criciúma)	1
Consumidor final (Criciúma e região)	9
Consumidor final (Brasil)	1
Consumidor final (exterior)	2
Outras empresas (Criciúma)	2
Outras empresas (Criciúma e região)	8
Outras empresas (Brasil)	5
Governo	1

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Esses dados demonstram um aspecto importante: a grande maioria das empresas, num total de 17, não exportam, isto é, atuam no mercado nacional, ou melhor, no mercado regional. Mesmo sendo o consumidor final, doméstico ou outra empresa, o mercado de atuação regionalizado confirma a preocupação com a imagem da empresa junto ao seu público consumidor.

Aqui, se apresenta a análise dos dados que questionam os motivos e como a empresa utiliza o selo social “Amigos do BJ”.

TABELA 6 – Ano que a empresa iniciou a utilização do selo social “Amigos do BJ”

Ano	Frequência
1999	3
2000	3
2001	5
2002	4
2003	2
Não responderam	3
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

A entidade filantrópica iniciou o programa do selo social “Amigos do BJ” em 1999. O projeto objetivava chamar a comunidade empresarial para ajudar financeiramente e ser reconhecida por isso.

No ano de seu lançamento a entidade conseguiu fechar três empresas parceiras, crescendo mais três em 2000. Já em 2001, com uma nova campanha, intitulada “*Empresa que tem Responsabilidade Social tem o selo do BJ*”, destaca a relação com a responsabilidade social como ponto de partida necessário para a empresa adotar o selo, o número de empresas chegou a cinco. Em 2002, mais quatro empresas adotaram e no ano corrente mais duas.

Neste ano, 2003, foi contratada uma funcionária exclusivamente para mostrar melhores resultados neste projeto de captação de recursos. Foi constatado, através de observação e conversa informal com a funcionária, que sua atividade na função de Gerente de Marketing é prioritariamente alavancar um maior número de empresas para adotarem o selo social.

TABELA 7 – Forma de conhecimento da existência do selo social “Amigos do BJ” pela empresa

Forma de conhecimento	Freqüência
Pela mídia (jornais, TV, rádio, Internet, revistas etc)	4
Através de outros produtos com o selo	1
Por comunicação direta do BJ	14
Através de clientes empresariais	1
Através da associação comercial/setorial/sindicato patronal	-
Outra forma. Qual?	-
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Conforme já apresentado anteriormente pela diretora, a entidade procura empresas que se destacam de alguma forma na sociedade através de notícias e matérias que surgem na mídia escrita ou televisiva ou informações de pessoas ligadas à entidade.

Sendo assim, um número maior de empresas, exatas 14, confirmam que aderiram ao selo pelo contato direto da entidade. Outras quatro tiveram conhecimento de tal ação através da mídia escrita, eletrônica e mala-direta, que foi realizada exclusivamente, por um determinado período de tempo, para a apresentação do projeto aos empresários.

TABELA 8 – Como é utilizado o selo social “Amigos do BJ”

Forma de utilização	Freqüência
Em propaganda de produtos na mídia (impressa, TV, internet, etc)	4
No material promocional/merchandising de produtos	5
Em produtos e embalagens de produtos destinados ao mercado nacional	7
Em produtos e embalagens de produtos destinados ao mercado externo (exportação)	-
No material de comunicação institucional da empresa (documentos, relatórios, crachás, comunicação visual interna etc)	7
A empresa não utiliza o selo, apesar de ter direito para usá-lo	4
Outros. Nota Fiscal	4

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

O selo social (anexo 1) apresenta um desenho colorido, associando a idéia de crianças, meio ambiente e a entidade em harmonia. Ainda no selo, está escrita a mensagem: “Adquirindo produtos com esta marca você estará colaborando com os projetos sociais desenvolvidos pelo BJ”, o que caracteriza a motivação mercadológica para a aquisição do produto.

Pesquisas recentes demonstram que entre produtos para a mesma finalidade, de qualidade e preços similares, tendem a se destacar, para o consumidor, os que possuem um apelo social em seus rótulos, ou o destaque na mídia, de uma empresa socialmente responsável.

TABELA 9 – Motivo para adotar o selo social “Amigos do BJ”

Motivo	Freqüência
Para consolidar/fortalecer a imagem da empresa	3
Por iniciativa de entidades de classe do setor industrial/comercial em que a empresa atua	-
Para conquistar consumidores	2
Por pressão de clientes empresariais, que passaram a exigir o selo de seus fornecedores	-

Por comprometimento com a causa da criança e do adolescente	12
Pela credibilidade da entidade filantrópica BJ	15
Para tornar públicas as ações sociais da empresa	4
Para consolidar a gestão socialmente responsável da empresa	8
Para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes	3
Outros	-

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Com estes dados a análise apresenta várias considerações. Primeiramente, com 15 ocorrências, o destaque motivacional para a adoção do selo seria a credibilidade da entidade filantrópica BJ, sendo esta uma realidade na comunidade criciumense. A segunda maior ocorrência destaca o comprometimento com a causa da criança e do adolescente, o que caracteriza a preocupação individual, enquanto cidadãos.

As ocorrências: para consolidar a gestão socialmente responsável da empresa (8), para tornar públicas as ações sociais da empresa (4), para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes (3), para consolidar/fortalecer a imagem da empresa (3) e para conquistar consumidores (2), caracterizam a ênfase na imagem institucional. Isso condizendo a prática social como um plano de marketing que realiza ações sociais estratégicas, visando um retorno valorativo da imagem da empresa junto aos seus públicos (MELO NETO; FRÓES, 2001).

TABELA 10 – Realização de alguma avaliação ou pesquisa de mercado por parte da empresa sobre o impacto do selo junto ao seu público consumidor

Realizou	Freqüência
Não	19
Sim	1
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

O intuito desse questionamento seria observar se o empresário estava acompanhando a fidelidade, ou não, do cliente/consumidor que adquire seu produto ou serviço, tem ligação por estar colaborando com os projetos sociais da entidade.

Apenas uma empresa informou que fez uma avaliação, mas quando solicitado um documento formal sobre a pesquisa, o mesmo não foi apresentado, apenas comentado o resultado. O dirigente, não considera que houve aumento da prestação de serviço, após a adoção do selo, mas percebeu um maior respeito da comunidade e consumidores para com a empresa.

TABELA 11 – Disposição da empresa de se enquadrar em critérios e compromissos sociais para ter direito ao selo social “Amigos do BJ”

Realizou	Freqüência
Não	3
Sim	7
Não Sei	6

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Sendo um dos objetivos do presente trabalho apresentar critérios e/ou compromissos sociais para que a entidade filantrópica proponha à empresa requerente, tal questionamento pretendeu descrever a vontade dos empresários já presentes no processo. Assim, sete afirmaram que se enquadrariam, seis informaram não saber, ou melhor, não teriam opinião formada sobre e apenas três afirmaram não estar dispostos a se enquadrarem.

TABELA 12 – Considera obrigatório o selo para todas as empresas

Obrigatório	Freqüência
Não	14
Sim	4

Não Sei	1
Não respondeu	1
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Sobre a obrigatoriedade do selo social para todas as empresas, 14 dirigentes afirmaram: não consideram necessário para todas as empresas.

TABELA 13 – Opinião sobre a utilização do selo social

	Não sei	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Melhora a imagem institucional da empresa	1	-	-	10	8
É percebido e valorizado pelo consumidor do produto/serviço	3	-	2	9	4
Contribui para o aumento das vendas de produtos/serviços	3	5	3	7	1
Evita potenciais sanções contra a empresa	8	7	3	1	-
Aumenta a lucratividade da empresa	2	7	2	6	2
Melhora o clima organizacional entre os funcionários	4	5	1	7	2
Os custos relacionados ao selo são maiores que os benefícios financeiros	6	6	4	3	-
Eleva o custo do produto	-	13	5	1	-
Permite o comprometimento de ações entre a empresa e a comunidade	2	-	1	9	7
Torna a empresa socialmente responsável com seus públicos (clientes, fornecedores, funcionários, governo, sociedade, entre outros)	1	-	2	9	8

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Tais dados confirmam a idéia de que o selo melhora a imagem institucional da empresa com incidência de dez que concordam parcialmente, e oito que concordam totalmente, sendo esta a finalidade para a adoção do selo. Ao associar a imagem da entidade filantrópica à marca da empresa, associa-se credibilidade para esta também.

Da mesma forma os dirigentes confirmaram que essa parceria permite um comprometimento de ações entre a empresa e a comunidade em seu entorno, pois nove concordam parcialmente e oito concordam totalmente. Associada também à idéia de que a empresa torna-se socialmente responsável com seus públicos, sendo que nove concordam parcialmente e oito concordam totalmente.

Outros aspectos que se destacam são respectivamente: contribui para o aumento das vendas de produtos/serviços onde cinco discordam parcialmente, mas sete concordam parcialmente; a adoção do selo aumenta a lucratividade da empresa com sete que discordam parcialmente, mas seis concordam parcialmente. A percepção do dirigente se atribui à ética da responsabilidade, com a idéia de que se deva ganhar com o social.

TABELA 14 – O que considera necessário para a boa condução do negócio

	Não sei	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Prática transparente e ética das ações realizadas	1	-	-	1	18
Ter um planejamento gerencial que contemple benefícios a todos os públicos envolvidos (funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, comunidade, meio ambiente, entre outros)	-	-	-	5	15
Envolvimento dos funcionários na gestão da empresa	-	-	1	8	11
Participação dos funcionários nos lucros e resultados	1	1	2	7	9
Desenvolver os recursos humanos com treinamento e desenvolvimento	-	-	-	4	16
Garantir segurança, condições de trabalho e a saúde do funcionário	-	-	-	-	20
Priorizar o equilíbrio financeiro da empresa	-	-	-	6	14
Realizar o que está previsto na legislação (em relação aos funcionários, governo, produtos, meio ambiente, entre outros)	-	-	-	4	16
Implantar sistemas de gerenciamento ambiental para minimizar os efeitos negativos ao meio ambiente	2	-	-	6	12

Exigir dos fornecedores além de matéria-prima de qualidade uma gestão eficiente e responsável com a atividade que realiza	1	-	1	4	13
Garantir produtos de qualidade assim como serviços de atendimento para atender qualquer dúvida/necessidade do consumidor	-	-	-	1	19
Valorizar a diversidade de pessoas (combater qualquer forma de discriminação e valorizar a riqueza étnica e cultural da comunidade)	1	-	-	1	18
Apoiar e realizar ações sociais permanentes com a comunidade	-	-	1	5	14
Apoiar projetos sociais governamentais	2	-	1	6	12
Incentivar programa de voluntariado	1	-	1	5	13
Conciliar o desenvolvimento social e uma melhor competitividade para a empresa	1	-	-	5	14

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Esses dados pretendiam diagnosticar, de forma generalizada, como a gestão dessas empresas é conduzida, sendo que todas as questões contemplam a base do entendimento de responsabilidade social. Assim os altos índices nas opções: concordam parcialmente e totalmente, mostra uma população de empresas que analisam aspectos responsáveis ao planejar suas ações e tomar decisões.

Tal análise por parte dos dirigentes confirma um novo paradigma do empresariado brasileiro que demonstra a necessidade de considerar um amplo conhecimento do negócio que atua, compromisso com o desempenho da empresa e responsabilidade para com os públicos envolvidos.

O ambiente de mudança em que as empresas estão inseridas tende a condicionar a busca do lucro a padrões éticos de comportamento para com toda a sociedade.

