

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

BÁRBARA PEREIRA DIAS SILVA

**A RELEVÂNCIA DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL PARA O NEGÓCIO DAS TRANSNACIONAIS**

RIO DE JANEIRO

2010

BÁRBARA PEREIRA DIAS SILVA

**A RELEVÂNCIA DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL NO NEGÓCIO DAS TRANSNACIONAIS**

Monografia para aprovação como requisito parcial para obtenção do grau de Administrador do Curso de Graduação de Administração de Empresas - Especialização em Administração Internacional da Universidade Federal do Rio de Janeiro

Orientador: Prof. Geraldo Luiz dos Reis Nunes.

RIO DE JANEIRO

2010

TERMO DE APROVAÇÃO

BÁRBARA PEREIRA DIAS SILVA

**A RELEVÂNCIA DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL NO NEGÓCIO DAS TRANSNACIONAIS**

Monografia para aprovação como requisito parcial para obtenção do grau de Administrador do Curso de Graduação de Administração de Empresas - Especialização em Administração Internacional da Universidade Federal do Rio de Janeiro pelos seguintes examinadores:

Orientador: Prof. Geraldo Luiz dos Reis Nunes

Departamento de Administração – FACC

Prof. Valdecy Faria Leite

Departamento de Administração – FACC

Rio de Janeiro, 17 de julho de 2010.

RESUMO

O presente estudo irá versar sobre um dos principais assuntos que está em voga para os principais dirigentes das grandes organizações: a Responsabilidade Social e seu papel na conquista e manutenção do status quo das empresas transnacionais. Tal trabalho será melhor entendido com a compreensão da importância de um desenho correto e estratégico das ações envolvendo responsabilidade social. A estratégia bem formulada dará subsídios para uma boa política social-empresarial que engloba: mapeamento das principais necessidades da comunidade, planejamento preciso das ações pertinentes e obtenção de indicadores do efeito destas ações para os stakeholders.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, Stakeholders, Ética Empresarial.

ABSTRACT

This work will be focusing on one of the main subjects for the top executives of large companies: Social Responsibility and its role in achieving and maintaining the status quo of transnational corporations. This study will be better accomplished by understanding the utmost importance of a correct and a strategic design of the actions involving social responsibility. A well-formulated strategy will contribute to a successful social-business policy which embodies: mapping of the main needs of the community, precise planning of actions and obtaining relevant indicators of the effect of these actions for stakeholders.

Key words: Social Responsibility, Stakeholders, Business Ethics

SUMÁRIO

I) Introdução	08
II) Desenvolvimento dos Três Setores Sociais	09
III) Responsabilidade Social Empresarial	
3.1) O que é Responsabilidade Social	15
3.2) Ética empresarial	20
3.3) Marketing Social	23
IV) Impactos da Responsabilidade Social na dinâmica corporativa	
4.1) Stakeholders	25
Acionistas e investidores	27
Consumidores e concorrentes.....	28
Comunidade	28
Meio Ambiente	29
Fornecedores e parceiros comerciais	30
Governo	31
Funcionários	31
V) Conclusão	32
VI) Referências Bibliográficas	33

I) Introdução

Este estudo tem como objetivo traçar um histórico e discutir os principais conceitos relacionados à temática da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil e no mundo.

Muitos fatores contribuíram para a ascensão deste tema. Mudanças ocorridas, principalmente nas últimas duas décadas, no contexto sócio-político-econômico, tais como: a quebra do modelo fordista/keynesiano de trabalho, avanços tecnológicos e de gestão, desemprego, exclusão social, questões relacionadas aos impactos negativos causados ao meio ambiente, mercado consumidor mais exigente e participativo, dentre outros, desencadearam um novo panorama mundial, voltado para as questões de cunho social.

Atualmente, dada a relevância do tema, a Responsabilidade Social deixou de ser uma opção para tornar-se fator estratégico na política das empresas. Quando se aborda este tema, as discussões sobre assuntos relacionados à ética empresarial, por exemplo, são frequentes.

O termo Responsabilidade Social implica em uma forma das empresas conduzirem seus negócios “de tal maneira que as tornem parceiras e co-responsáveis pelo desenvolvimento social” (Instituto Ethos, 2002). A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ser atenta aos interesses das diferentes partes envolvidas no negócio, ou seja, dos stakeholders, que podem ser acionistas, funcionários, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente, de forma a conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos da maneira mais harmônica e eficiente possível.

Por ser a Responsabilidade Social Empresarial uma forma de gestão estratégica que vai muito além da obrigatoriedade legal e do marketing social, são apresentadas algumas discussões acerca da gestão interna desta proposta, as possibilidades de atuação do profissional de RH como multiplicador de uma cultura socialmente responsável e as principais práticas, assim como resultados de uma pesquisa realizada com empresas pela FIRJAN (Federação das Indústrias do Rio de Janeiro) revelando o perfil de suas ações sociais e seus respectivos desafios.