TABELA 15 – Públicos beneficiados com ações socialmente responsáveis:

Públicos	Freqüência
Funcionários	7

Funcionários e dependentes	12
Consumidores	9
Fornecedores	4
Meio ambiente	11
Governo	3
Comunidade	18
Acionistas	3

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Os públicos: funcionários e dependentes, a comunidade e o meio ambiente se destacam na intenção, dos dirigentes, de beneficiá-los com ações socialmente responsáveis. Desta forma, para os dirigentes a dimensão interna e externa da empresa deve ser contemplada com responsabilidade social corporativa.

Mas tal análise pode se declinar, ainda, para o fato de os dirigentes entenderem que a responsabilidade social é praticada através de ajudas esporádicas, que venham a minimizar um conflito, um problema pontual com esses públicos e que após identificado e resolvido não contemple uma continuidade de parceria.

TABELA 16 – A empresa utiliza outro indicador/norma de responsabilidade social:

Utiliza outro indicador/norma	Freqüência
Sim	3
Não	15
Desconhece esses indicadores	2
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Apenas três empresas utilizam outro indicador/norma de responsabilidade social, conforme as opções apresentadas no questionário (apresentado abaixo). Vale destacar que estas empresas são as três maiores. Entende-se que as mesmas

necessitam de tais políticas para poder conduzir os negócios de maneira mais eficiente, atingindo a todos e sendo beneficiada com tal prática.

TABELA 17 – Quais indicadores/norma utiliza

Indicador/norma	Freqüência
SA 8000	-
Balanço Social	1
Indicadores Ethos de Responsabilidade Social	1
AA1000	-
Código de Ética	3
Outro. Qual?	-

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Dos indicadores utilizados por estas empresas, há o destaque para o código de ética. Este é como um instrumento utilizado para definir práticas de ações que envolvam decisões delicadas na gestão, codificando o comportamento dos indivíduos, na organização, para garantir o retorno desejado.

A empresa de grande porte pesquisada ainda se utiliza dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social e a divulgação anual das informações financeiras, sociais e ambientais no Balanço Social.

TABELA 18 – Motivo para utilizar esses indicadores/norma

Motivo para utilizar	Freqüência
Para consolidar/fortalecer a imagem da empresa	1
Por iniciativa de entidades de classe do setor industrial/comercial em que a empresa atua	-
Para conquistar consumidores	1
Para tornar públicas as ações sociais da empresa	1
Para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes	-
Outro. Qual?	-

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Sobre os motivos para utilização desses instrumentos de responsabilidade social, cada uma das três empresas indicou um motivo diferente, que são: consolida/fortalece a imagem da empresa, conquista consumidores e torna públicas as ações sociais da empresa. Associa-se, dessa forma, a utilização estratégica do social para o alcance dos objetivos econômicos.

TABELA 19 - Considera sua empresa socialmente responsável

Considera	Freqüência
Não	1
Sim	16
Não Sei	3
Total	20

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Quando questionados se consideram suas empresas socialmente responsáveis, 16 afirmaram que sim. Sobre a percepção de responsabilidade social dos 20 dirigentes pesquisados através do questionário, 16 responderam. As respostas e sua respectiva interpretação seguem:

R2	Empresas que se preocupam com seus colaboradores e comunidade
R4	Acredito que seja contribuindo de "qualquer" maneira, grande ou pequena, para que todas instituições, ONGs ou pessoas bem intencionadas possam realizar seus objetivos.
R7	Tentar exercer os objetivos da empresa sem violar os direitos de cada cidadão.
R9	É apoiar entidades que trazem benefícios à comunidade, ou seja, que promovam educação, trabalho, diminuição de criminalidade, etc. Com isso, não só a comunidade estará colhendo bons frutos, mas também as empresas inseridas nesta comunidade.
R11	É a integração total com o social, não se omitindo das responsabilidades filantrópicas, culturais e de saúde pública.
R14	Complicado explicar, pois a responsabilidade social é diferente para cada empresa. Para nós, na região de Criciúma, as crianças fora da escola tornaram-se adultos sem condições e acabaram criando ou só jogando no mundo muitas crianças. Isso faz com que a necessidade mais urgente seja salvar o futuro dessas crianças. E em outras regiões isso não seja prioridade. Exemplo: sem terras, sem tetos, etc. Cada região e mesmo cada empresa precisa avaliar qual a responsabilidade social vai contemplar primeiro.

R15	Manter alguma ação de ajuda na comunidade.
R16	É uma pequena distribuição dos lucros da empresa direcionada ao benefício de uma comunidade ou instituição a fim de um futuro de melhores oportunidades e uma qualidade de vida saudável.

QUADRO 7 – Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 1

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Este grupo apresenta o aspecto da filantropia como responsabilidade social. Atinge os diferentes públicos da empresa, mas cita como prioridade a comunidade, demonstrando que a responsabilidade social está diretamente vinculada ao público externo, o que sempre caracteriza uma ação eventual, sem compromisso e sem vínculo,

Idéias mencionadas como: “pequena distribuição do lucro”; “contribuindo de ‘qualquer’ maneira”; “manter alguma”; “se preocupam”; “tentar exercer”; “avaliar qual responsabilidade social vai contemplar primeiro” e; “apoiar entidades que trazem benefícios à comunidade” demonstram pouca, ou nenhuma, preocupação de uma gestão empresarial que possa diagnosticar e melhorar sua atuação na sociedade.

O que se percebe é que o dirigente parece distante da possibilidade de mudança social, devido às decisões que possa vir a tomar, baseado em valores e idéias mais abrangentes que contemple a todo momento uma discussão ética e transparente. Utilizam palavras vagas que não operacionalizam uma gestão realmente responsável com os públicos envolvidos e que contemplem o desenvolvimento social.

R8	Responsabilidade das empresas é pagar seus impostos devidos, transferindo a responsabilidade social para o governo.
R13	Cumprir com suas obrigações tributárias e participar quando possível de ações sociais na comunidade.

QUADRO 8 – Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 2

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Estes dirigentes confirmam a idéia tradicional da iniciativa privada de que a empresa deve canalizar seus recursos para obter lucros e aumentar seu capital, melhorar seu desempenho, buscar estratégias de mercado, expandir os negócios, entre outros.

Assim o segundo grupo compartilha da idéia da obrigação social, defendida por Milton Friedman: a responsabilidade social da empresa é realizada quando esta cumpre com suas obrigações sociais junto aos empregados, sociedade e governo. A obrigação social é fundamental e indiscutível, mas deve ser analisada como um ponto de partida e não de chegada da responsabilidade social.

O próximo grupo amplia tal abordagem da responsabilidade social das empresas.

R1	Significa a preocupação e o desenvolvimento de ações na melhoria da empresa com o meio ambiente, com a comunidade, os funcionários, fornecedores, clientes, governo, etc
R3	Em nossa percepção a responsabilidade social das empresas consiste em preocupações constantes com os serviços e ou produtos que oferecem bem como a qualidade de vida de seus colaboradores, clientes e toda a sociedade. Tendo em vista que as corporações dominam o mercado financeiro, sendo assim têm maior poder aquisitivo e o compromisso com a comunidade é inevitável, pois é uma questão de valores de crescimento mútuo.
R5	Vivemos numa comunidade que possui várias carências. Responsabilidade social é contribuir para minimizar as carências desde alimentares à alfabetização e oferecer trabalho com condições dignas e mobilizar-se no sentido de manter o equilíbrio ecológico sem comprometer a natureza. Pelo contrário, preservando-a através de ações como tratamento de água, conservação de rios, reciclagem de lixo, reflorestamento, ajardinamento e filtragem de gases que comprometem a saúde.
R6	Gestão empresarial responsável. Envolvimento nos projetos sociais da comunidade onde atua.
R10	A responsabilidade social das empresas é um compromisso ético, passando a ser uma oportunidade de mercado para as empresas, para que possa desenvolver, não apenas satisfação pessoal como profissional, com um conjunto de partes envolvidas (funcionários, clientes, fornecedores, comunidade e meio ambiente)

QUADRO 9 – Percepção do dirigente sobre responsabilidade social das empresas – grupo 3
FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Este grupo já visualiza seu poder na sociedade e assim apresenta um foco mais ampliado de sua atuação e responsabilidade junto ao seus públicos.

Inserir em sua gestão uma visão de que para crescer é preciso que os demais estejam preparados, para crescer também.

Diante de tal perspectiva ainda acrescenta a idéia de que, além do desenvolvimento social, a empresa consegue conciliar uma melhor competitividade. Finalidade, também, contemplada na prática socialmente responsável das empresas.

Estes dados apresentam que, partindo do entendimento de responsabilidade social de cada dirigente, eles se encaixam e confirmam sua prática socialmente responsável. Por isso o número de 16 respondentes considerarem sua empresa socialmente responsável.

4.4 Análise das entrevistas

Com as entrevistas realizadas com os seis dirigentes das empresas que se dispuseram a cede-la, a discussão se amplia e analisa a responsabilidade social corporativa, a gestão empresarial e a utilização do selo.

Seguem informações sobre as empresas cedentes da entrevista.

	Ramo de atividade	Porte da empresa	Respondente	Tempo da entrevista (aproximado)	Entrevista gravada
R1	Imóveis	Pequena	Dirigente	1 hora 30 minutos	Não
R2	Revenda de combustível	Pequena	Gerente do Posto	40 minutos	Não
R3	Reciclagem de cartuchos de tinta e laser	Micro	Dirigente	50 minutos	Sim
R4	Revenda de gás – GLP	Pequena	Dirigente	40 minutos	Sim
R5	Lavanderia industrial e doméstica	Média	Dirigente	1 hora	Sim
R6	Indústria de pisos, porcelanatos, revestimentos cerâmicos e peças especiais	Grande	Gerente de Comunicação	50 minutos	Sim

QUADRO 10 – Dirigentes que realizaram a entrevista

FONTE: Pesquisa de campo, 2003.

Assim as seções de análise se dividem da seguinte forma: primeiramente o entendimento do conceito de responsabilidade social do dirigente em relação à teoria apresentada e sua devida operacionalização na prática da gestão empresarial. Em seguida apresenta o reflexo organizacional de adotar o selo social do BJ, e por fim como otimizar o uso, sugestões e críticas dos envolvidos.

4.4.1 Identificação e avaliação da gestão empresarial

A preocupação em colaborar com a entidade filantrópica parte primeiramente da vontade dos empresários em contribuir com os menos favorecidos, baseados em seus próprios valores enquanto cidadãos.

Conforme Ashely (2002) e Grajew (1999), tanto as empresas como os indivíduos devem ser socialmente responsáveis devido aos princípios de moral e de valores inerentes aos ser humano. E também porque, com maior ou menor intensidade, o comportamento de cada pessoa afeta a vida das outras pessoas.

Os respondentes mencionaram que, ao ajudar a entidade hoje, será lá, futuramente, que irão buscar profissionais capacitados para trabalhar em suas empresas (R2). E também estão ajudando na educação e formação de cidadãos.

Nós vivemos aqui nessa comunidade e procuramos sempre nos inserir nas ações da comunidade e a proposta do Bairro de trabalhar com as crianças fecha com a nossa visão de que o país precisa mudar nesse sentido, precisa de educação, proporcionar uma educação com perspectivas de uma colocação no mercado de trabalho também, que não adianta você formar pessoas, digo não vou colocar aqui em Criciúma uma escola de aprendiz de marinho, não tem nada a ver, então eu vejo que essa parte de formação nas áreas que o Bairro se propõe, e há uma demanda de mercado, eu acho maravilhoso esse trabalho e a assistência às crianças. (R5)

Sempre fomos preocupados com o social, pois é assim, a empresa é feita de pessoas. E essa preocupação veio para a empresa pois já existia conosco, não foi algo de abrimos a empresa então agora temos que mostrar para a sociedade, ou temos obrigação de isso ou aquilo. Nós já tínhamos isso particular. Por exemplo, doações particulares nós sempre fizemos e não há por que ficar divulgando. Até o caso da empresa, por muito tempo fiquei sem usar o selo, contribuindo, mas sem utilizar o selo, só depois de um tempo pegamos o selo. (R3)

Acho que o Bairro está no caminho certo, eles têm muita aceitação na cidade, e até a nível nacional o Bairro já é conhecido, é a única instituição que trabalha da forma que o Bairro trabalha, não tem algo

igual no Brasil, um trabalho muito bonito que a S. e os parceiros fazem, então é muito interessante mesmo e tem realmente que vazar isso aí para que mais pessoas venham atrás para contribuir ou para fazer um trabalho semelhante, pois eu acho que o caminho do Brasil é por aí, esperamos, pelo menos. Não adianta tu tratar lá na frente, eu até sou meio radical assim, a questão do presídio, às vezes o pessoal liga e pede alguma coisa eu digo não, já ajudo outras instituições. Porque do meu ponto de vista nós temos mesmo que investir realmente em educação, é lá na base, é lá na criança, depois que o “carinha” está com dezesseis anos, que ele já está se drogando, que ele já está roubando fica muito mais difícil. Então tu tens que investir na criança enquanto ela tem toda aquela ingenuidade, tem todo aquele amor para dar. Ninguém nasce mau, ninguém nasce ruim, por mais que o berço seja ruim, mas se for criada com amor... É aquela história dos monstros, o amor é a melhor herança, aquilo ali é a chave mestre de tudo, fecha tudo, porque tu pode ver crianças pobres, que nasceram, que não tiveram oportunidade nenhuma, conseguiram vencer e estão aí. (R4)

Na verdade, a empresa é uma empresa familiar, então assim ela basicamente surgiu de um casal, (...). Um casal humilde da comunidade. E eles sempre, à medida que foram crescendo, sempre foram ajudando a comunidade, então a empresa tem uma cultura, que o seu D. passou para a empresa, que tem que ajudar todo mundo, a comunidade, digamos que isso é uma herança cultural que nós temos na empresa de ajudar e participar de todos os eventos da comunidade. (R6)

Essa formação de cidadãos visualiza a educação formal necessária para, futuramente, colocar esses adolescentes adultos no mercado de trabalho. É também assinalada a preocupação de que esse indivíduo venha a ser um consumidor dos produtos dessas empresas, isto é, preparar também as gerações futuras para o consumo, atingindo também a preocupação de garantir a segurança patrimonial e dos empregados (PAGLIANO, *et al*, 1999).

De acordo com, Ramos (1989) e Polanyi (1988), as relações sociais realmente são aceitas e legitimadas como necessárias quando elevam a importância da vida humana relacionada com, e somente com, o mercado. A sociedade de mercado caracteriza a existência humana para a produção.

Quanto à ética dessas empresas, observa-se a da responsabilidade que busca as conseqüências das ações empreendidas. Apesar de os entrevistados se remeterem a uma decisão pessoal para atuar junto à entidade filantrópica, percebe-se posteriormente, tal reflexão contemplando resultados para a empresa.

Quando questionados como operacionalizam a responsabilidade social conforme a percepção que possuem sobre o assunto (analisadas nos quadros 7, 8 e

9), apenas o respondente 6 conseguiu descrever ações que contemplem a dimensão interna da empresas. Os demais respondentes enfatizaram a prática social na dimensão externa.

Conforme Melo Neto e Fróes (1999), a empresa deveria primeiramente contemplar uma gestão de planejamento e decisões pautados numa cultura ética e de valorização de todos os envolvidos diretamente com a empresa, ou seja, seus funcionários, para num segundo momento agir em seu entorno.

Essa questão ainda reflete que a ética e a responsabilidade social nos negócios contempla a capacidade da empresa de avaliar e prever os efeitos de suas ações e sentimentos e com base nessa previsão, corrigir eventuais respostas negativas (CHAUÍ, 1997; SROUR, 1998).

E mesmo que definida a ética como transparência nas relações e preocupação com o impacto de suas atividades na sociedade, essa conduta ética busca a maximização de resultados, mas persegue o discurso ético que, exige transparência e correção (COHEN, 2003).

Conforme constado nos depoimentos, as empresas são as principais responsáveis pela forma de conduta dos indivíduos e dos grupos a que pertencem. As empresas são o núcleo da sociedade, não só porque produzem bens e serviços mas também porque produzem formas de comportamento e formas de raciocínio.

Dentro do grupo que definiu responsabilidade social, seis empresas foram entrevistadas e apenas uma conseguiu formalizar verbalmente suas ações socialmente responsáveis. A seguir a formalização das ações de responsabilidade social que a empresa 6 distingue em sua prática interna e externa.

Dimensão interna	Dimensão externa
* Cooperativa de Crédito Mútuo dos Empregados. O objetivo maior é, na sua	* Patrocina o projeto Junior Achievement, fundação educativa sem fins lucrativos, que

<p>essência, de cunho social (financiamentos para a casa própria, a educação, a saúde, o veículo, emergências) contribuindo para a melhoria da qualidade de vida de seus associados.</p> <p>* Programa 3 R's (Reduzir, Reutilizar e Reciclar), que teve sua origem nos comitês de melhorias do Programa de Qualidade Total.</p> <p>* Programa de Gerenciamento de Resíduos Ambientais, resultando nos seguintes benefícios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reciclagem da cinza de carvão mineral para fabricação de cimento pozolânico; • Reutilização do esmalte decantado na formulação da massa, circuito fechado para recirculação dos efluentes líquidos utilizados no processo e recuperação de antigas áreas de aterro; • Redução da emissão de pó do atomizador, através da instalação de "jet scrubber", e de resíduos em aterros, através da implantação da Coleta Seletiva. 	<p>desenvolve a formação de jovens empreendedores.</p> <p>* Patrocina o grupo teatral Noise & Cia, integrado por profissionais do Escritório Central da empresa, em Criciúma (SC), O Grupo já ficou conhecido por realizar visitas a hospitais, além de apresentar peças de conscientização.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Patrocina o esporte amador, através da Fundação Municipal de Esportes de Criciúma e da LARM – Liga Mineira de Futebol Amador de Criciúma. • Apoio ao grupo Desafio Jovem, clínica de reabilitação para pessoas dependentes de drogas. • Auxílio Financeiro ao BJ. • Doação em produtos da Empresa e em dinheiro a entidades assistenciais e de classe. • Auxílio financeiro à Rede Feminina de Combate ao Câncer. • Campanhas para doações de brinquedos e roupas para as comunidades carentes e entidades assistenciais da região. • Auxílio financeiro ao Instituto Diomício Freitas, entidade que atende 60 alunos com idade a partir de 14 anos, portadores de deficiência mental leve, auditiva, visual e física no município de Criciúma – SC. • Apoio à implantação do Programa Educacional de Resistência à Violência e às Drogas – PROERD, desenvolvido pela Polícia Militar de Santa Catarina, através do patrocínio do material de divulgação do programa.
---	---

QUADRO 11 – Responsabilidade social na dimensão interna e externa da empresa 6

FONTE: site da empresa, conforme indicado pelo respondente, 2003.

Estando no mercado desde a década de 1970, a empresa precisou se adaptar às mudanças para continuar atuando no mercado nacional e internacional. A necessidade de profissionalizar as atividades e processos fez toda a diferença para uma gestão socialmente responsável.

A partir da década de 90 quando a empresa iniciou uma fase de profissionalização dois aspectos foram agregados: à cultura, a esse calor que a empresa já tinha, de uma maneira mais profissional, mais moderna, mais estruturada, a conquista do reconhecimento do Ethos também contribuiu e a partir de 98 começou a publicação do balanço social, porque hoje é um imperativo das empresas que querem aparecer, é uma empresa aberta, registrada na CVM. Hoje para a imagem da empresa ela tem que ter o balanço social publicado. É uma forma de estar inserida com empresas de ponta de todo o mundo, que tratam essa questão com bastante profissionalismo. (R6)

A finalidade de profissionalizar uma gestão responsável caracteriza uma cultura corporativa, que permite e incentiva o processo decisório pautado em questões éticas. Quanto mais ética a cultura da empresa, mais ético será o comportamento das pessoas que dela fazem parte (CHEN; SAWYERS; WILLIAMS, 1998).

Assim a responsabilidade social passa a ser compreendida como um conjunto abrangente de valores, estratégias e políticas apoiados pela alta direção, plenamente integrados aos processos decisórios e operacionais da empresa.

Após as entrevistas, observações nas empresas visitadas e leitura de dados secundários, como informativos e propagandas, foi elaborado um quadro de ações socialmente responsáveis na dimensão interna e externa das demais empresas.

Dimensão interna	Dimensão externa
R1	
	* Auxílio financeiro ao BJ
R2	
	* Auxílio financeiro ao BJ
R3	
* Programa de qualidade de vida aos funcionários (aula de natação paga pela empresa, exames médicos semestrais dos funcionários) * Assistência e garantia total aos clientes * Processo não agride o meio ambiente: pouca água utilizada e equipamento que suga o pó eficiente	* Auxílio financeiro ao BJ
R4	
	* Auxílio financeiro ao BJ * Campanhas de roupas, de alimentos
R5	

* Ginástica laboral * 100 horas/anual de treinamento por funcionário * Cobertura total de convênio médico	* Auxílio financeiro ao BJ
---	----------------------------

QUADRO 12 – Responsabilidade social na dimensão interna e externa das demais empresas

FONTE: Elaborado pela autora, com base nos dados coletados, 2003.

Essas descrições demonstram que cinco empresas não possuem ações de prática responsável formalizadas. E somente as empresas de número 3 e 5 conseguiram apresentar, verbalmente, algumas ações junto ao público interno.

Dou muita importância para a qualidade de vida dos nossos funcionários. Nós trabalhamos com o pó do *tonner* então mesmo com equipamento de proteção como máscaras, luvas, óculos, protetores essas coisas eu via isso ainda precário, com todo esse equipamento, então o que a gente fez, incomodados com isso a gente procurou um exaustor, um tubo que sugasse o pó, qualquer partícula que tivesse no ambiente seria sugada e isso a gente fez. É um equipamento enorme e tem uma potência para sugar qualquer partícula do ambiente. O custo é alto, mas é para eles ficarem num ambiente agradável. Pois até eu acredito assim, se o funcionário não está bem, se ele não tiver um ambiente favorável para desempenhar sua função, ele não vai desempenhar bem, se ele estiver feliz, saudável, bem amparado ele vai produzir bem, e eu também acredito no espaço para que ele crie, não trabalhar com a visão limitada, tem que dar oportunidade. (R3)

Na minha visão o colaborador se sente mais amparado com as preocupações tendo tudo isso, eu me lembro que alguns anos atrás, quando fizemos esse convênio com a UNIMED, eu tive funcionários que vieram conversar e disseram que tiveram um médico, que estavam deslumbrados com o atendimento médico que tinham tido, que nunca tinham tido antes na vida, que antes tinham que se deslocar em filas, e esperar um tempo. Nesse caso marcaram hora, foram atendidos, e essas manifestações me deixaram muito satisfeita. (R5)

Assim se percebe pouca influência da responsabilidade social nessas empresas. As atividades desenvolvidas acontecem ainda de maneira eventual, quando possível, se a empresa tem tempo e recursos disponíveis, ou quando sente necessidade de realizar algo para se destacar no mercado, enfim, a preocupação é a sobrevivência da empresa.

O empresário tem dificuldade de concretizar aspectos, como os impostos, encargos, dificuldades de capital, fluxo de caixa, pessoas, entre outros, com um planejamento socialmente responsável.

O respondente 2 afirma que há muito tempo não disponibiliza tempo e recursos para o treinamento dos funcionários, o que já estaria no momento de

acontecer. Mas comenta que a empresa está mantendo três postos de trabalho, visando o lado do indivíduo, mesmo na iminência de demiti-los, para diminuir os custos. Esse empenho é para não aumentar o número de desempregados, que é bastante alto na região.

Nesse sentido se apresenta a idéia de outro respondente sobre a realidade atual no meio empresarial em relação ao desemprego.

Quando as indústrias de confecção entram em crise, nós ficamos doentes também, então o que ocorre, esse ano (2003) foi um ano terrível para sobreviver e nós estamos trabalhando muito com esse problema todo de diminuição de demanda, isso acabou refletindo aqui dentro, fizemos algumas demissões e essa redução do nosso quadro nos abala muito. Então hoje a nossa luta é, basicamente, para manter os empregos. Nossa luta hoje é sobreviver, sobreviver simplesmente, não se está pensando nada mais que isso. (R5)

E vai além, apresentando um cenário desalentador do empresariado brasileiro atual:

Acho que estamos vivendo um momento de transição. Eu acho que há uma imagem equivocada do empresariado, pelos menos o empresariado com o qual eu convivo. Obviamente que existem grupos poderosíssimos, mas até os grupos poderosos morrem, às vezes pela má administração, às vezes ocorrem fatores adversos e imponderáveis na vida. Então o que eu noto é assim, hoje em dia os grupos empresariais com os quais eu convivo eles lutam com tanta dificuldade, as últimas pessoas que recebem, nessas empresas que eu digo que são bastantes responsáveis, são os patrões, isso, quando recebem. Eu já vi empresas, com as quais nós trabalhamos, já foram meus clientes, eu vi empresas que fecharam suas portas, e os proprietários delas perderam casa de praia, carro, venderam telefone, se desfizeram de tudo e acabaram perdendo a empresa, suas máquinas de costura, todo o seu equipamento, o seu patrimônio todo para poder pagar os encargos e impostos, e coisas... para terem seu nome limpo, para continuarem vivos mas com o nome honrado. E eu noto que hoje em dia ocorre muito isso, enquanto que as pessoas muitas vezes vêm no empresário uma pessoa gananciosa, imediatista, eu não o vejo assim, pelo menos nós trabalhamos há muitos anos e sempre lutamos muito para sobreviver e para manter um nível de emprego. E vejo que às vezes nós queremos adquirir um equipamento novo que proporcione maior facilidade de operação, que proporcione menos esforço por parte do nosso colaborador e é tão difícil adquirir, os juros são muitos altos, então de repente você está trabalhando e está com o seu parque fabril sucateado, ou sucateando, e as perspectivas são muito difíceis. Então a gente lê que no exterior as pessoas têm juros de 1, 2 e 3 por cento ao ano enquanto aqui não se consegue ao mês... Para abrir uma empresa também existe tanta burocracia, que emperra o país. E a outra coisa também eu acho que os impostos são cobrados com muita... pois tem uma série de tributos que são cobrados logo no início do mês enquanto qualquer produto, qualquer serviço que você preste, você tem que negociar 30, 60, 90 dias, sei lá, um longo prazo, enquanto os tributos têm que ser recolhidos às vezes até com antecipação, às vezes você compra um equipamento antes de ele chegar já tem tributos e tudo isso tem contribuído para um empobrecimento muito grande da atividade empresarial. (R5)

O aspecto caracterizado como o empobrecimento da atividade empresarial, levantado por esta dirigente, constata um aspecto abordado pelos demais entrevistados das empresas e também da diretora da entidade filantrópica: o

empresário teria como melhor atuar com seus públicos, mas não o faz por falta de recursos, tempo e planejamento.

Mesmo nesse cenário desalentador que se apresenta, é percebida a legitimação do mercado como maior enclave social, e assim ordenador da vida humana em sociedade, para a resolução dos problemas sociais. A valorização das empresas, para mudar a realidade, devido ao fator econômico que detém, é percebido nos discursos de todos os entrevistados.

Essa análise se remete também ao aspecto alertado por Guimarães (1984): as empresas podem vir a deixar de investir no social quando isto se tornar um investimento considerado caro e dispendioso e também de pouco valor institucional.

A respondente da empresa 6 apresenta uma distinção da atuação responsável ou não das empresas:

Eu acho que hoje existem dois tipos de empresa: a empresa que tem e a empresa que não tem responsabilidade social. E eu acho que uma empresa que age com responsabilidade social ela está construindo a sociedade. E eu não entendo a responsabilidade social como uma coisa filantrópica, pois nós não somos uma entidade filantrópica. Eu acho que a nossa responsabilidade está assim em gerar bem a empresa, que ela renda bons empregos, que ela pague tributos em dia, que pague bem seus profissionais e especialistas para que eles cresçam, para que a empresa cresça, para que a sociedade cresça e a partir de então, ela não se descuide em nenhum momento da comunidade que ela está inserida, ajudando, patrocinando eventos sociais, culturais, ou socorrendo, ajudando a socorrer a comunidade em situações de crise, às vezes acontece, sei lá, coisas graves... (R6)

As entrevistas apontam que os dirigentes têm como responsabilidade principal a geração e manutenção de empregos. Por serem, quatro das seis empresas, de micro e pequeno porte, fica evidente a satisfação do dirigente de gerar emprego e, de qualquer forma, procurar mantê-los. Todas os depoimentos enfatizaram essa visão.

Assim a influência da responsabilidade social na gestão da empresa, apesar de não formalizada e descrita, precede de uma visão responsável do

empresário enquanto gerador de produtos e serviços de qualidade, conhecimentos e empregos para a sociedade.

O questionamento feito, na fundamentação teórica, sobre a responsabilidade social ser uma ação válida para delimitar o mercado, não foi constatado nas empresas pesquisadas. A responsabilidade social amplia a influência das empresas na vida das pessoas e na condução da sociedade. Os depoimentos das entrevistas, de forma geral, demonstram que, na visão do respondente, a empresa precisa se preocupar com o social para garantir futuros consumidores e futuros empregados.

A responsabilidade social não delimita o poder das empresas, mas expande. No exemplo do selo social do BJ fica confirmado que a empresa se utiliza de um escudo, uma imagem positiva, sem precisar se preocupar em tornar sua cultura e clima organizacional mais positivos para seus funcionários. Externamente a entidade filantrópica já caracteriza esta imagem pelo respeito institucional que possui junto à comunidade.

Nenhum dos respondentes mencionou a questão da ética em seus depoimentos. Os mesmos consideraram o investimento na entidade BJ como necessário para se protegerem das ações negativas por parte da população economicamente desfavorecida.

Destaca, ainda, o respondente 2, que a empresa deve se preocupar com o ser humano para mudar, para o bem da sociedade e das pessoas, o que refletirá também em outras pessoas, que serão consumidores ou colaboradores dessas empresas. Assim todos sairão ganhando.

As empresas pesquisadas também apresentam um aspecto interessante: são pioneiras da região nas atividades que desempenham. Algumas são as primeiras mesmo, outras iniciaram junto com os seus atuais concorrentes:

A nossa empresa foi pioneira aqui em Criciúma, foi a primeira lavadeira bem equipada de Criciúma, na prestação de serviços para a nossa sociedade, pois nós começamos prestando serviços domiciliar, assim, roupas de uso pessoal, cama, mesa e banho. E nós fizemos um investimento, eu deixo bem claro que nós nunca tivemos um faturamento assim, condizente com os projetos que a gente fez, nunca tivemos. Nós criamos essa lavadeira numa época que vimos que Criciúma estava construindo muitos edifícios e apartamentos e que, provavelmente, também as mulheres estavam entrando no mercado de trabalho e saindo de casa, ela precisaria de prestadores de serviço que executassem aquelas tarefas que antes eram consideradas domésticas, como é o caso de lavagem e passadoria de roupas. Posteriormente, em 1982, mais ou menos, nós fizemos a primeira lavanderia industrial do sul de Santa Catarina para prestar serviços à indústria de jeans, que também era uma indústria florescente aqui na região, nessa parte da indústria de confecção, e também lutamos com muita dificuldade. Nos inovamos com... trouxemos ao confeccionista daqui os processos que estavam se fazendo nos grandes centros, no começo era amaciamento, delave, depois a primeira lavanderia que fez lavagem com pedra, que é *stonewash*, aqui na região fomos nós, e outros processos. Atualmente nós temos um corpo de profissionais de alto padrão, que também sempre vem oferecer o novo, na área de jeans. Então, hoje eu acho que nós temos um papel de apresentar, para as confecções daqui inovações, as novidades, isso contribui para que as nossas indústrias de confecção apresentem um produto de ponta no mercado. (R5)

Começamos um pouco depois da outra empresa que recicla. Tivemos um crescimento considerável no mercado. Até porque se tem algo que eu não gosto é de inércia, então se a coisa está parada a gente tem que tomar uma atitude. E é assim, hoje a gente recicla cartucho e faz muito bem, só que a gente pensa: e agora o que nós vamos fazer, estamos procurando um outro caminho porque aqui já acertou, sabe onde está, agora a gente vai buscar um novo desafio e que a gente já tem bem em mente. (R3)

Os dirigentes também percebem o poder que suas empresas têm na sociedade e a necessidade de contribuir mais, pois as pessoas aceitam esse poder e querem estar inseridas nessas empresas também. Assim as empresas podem mudar a realidade presente.

Toda empresa tem obrigação, pois ela detém uma renda, então como ela tem um poder maior, um poder aquisitivo maior ela tem também que contribuir de uma certa forma porque a comunidade contribui contigo. Claro que a empresa tem que estar prestando serviço, oferecendo produtos mas se a sociedade não responde bem a isso... Então quando tem esta resposta, se tem o compromisso, inclusive com os menos favorecidos. (R3)

Então a empresa hoje está na comunidade, hoje a empresa não é mais do dono, mudou esse conceito de dono da empresa, a empresa pertence à comunidade. Tem que ter um grupo de pessoas que realmente possa gerar bem, tem o acionista que tem que lucrar, tem que ser uma empresa lucrativa, senão o acionista pega, vende tudo e coloca o dinheiro num paraíso fiscal e vive de juros e não se incomoda, né. Então eu acho assim que tudo isso é responsabilidade social, é todo esse contexto. A empresa tem que estar inserida com responsabilidade. (R6)

Enfim, já existem estudos que mostram que há uma relação positiva entre envolvimento social corporativo e desempenho econômico, ou seja, a boa conduta empresarial gera benefícios maiores que os custos relacionados. Os consumidores querem produtos de empresas que demonstrem preocupações sociais, que respeitem o meio ambiente, que não utilizem o trabalho infantil e que se comprometam com projetos de apoio a comunidades carentes.

4.4.2 Verificação do uso do selo social

Antes da análise dos dados, destaca-se que apesar do selo social não ser tão complexo como os demais indicadores apresentados na fundamentação teórica, este já ocupa o seu espaço na discussão da responsabilidade social. Primeiramente por já ser uma peça comum quando se trata da questão ambiental, os chamados selos verdes, e, posteriormente, pelos vários exemplos brasileiros de uso do selo social na certificação ou divulgação de ações sociais entre a iniciativa privada, pública e a sociedade civil organizada.

Destaca Kanitz (2002) que muitas parcerias de responsabilidade dos atores sociais para o desenvolvimento utilizam a organização do terceiro setor como fiscalizadora da gestão empresarial. E, dessa forma, o selo social é utilizado para indicar aos públicos envolvidos que a empresa é socialmente responsável.

Conforme constatado, a motivação para a adoção do selo social partiu, primeiramente, da preocupação do dirigente, enquanto cidadão, de contribuir mais efetivamente com a sociedade. Assim tal aspecto poderia ser contemplado pelo empresário, enquanto cidadão, que faz doações a entidades sociais, baseado em seus valores e crenças.

Mas, como coloca em foco a empresa que dirige para contribuir com uma entidade filantrópica, a idéia de retorno institucional começa a ser contemplada. E vai além, pois a empresa recebe em troca, uma “carta branca” para mostrar à sociedade que está associada a uma entidade filantrópica, altruísta, que coloca o ser humano como prioridade e uma sociedade mais justa como razão de sua existência.

A adoção do selo foi assim, eu li no jornal e achei que a causa era nobre, acho que vale a pena a gente investir, então me aprofundi mais no trabalho que o Bairro exercia, com as crianças que provavelmente estariam nas ruas. Porque do meu ponto de vista é bem isso, nós temos que investir em nossas crianças hoje para amanhã não estarem nos assaltando. Sabe porque se tu tiver uma boa base na infância com certeza na vida adulta aquilo vai pesar, é, tu vais procurar outros meios, agora se tu tens uma infância que não acrescentou em nada na tua vida até a fase adulta tu só perdeu, só teve coisa negativa, o que tu tens a perder na fase adulta, então tu só vais aprontar realmente, né. Então, assim, depois que eu me aprofundi nesse trabalho do Bairro eu achei interessante adotar o selo e depois de adotar o selo é que veio uma maior conscientização da ação social da empresa, antes até não tinha assim a coisa tão clara, estava mais oculta, mais reservada. (R4)

A adoção do selo eu vi na imprensa e eu achei... em primeiro lugar eu sempre fui fã do BJ, que eu acho que executa um trabalho maravilhoso e acho que a sociedade criciumense antecipou-se. Eu sempre digo assim não é porque não existia o termo responsabilidade social, o Rotary, o Lions e a sociedade de Criciúma, antecipou-se e fez aquela obra fantástica que é o BJ. Eu tenho uma admiração muito grande pelo seu A. M. B., pela S., isso de velha data. E sempre que houve assim, alguma rifa, alguma coisa a gente procurava colaborar e até por falta de tempo não se teve um envolvimento maior. Então quando eu li na imprensa que tinha o selo eu tive algum interesse, mas eu achava que nós não tínhamos condições de estar inseridos nessa ação por falta de recursos mesmos. Daí uma vez conversando eu vi que havia uma possibilidade e nós adotamos o selo do Bairro, também é uma colaboração, eu vejo como uma troca. (R5)

A motivação mercadológica do selo é inquestionável, conforme os dados coletados e apresentados pelos questionários. O empresário sabe que a associação de confiança e dever de ajudar será assimilada pelo consumidor, se não de imediato, com o tempo. Muitos estudos já apontam a tendência de um consumidor mais consciente com as causas sociais.

No contemporâneo mundo dos negócios, qualidade e preço já se tornaram condições fundamentais para a sobrevivência dos produtos e serviços, destacando-se agora o aspecto social aliado ao econômico, para a valorização da sociedade de mercado.

Sobre o retorno dessa imagem organizacional positiva destaca-se os seguintes depoimentos.

É uma troca porque obviamente reflete na imagem da empresa, em relação ao mercado, como uma empresa que tenha uma noção de responsabilidade, e acho que isso depõe favoravelmente a nosso favor. (...) Acho que o selo tem por finalidade também indicar que a empresa é socialmente responsável. (R5)

Para a imagem da empresa contribui, mas se o teu produto não for bom, eu não digo nem que ele seja ruim, mas se ele não for bom, não se destacar primeiro pelo produto, não adianta o selo. (R3)

A imagem da empresa melhorou, senão de uma forma geral, global, mas parcialmente sim, eu acredito sim, a pessoa que lê jornal, sabe da nossa propaganda no jornal... Agora nós tiramos mas ano que vem nós vamos entrar com 10 anos de empresa e a gente vai fazer uma divulgação um pouco maior, e em tudo que nós tivermos de divulgação, vamos colocar o selinho do Bairro. Que também o objetivo desse não é tanto assim o benefício da empresa, mas do meu ponto de vista, a divulgação do Bairro, para que outras pessoas pensem se a Sanravi está ajudando, está 10 anos no mercado, é porque o Bairro deve ser sério. É para passar essa coisa assim, sabe. Porque eu tenho sempre a impressão, sempre me passa isso, a gente sempre se espelha muito no que é maior, me passa isso, quando tu estais no supermercado, tem a Nestlé, e a Nestlé está fazendo uma promoção tu acredita, tu leva mais fé naquilo ali pelo fato de ser uma Nestlé, de ser uma potência maior, então tu sempre confia mais. Então o fato de colocar dessa forma assim o selo e para dar confiabilidade para as outras pessoas para também investirem. (R4)

O selo social veio como um prêmio ao bom comportamento da empresa. Ele confirma uma imagem que a empresa já tem. (R6)

O aspecto da imagem institucional melhorada é unânime entre os entrevistados mas isso não reflete no aumento das vendas, conforme também relatado pelos mesmos:

Não consigo ver diferença, aumento do consumo, nesse sentido. Nem todo meu consumidor final que é a dona de casa, aquela que compra um botijão, nem sempre ela dá preferência, ah, vou comprar, se está passando dois caminhões com o mesmo preço, vou comprar dessa empresa porque usa o selo. Eu não consigo ver isso no meu consumidor final. Mas percebi que um outro tipo de público, sabe, um público um pouco mais elitizado, um pouco mais culto percebeu que nós adotamos o selo. Mas a minha grande parcela, que é o meu consumidor maior, não consegui atingir em função da inviabilidade do custo. (R4)

Não acredito em hipótese alguma que o selo alavancou vendas ou faz com que o cliente diga: Vocês ajudam o Bairro, então vou levar. Na verdade eu só ouvi isso de uma pessoa uma vez só. Só uma vez. Não vou vender mais por causa do selo, de jeito nenhum, não tem isso. (R3)

Não fizemos nenhuma análise referente à mudança do consumidor, mas só o fato de a gente ter, procurar ajudar, num país que tem tanta miséria, já nós dá uma satisfação pessoal e de certo modo isso já nos basta. É uma satisfação pessoal também, a gente até gostaria de fazer muito mais e não pode, não consegue. (R5)

Acrescenta ainda o empresário 1 que a empresa ganha uma imagem institucional simpática e garante um acesso mais rápido com o público-alvo. A

estratégia institucional é fortemente visada com o intuito de promover o estreitamento das relações da empresa com seus demais públicos.

Dos seis dirigentes entrevistados, somente a empresa 6 não utiliza o selo social em seu material publicitário. A explicação vem a seguir:

O selo que seria para os consumidores da região de Criciúma e Santa Catarina, representa muito pouco, em comparação ao que ela vende para o mercado mundial. Mas na verdade é o setor de Marketing que deveria ver a possibilidade de utilizá-lo, como a diretora é nova, acredito que ela nem tem conhecimento desse selo, por falta de comunicação mesmo. (R6)

Das 20 empresas que responderem o questionário, apenas quatro não utilizam o selo. Desta forma se argumenta a possibilidade de que a adoção do selo poder contemplar um diálogo mais eficiente entre as organizações envolvidas. Poderia a entidade filantrópica e a empresa privada promover benefícios mútuos mais relevantes, como por exemplo a discussão do trabalho infantil, o cumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente e a aplicação efetiva da legislação do menor aprendiz.

Na maior parte da defesa da proposta da parceria, é a empresa privada a maior beneficiada, pois ao adotar o selo social consegue ampliar sua visibilidade com os seus públicos mais diretos, como o consumidor, o funcionário e o fornecedor. Assim a entidade filantrópica poderia também ampliar sua preocupação de se associar à empresas socialmente responsáveis.

Legitimado o poder das empresas, a responsabilidade social amplia a interferência das empresas na vida humana. Assim o diálogo deve ser promovido e valorizado em todos os aspectos, atingindo um número maior de atores sociais que podem contribuir para o desenvolvimento social.

Esta análise contribui, ainda que de forma limitada, para a questão levantada por Fischer (2000) na fundamentação teórica, que, mesmo não existindo

evidências e uma relação direta dos impactos e benefícios da utilização dos selos, a associação à imagem da empresa acontece, assim como seus benefícios.

Além desse aspecto, analisa-se, conforme constatado nas entrevistas, que a adoção do selo social, não foi associada a uma devida e possível mudança na gestão empresarial das empresas. Percebe-se que os respondentes não relacionam as duas coisas, ou melhor, não associam o selo social e a parceria com a entidade filantrópica como um reflexo de sua gestão empresarial, já socialmente responsável, ou como ponto de partida para refletir suas práticas.

Também que outras experiências, apresentados na fundamentação teórica, caracteriza o selo social além de um indicador de ações responsáveis como norteador para o desenvolvimento de ambas as organizações e da sociedade.

Mesmo afirmado nos questionários, que suas empresas são socialmente responsáveis, durante as entrevistas, os cinco primeiros respondentes não associaram à idéia, por exemplo, do planejamento e tomada de decisão da empresa, baseados em ações de responsabilidade social. Na verdade os mesmos consideram importante investir na entidade devido aos aspectos já levantados: captação de recursos para a entidade filantrópica e imagem positiva para a empresa.

Sobre os reflexos e impactos da prática da responsabilidade social, os respondentes associaram que os resultados refletem na entidade filantrópica contribuindo assim para a formação de cidadãos.

É gradativo, não é instantâneo, é algo construído ao longo do tempo. e esse retorno, quando tu contribui com alguma entidade séria, que tu vê o trabalho, mas acho que não basta contribuir, tem que acompanhar, e isso é com o tempo. A gente contribui com uma quantia pequena mas que de certa forma auxilia. Não vejo impacto, é gradativo, pois até a construção de uma sociedade não é construída de uma hora para outra. (R3)

Acho que o impacto não é uma coisa muito visível, muito grande, mas conversando com algumas pessoas, pessoas que têm conhecimento sabem, mas a divulgação não é muito grande, o ideal seria uma divulgação ampla, cem por cento de todo o produto que eu distribuísse realmente haver essa divulgação do Bairro, em função de não conseguir isso esse impacto é um pouco menor, mas eu acredito que esse impacto exista, dá para sentir, já percebi algumas vezes. (R4)

O primeiro impacto que eu vejo que é, à medida que a empresa tem essa saúde financeira, essa estrutura, ela está garantindo o desenvolvimento de um monte de gente, de toda uma comunidade esse é o primeiro grande impacto. Imagina essa sociedade de Criciúma com e sem essa empresa. E o segundo impacto é que sendo uma empresa séria, ela tem essa aura positiva e vai ter a simpatia da comunidade. (R6)

Como observado, os reflexos e impactos da parceria contemplam um benefício da formação de cidadãos e conseqüentemente da sociedade. Como afirmado pela respondente da empresa 6, a empresa fortalecida desenvolve toda uma sociedade que depende dela em todos os sentidos para se manter.

Assim muito do discurso, ou mesmo comportamento socialmente responsável é determinado mais pela pressão social, da sociedade, por exemplo, do que pela internalização de valores. O que caracteriza a tendência de atuar somente na dimensão externa da empresa, não refletindo ou impactando positivamente junto aos demais públicos, devido a mudanças internas promovidas.

4.4.3 Sugestões e críticas

Uma das entrevistadas questionou o uso do selo e a própria política adotada pela entidade ao cedê-lo, devido ao que vivenciou na condução do processo de parceria. Esclarece a seguir.

Nós até insistimos muito com o selo. Não queriam nos dar o selo. Eles não queriam associar uma empresa de reciclagem de cartuchos à entidade. Não achavam que seria algo interessante. Não sei por que motivo. Era como se fosse, assim, algo negativo, sabe, até contestei bastante, puxa, pagamos impostos, ajudamos o meio ambiente, contribuimos com a comunidade pois a partir do momento que tu cumpre com as tuas obrigações tributárias, também estás contribuindo com a sociedade. Não víamos o porquê dessa resistência. Houve muita insistência de nossa parte, daí pensei, chega, não queremos mais, aí eles vieram atrás. (R3)

Eu mesma interrompi o contrato por um tempo pois teve muita coisa errada, eu coloquei pro pessoal do Bairro, ele sabem por quê. Pois o que foi colocado para mim dos cartuchos vazios: quem dá mais leva. Que posicionamento, não. Pois tem pessoas que doavam os cartuchos vazios ao Bairro muito mais em anos atrás. Pois as pessoas pensavam, em vez de jogar fora davam para o Bairro, pois tinha um pessoal de fora para comprar. Só que nisso de vir pessoal de fora, vinha de tudo, vem falsificador, vem reciclador. Aí o reciclador paga 10 reais e o falsificador paga 20, porque ele vai vender como original, vai vender com preço de original, e vai lesar mesmo. E nessa que quem dá mais leva, quem vai levar? Daí eu contestei bastante. (R3)

Não adianta fazer um folclore em cima da construção de um refeitório e ter ações escusas por trás, sem transparência. Até na época da venda dos cartuchos eu ameacei de denunciar. Se eu tivesse denunciado sem dúvida a credibilidade teria sido abalada. Mas o que eu pensei: se eu denunciar vai ter empresário que vai parar de ajudar daí vou prejudicar um monte de pessoas, por causa de uma

pessoa, pois sei que foi uma que quis mudar tudo. Então deixa, são seres humanos... E no fim foi solucionado. (R3)

Apesar de, a princípio, ser considerado um fato isolado de definir por ceder ou não o selo a uma empresa que recicla cartuchos de impressora, a sensação é de que o critério financeiro foi o divisor de águas para atender aquele e não esse grupo. Questiona-se o fato de num primeiro momento a entidade filantrópica ter receio de conceder o selo a uma empresa que recicla cartuchos de impressora, e posteriormente, quase ceder para quem paga mais, sabendo do uso indevido que daria ao mesmo.

Conforme o diálogo com a diretora, a preocupação de se associar com empresas, pessoas, que também possuem uma imagem sólida e inquestionável na sociedade era fundamental para o sucesso do projeto existente.

Pode, esse fato, ser um caso isolado, mas pode também abrir precedentes para outras práticas não louváveis e aceitas, porque o Bairro necessita de recursos financeiros. Novamente a ética da responsabilidade justifica qualquer ação, em qualquer organização.

Foi questionado também aos entrevistados que sugestões de melhorias fariam à entidade filantrópica para melhor aplicabilidade do selo. Segue a sugestão da respondente 4 que enfatiza a questão do custo envolvido na confecção do selo social propriamente dito, conforme anexo 2:

Se tivesse uma parceria, se o Bairro conseguisse alguém que fornecesse o selo para eles, em forma de adesivos, essas coisas, eles conseguiriam divulgar bem melhor isso. Se a S. for me dar as etiquetas para colocar em cada botijão fica inviável para ela assim como ficou inviável para mim, devido ao custo. Mas assim se a S. tem uma parceria com uma gráfica que faz e a gráfica dá, ela conseguiria talvez desenvolver melhor essa idéia, divulgar mais essa idéia dela. Eu tenho a impressão que isso acaba acontecendo. O selo é muito colorido são oito ou sete tipos de cores e isso graficamente é muito alto. E atualmente a gente está sempre correndo atrás de custos, porque não pode te aprofundar, não pode... Então do meu ponto de vista o mais importante foi contribuir realmente com o Bairro e deixei de lado a divulgação do selo. No caso que seria o interessante, que teria retribuição para a empresa. (R4)

O respondente da empresa 2 informa que sua sugestão na verdade aconteceu numa reunião do sindicato dos postos de combustíveis da região para que os demais postos também adotassem o selo social e ajudassem a entidade filantrópica. O gerente não soube dizer qual foi o resultado de sua sugestão.

A responsabilidade social, enfim, se caracteriza e é utilizada como consequência do poder econômico das empresas. Como maior agente transformador da sociedade suas decisões não podem contemplar unicamente fatores econômicos. Deve, sim, considerar metas econômicas, sociais e ambientais no planejamento e tomada de decisão.

Pois a atuação socialmente responsável deve estar inserida na forma de conduzir os negócios e os relacionamentos com os funcionários, clientes, fornecedores, governo, meio ambiente e de certa forma também, com os concorrentes. É gerir as decisões e ações empresarias visando o bem estar comum.

5 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo geral verificar se o selo social concedido pela entidade filantrópica BJ é um indicador de responsabilidade social das empresas que o obtiveram, no município de Criciúma. Para atingir este objetivo de maneira satisfatória, foram traçados objetivos específicos, que, de acordo com as informações obtidas na pesquisa, foram contemplados. Utilizou-se também, para o alcance dos objetivos específicos, o levantamento bibliográfico realizado.

O primeiro objetivo específico da pesquisa foi identificar a percepção de responsabilidade social dos 20 dirigentes que obtiveram o selo social até junho de 2003. Foram constatadas diferentes formas de entendimento sobre o assunto. Alguns dirigentes associaram tal prática com a filantropia, ainda bastante utilizada nas empresas brasileiras mas também questionada, pois ajudar esporadicamente uma entidade ou, uma pessoa, num determinado período de tempo, não caracteriza, essa ação, uma forma eficiente de mudança, que promova desenvolvimento e crescimento para ambas organizações.

Outro grupo de dirigentes associou a responsabilidade social à idéia de obrigação social que a empresa tem com o governo, os empregados e acionistas, ou seja, os primeiros diretamente ligados à empresa. Tal descrição, apesar de cabível, demonstra a pouca ou nenhuma preocupação com os demais públicos envolvidos com a empresa, caracterizando a finalidade de existir da empresa em si mesma, com uma gestão alicerçada no interesse próprio.

Por fim, um terceiro grupo associou o entendimento, mas não necessariamente, à prática da responsabilidade social com questões que abrangem a obrigação social, assim como, a atuação na sociedade, a preservação e

valorização do meio ambiente e a necessidade de promover melhorias para todos os públicos da organização.

Este grupo também caracterizou o benefício da imagem institucional consolidada como finalidade da responsabilidade social corporativa, pois num ambiente de mercado cada vez mais competitivo, a credibilidade junto ao público consumidor é fundamental.

Conforme alertado por alguns autores, e apresentado na fundamentação teórica, a diversidade de idéias sobre a responsabilidade social pelos empresários, abrange seus três focos principais: conceito, estratégia e prática. O conceito ainda oscila entre empresas que realmente incorporam valores como ética, transparência e comprometimento e realizam isso por reconhecer o poder que têm na sociedade e, de outro lado, empresas que procuram apenas diferenciais competitivos e estratégias mercadológicas.

O segundo objetivo específico trata da influência das ações de responsabilidade social na gestão diária dessas empresas. Após a análise dos dados coletados no questionário e constatado nas entrevistas com os dirigentes das seis empresas, percebeu-se que a prática ainda está distante do entendimento sobre o assunto.

Apesar de que o grupo que melhor contemplou o entendimento do assunto (conforme quadro 9) ter sido dos dirigentes que cederam a entrevista, a operacionalização de uma gestão ética e transparente com todos os públicos envolvidos não é compatível com a gestão diária, e de futuro, da empresa.

Mesmo demonstrando preocupações latentes para o sucesso da empresa, os dirigentes apresentaram, de forma superficial essa ligação: gestão empresarial e ações de responsabilidade social formalizadas. A preocupação com

questões sociais está presente apenas na crença pessoal do dirigente e não no planejamento de sua gestão.

Sem dúvida, as empresas que utilizam o selo social são destaque no município de Criciúma e região, algumas também nacionalmente, como casos de sucesso de administração, de aceitação de seus produtos e serviços, e um bom relacionamento com seus públicos, fator, prioritário, apresentado pela diretora da entidade BJ como sendo sua principal preocupação. Mas não formalizando ações socialmente responsáveis a empresa realiza um investimento sem comprometimento e caracteriza apenas seu interesse de agregar valor à sua marca.

Assim a responsabilidade social torna-se um investimento social privado, pois contempla apenas o público externo, e não apresenta um cenário novo, uma mudança na cultura interna que reflita a preocupação na gestão, de melhorar a vida das pessoas e dos demais setores da sociedade.

O terceiro objetivo foi verificar os motivos que levaram a empresa a adotar o selo. Primeiramente, verificou-se a preocupação que, como cidadãos, os dirigentes têm de melhorar a qualidade de vida das pessoas da comunidade. Por isso o destaque principal apresentado nos dados coletados é de ajudar os menos favorecidos, nesse caso crianças e adolescentes.

Posteriormente, se observa a idéia de associar uma imagem positiva da empresa junto à comunidade, com seus consumidores atuais e futuros. Os respondentes entendem isso como uma forma de recompensa, do bom comportamento da empresa, confirmando uma imagem valorativa da mesma.

Neste aspecto a discussão se amplia, pois se os empresários percebem a utilização do selo como forma de recompensa de seu “bom comportamento”

organizacional, como o mesmo é cedido sem uma análise mais efetiva da gestão empresarial?

Da forma como vem sendo utilizado, o selo social se apresenta, como uma carta de confirmação de que a empresa deve ser confiável, mas na verdade não reflete uma real imagem da mesma, pois não se questiona sua prática, sua gestão, sua transparência de ações, o que pode esconder práticas empresariais nem sempre justas e positivas para alguns de seus públicos.

Ao constatar esse aspecto da utilização do selo social e baseando-se na literatura pesquisada, contempla-se o quarto objetivo da pesquisa: comparar o que a entidade filantrópica BJ considera ao ceder o selo, com a literatura estudada.

Apesar de, o objetivo do selo social concedido pela entidade filantrópica às empresas do município de Criciúma no intuito de arrecadar recursos para seus projetos internos estar sendo alcançado, essa modalidade de uso do selo social tem aspectos que, se não observados, podem inviabilizar sua utilização num futuro próximo.

Conforme levantado pela pesquisa de Fischer e Sampaio (2002), a finalidade do selo como moeda de troca, que associa a organização do terceiro setor com uma empresa privada objetivando recursos financeiros ou prestação de serviço para o seu funcionamento, pode ter sua finalidade comprometida quando a organização do terceiro setor se associa à empresa que agrega pouco valor junto à sociedade.

No caso pesquisado, mesmo que a direção da entidade filantrópica tenha a preocupação de se relacionar, apenas, com empresas já consolidadas na sociedade cricumense, pode a mesma ter surpresas, se não procurar diagnosticar alguns fatores na gestão dessas empresas.

Conforme ainda alertam os autores, a finalidade mais eficiente do selo social é demonstrar a adesão do mesmo como identificador da adoção de idéias positivas e responsáveis. Nesse caso em particular, busca-se direcionar a aplicabilidade desse selo, relacionando compromissos com as crianças e adolescentes e as relações de trabalho.

Se a parceria não promover um diálogo de idéias e compromissos, sua existência estará fadada ao esquecimento, pois recursos financeiros são cíclicos. Hoje a empresa contribui porque está bem financeiramente, mas deixará de contribuir quando estiver sem caixa. Dois dirigentes comentaram que tendo mais condições contribuiriam mais; o contrário também pode acontecer.

Contemplando o quinto, e último, objetivo específico sugerimos a revisão de critérios para a concessão do selo social. Atualmente, é considerado como critério, para não ceder o selo social às empresas que atuam nos seguintes ramos: bebida alcoólica, cigarro e pornografia. Sugere-se assim alguns indicadores sociais para a concessão do selo.

A primeira sugestão à entidade filantrópica, é que realize uma pesquisa exploratória da empresa pretendente do selo que contemple fatores de sua gestão com base em seus dados internos. Além de valores monetários e números internos relevantes, entrevistar alguns empregados, fornecedores e clientes sobre o clima, a cultura e a gestão organizacional. Assim, ampliar as informações sobre a empresa, que no momento acontece através da mídia impressa ou eletrônica, pois esta pode muito bem encobrir ou minimizar as ações negativas das empresas.

Ao realizar a pesquisa, os fatores de relação e ambiente de trabalho devem ser analisados, por duas razões: primeiro, a responsabilidade social deve iniciar na dimensão interna da empresa e, segundo, pelo fato de serem crianças e

adolescentes os beneficiados pela parceria. Estes serão os futuros consumidores e trabalhadores dessas empresas. Sendo assim, propõe-se uma pesquisa que contemple diagnosticar as seguintes ações:

Ambiente interno - Ações no ambiente de trabalho (funcionários):

- a) Alimentação, cesta básica
- b) Participação nos lucros ou resultados
- c) Transporte, vale-transporte
- d) Saúde, convênio saúde
- e) Segurança e medicina no trabalho
- f) Previdência privada
- g) Educação interna e/ou externa/bolsas de estudos
- h) Creches e/ou auxílio-creche
- i) Capacitação e desenvolvimento profissional
- j) Bem-estar, lazer, esporte e cultura
- k) Participação, sugestões, incentivos dos funcionários
- l) Cooperativa de crédito dos funcionários
- m) Qualidade dos produtos e serviços
- n) Atendimento ao consumidor
- o) Valorização da diversidade
- p) Minimização de resíduos e prevenção de poluição
- q) Projetos ecológicos

Para mensurar os itens citados acima, pode-se apresentar uma escala de 0 a 3 que demonstre sendo: 0, nenhum; 1, baixo; 2, médio; e 3, alto. Esses números

representariam os níveis de envolvimento e/ou realização da atividade empresarial junto aos seus funcionários.

A constatação desses aspectos torna-se importante, porque não é só apoiando a comunidade que uma empresa cumpre seu papel de socialmente responsável, é preciso também ter a preocupação com a responsabilidade social interna e ambiental.

Esses indicadores pretendem diagnosticar a empresa devido sua atuação responsável junto aos públicos envolvidos e apresentar uma **avaliação** da gestão empresarial. Desta forma, pode agora, a aplicabilidade do selo social contemplar o que os dirigentes respondentes argumentaram; uma recompensa recebida pela organização do terceiro setor pelo bom comportamento da empresa.

Assim diagnosticada a empresa, e confirmada sua gestão social responsável, ou em via de acontecer, pois se terá uma análise de sua realidade, a parceria com a entidade filantrópica, ainda, pretende firmar compromissos que devem ser cumpridos para o efetivo diálogo entre a entidade filantrópica, as empresas e a sociedade.

Segue sugestões de compromissos:

- a) Promover a discussão do Estatuto da Criança e do Adolescente;
- b) Realizar projetos com crianças e adolescentes na localidade da empresa;
- c) Promover a inserção de portadores de necessidades especiais;
- d) Promover o acesso para jovens aprendizes;
- e) Combater o trabalho infantil, em toda a cadeia produtiva;
- f) Solicitar aos funcionários que seus filhos, em idade escolar, estejam estudando;
- g) Orientar as funcionárias gestantes sobre a necessidade do acompanhamento pré-natal, assim como do aleitamento materno.

Enfim, essa adoção de critérios e compromissos tem como objetivo fundamental direcionar a aplicabilidade do selo como agente de divulgação de metas e propósitos que valorizem as relações de trabalho e os direitos das crianças e dos adolescentes.

A proposta vem ao encontro da idéia apresentada por Fischer e Sampaio (2002) de caracterizar a adoção dessa parceira como forma de diálogo entre os atores sociais envolvidos. Torna-se um compromisso da empresa, que deve ser inserido no processo de mudança e melhoria de gestão junto aos seus públicos.

A intenção é superar a idéia de filantropia e construir relações sólidas com as organizações do terceiro setor, que trazem benefícios para as próprias organizações, a sociedade e as empresas privadas.

As empresas que adotarem o selo social do BJ devem se conscientizar do seu papel na sociedade, pois tal parceria acarreta responsabilidade com os clientes, funcionários e comunidade local, e também com crianças e adolescentes carentes do município de Criciúma.

Sendo assim, após a coleta e análise dos dados e o alcance dos objetivos específicos foi constatado que o selo social concedido pela entidade filantrópica BJ NÃO é um indicador de responsabilidade social das empresas que o utilizam. Apesar de que em alguns aspectos foram identificadas ações socialmente responsáveis por parte das empresas pesquisadas, considerando, principalmente, a atuação na dimensão externa da empresa, essas ações são incipientes e, principalmente, o próprio dirigente não tem a preocupação de ser socialmente responsável ao adotar o selo social do BJ. Não insere a idéia de que tal parceria abrange propósitos de gerir seus negócios com maior responsabilidade e transparência. Enfim, não caracteriza a totalidade da gestão empresarial.

Conforme a literatura pesquisada, mesmo sendo fonte de recursos para a entidade filantrópica, o selo social utilizado como moeda de troca, não indica o que a empresa é, como está e qual a mudança ocorrida, para que haja melhorias no todo organizacional e na sociedade. Mas sendo considerado um instrumento de responsabilidade social sua aplicabilidade precisa ser condizente com a definição de ser uma empresa socialmente responsável.

Um aspecto importante da atual forma de parceria deve ser levantado. Contemplando sua dimensão externa, a empresa investe na entidade filantrópica porque sabe que a mesma possui meios e condições de agir junto às necessidades das crianças e adolescentes. Diferentemente de uma empresa querer criar seu próprio projeto sem que o empresário tenha o conhecimento efetivo da necessidade social.

Enfim pretende-se, que o diálogo entre a entidade filantrópica e as empresas privadas promova uma gestão em que todos se comprometam com atitudes e ações. Desta forma, elevar a utilização do selo social do BJ com a gestão empresarial proporcionará ações que, de forma transparente e participativa, modifique a realidade interna e externa da empresa.

Apresentando-se um objeto relativamente novo de pesquisa, pôde-se observar durante todo o estudo que muito ainda pode ser discutido e pesquisado sobre o tema. Assim, registram-se algumas sugestões para pesquisas futuras:

- a) Aplicabilidade e finalidade de outras experiências de parceria que utilizam o selo social;
- b) Acompanhamento da inserção dos critérios e compromissos, deste caso, nas empresas que já obtiveram o selo social do BJ;

c) Análise da eficiência do diálogo, através dos critérios e compromissos com as futuras empresas parceiras da entidade filantrópica BJ.

Por fim, as empresas terão de conciliar efetivamente, ao gerir seus negócios, obter lucros, obedecer a lei, ter um comportamento ético, uma relação transparente com seus públicos e comprometer-se de alguma forma com a comunidade onde estão inseridas.

Tem-se claro que responsabilidade social não é caridade. São ações integradas na gestão empresarial que inseridas na forma de conduzir os negócios, produzem um resultado que se traduz em maior produtividade e bem-estar para as pessoas. No caso estudado, um eficiente ambiente de trabalho e benefícios para a sociedade como um todo.

REFERÊNCIAS

- ABREU, A. C. D. **As ONG's como complemento de gestão à administração pública**. Dissertação de Mestrado. Curso de Pós-Graduação em Administração, UFSC, 1997.
- AKTOUF, O. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. Administração e teorias das organizações contemporâneas: **rumo a um humanismo-radical crítico? Organização e Sociedade**. v.8, n. 21, mai/ago/01. p. 13-33.
- AMOROSO, R. Estratégias competitivas de alta cooperação. In: ESTEVES, S. A. E. (org.) **O dragão e a borboleta: Sustentabilidade e responsabilidade social**. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000. p. 159-172.
- ANDRADE, R. P. C. Considerações de fim de século. In: IOSCHPE, R. B.; **Terceiro setor – desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.
- ASHLEY, P. A. (org.) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BACELLAR, J. E. *et alli*, **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social**. Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Junho/2001.
- BERNARDI, M. A. Você pode ajudar. **Revista Você SA**. Ano VI, nº 120, set 1999. p. 33-34
- BREITINGER, J. Entrevista James Collins. **Revista Exame Entrevista**. Edição Especial. Dez/95. p. 26-29
- BYRN, J. A. Surge um novo modelo de empresa ideal. *Business Week*. **Jornal Valor Econômico**, 12/08/2002. Ano 3, n. 570. Caderno 1. Disponível no site: <<http://valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=1360085&o=ezone>>. Acesso em: 12 ago 2002.
- CHAUI, M. **Convite à filosofia**. São Paulo: Ática, 1997.
- CHEN, A. Y. S.; SAWYERS, R. B.; WILLIAMS, P. F. O novo caminho para a ética. In: **HSM Management**. n. 11, nov.dez/1998.
- COHEN, David. Os dilemas da ética. **Revista EXAME**. Ano 37, nº 10, ed. 792, 14 mai 03, p. 35-43.
- DRUCKER, P. F. **Introdução a administração**. São Paulo: Pioneira, 1984.
- EPSTEIN, M. J.; ROY, M-J. *Sustainability in Action: Identifying and measuring the key performance drivers*. **Journal Long Range Planning**, 2001. n. 34, p. 585-604.

FISCHER, R. M. **Social labeling against child labor: brazilian experiences – research report**. Universidade de São Paulo. Fundação Instituto de Administração. Centro de Estudos em Administração do terceiro Setor. São Paulo, mar/2000.

FISCHER, R. M.; SAMPAIO, J. R. Selos sociais: de moeda de troca a instrumento de responsabilidade social. **Anais do III Seminário sobre gestão organizacional do terceiro setor**. São Leopoldo: UNISINOS. 26 a 28/08/02.

FISCHER, R. M.; FALCONER, A. P. Desafios da parceria governo e terceiro setor. **Revista de Administração**. São Paulo v. 33, n. 1, p. 12-19, jan/mar, 1998.

FRASSON, I. **Critérios de eficiência, eficácia e efetividade adotados pelos avaliadores de instituições não-governamentais financiadoras de projetos sociais**. Dissertação (Mestrado) em Engenharia de Produção/ UFSC, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GOHN, M. G. **Mídia, Terceiro Setor e MST: impactos sobre o futuro das cidades e do campo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

GRADILONE, C. Boas ações em alta. **Revista Exame**. 27/junho/2001. p. 99-100.

GRAJEW, O. Negócios e responsabilidade social. In: ESTEVES, S. A. E. (org.) **O dragão e a borboleta**. Sustentabilidade e responsabilidade social. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000. p. 39-49.

GRUENINGER, B. **Ética ganha sistema de gestão**. Disponível no site: <http://www.graosocial.com.br/noticias_detalhes.asp?vcodigo=1>. Acesso em: 20 nov 2002.

GUIMARÃES, F. N.; QUINTELLA, R. H.; PIMENTEL, R. Selo Social como instrumento de marketing: uma concepção estratégica de filantropia empresarial. **Organização e Sociedade**, v. 6, n. 14, p. 115-139, jan/abr/1999.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Ação social das empresas do sudeste: Quem são e onde estão?** 1999.

KANITZ, S. **Os dez mandamentos da responsabilidade social**. Disponível no site: <www.kanitz.com.br>. Acesso em 15 jul 2002.

LUCIO, C. F. **Ética empresarial**. Campinas, SP: Alinea, 1998.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUX, K. **O erro de Adam Smith**. São Paulo: Nobel, 1990.

MAGALHÃES, I. M. M. Responsabilidade social das empresas e ação política dos indivíduos e da sociedade. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, p. 220-225, out/dez. 1984.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social & cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

_____. **Gestão da responsabilidade social corporativa**: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MICKLETHWAIT, J.; WOOLDRIDGE, A. **Os bruxos da administração**: como entender a babel dos gurus empresariais. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 327p.

MIERA, A. S. As organizações das fundações europeias. In: IOSCHPE, E. B. **3º setor – desenvolvimento social sustentado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

MITTELDORF, M. Processo e organização: a arte de fazer fluir o melhor fluxo. In: ESTEVES, S. A. E. (org.) **O dragão e a borboleta**: Sustentabilidade e responsabilidade social. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000. p. 133-144.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

Norma Internacional SA 8000. Social Accountability International, 1997.

OLIVEIRA, J. A. Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração de Empresas**. v. 24, n. 4, p. 203-210, out./dez. 1984.

OLIVEIRA, M. A. **Ética e economia**. São Paulo: Ática, 1995.

PAGLIANO, A. G. A.; FARIA, A. C. L.; LAGO, L. U.; SANTACRUZ, L. M.; SILVA, M. P. **Marketing Social**: o novo mandamento para as organizações. MBA Executivo em Marketing. IBMEC, 1999.

PERAZZO, A. A. **Será possível no início deste novo século conceber e desenvolver uma empresa ética e socialmente responsável**. Disponível no site: <www.fides.org.br/artigo01>. Acesso em: 15 ago 2002.

PIZZA JUNIOR, W. Razão substantiva. **Revista de Administração Pública**. v. 28, n. 2, p. 7-14, abr./jun. 1994.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. Tradução de Fanny Wrobel. Rio de Janeiro: Campus, 1988.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRINGLE, H; THOMPSON, H. **Marketing social**. São Paulo, Makron Books, 2000.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações** – a reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1989.

- _____. **Administração e contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: FGV, 1983.
- REBOUÇAS OLIVEIRA, D. P. **Estratégia Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1991.
- RELATÓRIO SELO UNICEF. Disponível no site: <www.unicef.org.br/selounicef>. Acesso em 30 jan 2003.
- SAFATLE, A. A boas ações. **Revista Carta Capital**. Ano VII, nº 135, nov 2000. p. 68-70.
- _____. Bonitinhos, mas ordinários. **Revista Carta Capital**. Ano VIII, nº 183, abr 2002. p. 50-51.
- SALAMON, L. A emergência do terceiro setor – uma revolução associativa global. **Revista de Administração**. São Paulo v. 33, n. 1, p. 5-11, jan/mar, 1998.
- SALM, J. F. Transição organizacional e racionalidade: declínio e restauração da razão no espaço de produção. Depto de Ciências da Administração, UFSC, 1996.
- SERVA, M. O Estado e as ONGs: uma parceria complexa. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro v. 31, n. 6, p. 41-54, nov/dez, 1997.
- SINGER, P. **Ética prática**. São Paulo: Martins Fontes, 1994.
- SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- STONER, J. A. F. & FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil Ltda, 1999.
- SUCUPIRA, J. **A responsabilidade social das empresas**. Disponível em: <<http://www.ibase.org.br/balancosocial>>. Acesso em: 28 nov 2000.
- SUNG, J. M.; SILVA, J. C. **Conversando sobre ética e sociedade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.
- TACHIZAWA, T.; CRUZ JUNIOR, J. B.; ROCHA, J. A. **Gestão de negócios**. São Paulo: Atlas, 2001.
- TENÓRIO, F. G. O trabalho numa perspectiva teórico-crítica: um exercício conceitual. **Organização e Sociedade**. v. 4, n. 10, set/dez/97. p. 59-73.
- _____. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro v. 33, n. 5. p. 85-102, set/out, 1999.
- _____. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro v. 32, n. 5, p. 7-23, set/out, 1998.
- TEODÓSIO, A. S. S. Ética & Gestão: desafios e dilemas da construção de uma reflexão ética no campo gerencial. In: **ANAIS CLADEA**, 1999
- TOFFLER, A. **O choque do futuro**. Petrópolis, RJ: Record, 1970.

TOMEI, P. A. Responsabilidade social de empresas: análise qualitativa da opinião do empresariado nacional. **Revista de Administração de Empresas**. v. 24, n. 4, p. 189-202, out./dez. 1984.

TOMEI, P. A.; ADELSON, A. L. **Sedução dos modismos**. Adoção indiscriminada de novas práticas gerenciais. São Paulo: Makron Books, 1999.

TORRES, C. Quando o social é a diferença. Disponível em: Lista de discussão balancosocial@rits.org.br. Acesso: 09 nov 2001 [mensagem pessoal]

VASSALO, C. Um novo modelo de negócios. Guia de Boa Cidadania Corporativa. **Revista Exame**. Edição 728. 2000.

ZOBOLI, E. L. C. P. A ética nas organizações. **Instituto Ethos Reflexão**. Ano 2, n. 4, março/2001.

APÊNDICES

A empresa não utiliza o selo, apesar de ter direito para usa-lo

Outros _____

10. Por que optaram por adotar o selo social “Amigos do Bairro da Juventude”? (marque as alternativas aplicáveis)

Para consolidar/fortalecer a imagem da empresa

Por iniciativa de entidades de classe do setor industrial/comercial em que a empresa atua

Para conquistar consumidores

Por pressão de clientes empresariais, que passaram a exigir o selo de seus fornecedores

Por comprometimento com a causa da criança e do adolescente

Pela credibilidade da entidade filantrópica Bairro da Juventude

Para tornar públicas as ações sociais da empresa

Para consolidar a gestão socialmente responsável da empresa

Para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes

Outros _____

Benefícios do uso do selo

11. A empresa já fez alguma avaliação ou pesquisa de mercado sobre o impacto do selo junto ao seu público consumidor?

Não Sim

12. Você estaria disposto a se enquadrar em critérios e compromissos sociais para ter direito ao selo social “Amigos do Bairro da Juventude”?

Não Sim Não Sei

13. Você acha que o selo deveria ser obrigatório para todas as empresas?

Não Sim Não Sei

14. Na sua opinião a utilização do selo social:	Não sei	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Melhora a imagem institucional da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
É percebido e valorizado pelo consumidor do produto/serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribui para o aumento das vendas de produtos/serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evita potenciais sanções contra a empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumenta a lucratividade da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Melhora o clima organizacional entre os funcionários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os custos relacionados ao selo são maiores que os benefícios financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eleva o custo do produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Permite o comprometimento de ações entre a empresa e a comunidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Torna a empresa socialmente responsável com seus públicos (clientes, fornecedores, funcionários, governo, sociedade, entre outros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Gestão empresarial

15. Para a boa condução do seu negócio você considera necessário:	Não sei	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Prática transparente e ética das ações realizadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ter um planejamento gerencial que contemple benefícios a todos os públicos envolvidos (funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, comunidade, meio ambiente entre outros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envolvimento dos funcionários na gestão da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participação dos funcionários nos lucros e resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desenvolver os recursos humanos com treinamento e desenvolvimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Garantir segurança, condições de trabalho e a saúde do funcionário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Priorizar o equilíbrio financeiro da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realizar o que está previsto na legislação (em relação aos funcionários,, governo, produtos, meio ambiente, entre outros)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implantar sistemas de gerenciamento ambiental para minimizar os efeitos negativos ao meio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exigir dos fornecedores além de matéria prima de qualidade uma gestão eficiente e responsável com a atividade que realiza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Garantir produtos de qualidade assim como serviços de atendimento para atender qualquer dúvida/necessidade do consumidor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valorizar a diversidade de pessoas (combater qualquer forma de discriminação e valorizar a riqueza étnica e cultural da comunidade)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoiar e realizar ações sociais permanentes com a comunidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoiar projetos sociais governamentais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incentivar programa de voluntariado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conciliar o desenvolvimento social e uma melhor competitividade para a empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Na sua percepção, o que é a responsabilidade social das empresas

17. Na sua percepção quais públicos devem ser beneficiados com ações socialmente responsáveis:

- Funcionários
- Funcionários e dependentes
- Consumidores
- Fornecedores
- Meio ambiente
- Governo
- Comunidade
- Acionistas

18. Além do selo social, a empresa utiliza outro indicador/norma de responsabilidade social:

- Sim Não Desconhece esses indicadores

19. Caso positivo, Quais?

- SA 8000
- Balanço Social
- Indicadores Ethos de Responsabilidade Social
- AA1000
- Código de Ética
- Outro. Qual?

20. Se utiliza algum indicador/norma acima, qual o motivo para utilizar?

- Para consolidar/fortalecer a imagem da empresa
- Por iniciativa de entidades de classe do setor industrial/comercial em que a empresa atua
- Para conquistar consumidores
- Para tornar públicas as ações sociais da empresa
- Para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes
- Outro. Qual? _____

21. Você considera sua empresa socialmente responsável?

- Não Sim Não Sei

Tem interesse em ceder uma entrevista de aproximadamente 50 minutos para aprofundar o assunto: Responsabilidade Social da Empresas

(As entrevistas serão agendadas no período de 02 a 10/10, conforme horário disponível por vossa senhoria)

() Sim () Não

APÊNDICE 2 – ROTEIRO DA ENTREVISTA ENTIDADE FILANTRÓPICA

1. Há quanto tempo existe o selo social “Amigos do Bairro”?
2. Quantas pessoas estão envolvidas no trabalho de divulgação, assinatura de contrato e cobrança?
3. Quantas empresas recebem o selo atualmente?
4. Quais os critérios para a concessão do selo?
5. É realizado uma pesquisa sobre a empresa que solicita a obtenção do selo social para perceber sua relação com os funcionários, com o meio ambiente, com a comunidade, entre outros aspectos da sua gestão?
6. Outros exemplos brasileiros, que utilizam o selo social possuem compromissos que precisam ser cumpridos ao firmar a parceria, porque a preocupação com o trabalho infantil, por exemplo, não é levado em consideração para ceder o selo?
7. São realizados e repassados para as empresas que utilizam o selo social, relatórios que demonstrem a finalidade do recurso doado e o impacto para a comunidade e a criança?
8. Há interesse da entidade rever os critérios para a concessão do selo social?

APÊNDICE 3 – ROTEIRO DA ENTREVISTA EMPRESAS

1. Quais são as ações de responsabilidade social realizadas na dimensão interna e na dimensão externa da sua empresa?
2. Na sua opinião, quais são os reflexos e impactos da prática da responsabilidade social sobre a gestão da empresa?
3. Na sua opinião, quais são os reflexos e impactos da prática da responsabilidade social sobre a comunidade?
4. Qual o papel da sua empresa na sociedade?
5. A decisão de adotar o selo social fez com que você pensasse em mudar a sua forma de administrar a empresa?
6. Você considera que o selo social indica/confirma que a sua empresa é socialmente responsável?
7. Você sugeriria alguma mudança para a aplicabilidade do selo social por parte da entidade filantrópica?

ANEXO

ANEXO 1 – O Selo Social