Finalmente, tratando-se do tema que engloba questões como ética, transparência e coerência, foram destacados os principais modelos e processos de diagnóstico, comunicação e avaliação destas estratégias e resultados: a auditoria social, as ações afirmativas, o balanço social e algumas certificações específicas da gestão socialmente responsável.

Em relação à metodologia apresentada, vale ressaltar que foi utilizado o método de revisão bibliográfica, sendo a coleta das informações realizada através das seguintes

fontes: livros, monografias, teses, revistas, jornais e sites na Internet, principalmente de institutos de pesquisa e órgãos de referência no tema.

II) Desenvolvimento dos Três Setores Sociais

As mudanças ocorridas no mercado de trabalho, principalmente nos últimos vinte anos, vêm provocando profunda mudança no modelo de desenvolvimento econômico, consolidado no pós-guerra.

O modelo de produção fordista/keynesiano no qual o trabalho era fragmentado e o processo organizava-se com origem na linha de montagem, sempre procurando o incremento da produção em larga escala, já não alcançava mais os índices de acumulação conquistados em sua melhor época. Com a diminuição do poder aquisitivo e aumento do desemprego, houve uma crise de superprodução e o que era produzido não estava mais sendo consumido pelo mercado, desestabilizando o padrão de acumulação vigente. O Estado, então, passou a intervir e assumir novas responsabilidades que visavam incentivar o crescimento do consumo e garantir o emprego. Entretanto, esse modelo também entrou em crise.

Surge, como estratégia alternativa, um novo modelo de produção, onde o acúmulo de bens era mais flexível, pois se contrapunha ao rigor da linha de produção, acompanhava a demanda do mercado e, principalmente, apresentava maleabilidade nas práticas de trabalho, ou seja, no tipo de contratação, na carga horária estabelecida e nos salários oferecidos. Este modelo ficou conhecido como processo de produção toyotista.

De acordo com Harvey apud Silva (1999), “a acumulação flexível é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e sobretudo taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional”.

A introdução destas inovações na área tecnológica e de gestão causou, e ainda tem causado, conseqüências psicológicas, sociais e econômicas na divisão internacional do trabalho. Do ponto de vista social, o impacto mais marcante é o desemprego, originário da desqualificação das funções atuais e da criação de novas funções que nem sempre precisam da mão-de-obra humana para funcionar. De acordo com Seligmann Silva apud Silva Filho (1992), “a desqualificação do trabalho passou a fazer-se na medida em que capacidades como raciocínio,

opinião e decisão passaram a ser prescindível, uma vez que os computadores é que agora acumulam as informações, decidem e encaminham as respostas”. Com a automação da indústria em geral, o objetivo principal era diminuir os custos e maximizar a produção, ou seja, o lucro. No entanto, a ausência de organização e planejamento em relação a onde alocar os trabalhadores destituídos de suas funções causou uma crise social sem precedentes com desemprego recorde e aumento da exclusão social. Esta conjuntura “caracteriza a ‘questão social’ deste final de século. A velha exclusão gerada pela velha miséria se associa hoje à nova, gerada pela impossibilidade de trabalhar” (Silva,1999).

Em paralelo com essas mudanças, ganharam força as idéias neoliberais, que discorriam sobre uma nova forma de relacionamento entre Estado e Sociedade Civil e entre Estado e Mercado consumidor. O neoliberalismo defendia a delimitação da intervenção do Estado na economia como um todo, mas sobretudo na esfera produtiva. Estes ideais surgiram como tentativa de reestruturar a economia, assim como as áreas social e política. Ianni apud Menezes (2001) destaca as propostas e reivindicações neoliberais como sendo as seguintes: “reforma do Estado, privatização de empresas do governo, abertura de mercados, intensificação da produtividade”. Entretanto, o objetivo de alavancar a produção e ampliar as taxas de crescimento econômico não foram conquistadas. Pelo contrário, teve como resultado a diminuição da verba destinada aos gastos sociais, a privatização dos órgãos do Estado e, conseqüentemente, o aumento do desemprego no país.

No início da década de 80, a recessão econômica e o endividamento externo fomentaram a discussão em torno do papel do Estado na economia e da crise fiscal. Porém, este questionamento não serviu para diminuir as dificuldades pelas quais o país estava passando. Pelo contrário, apenas agravou ainda mais o quadro de exclusão e desigualdade social existente.

Em meados dos anos 90, surge o projeto de Reforma do Estado Brasileiro. Este projeto dizrespeito, segundo Silva (1999), “às relações entre o Estado e a Sociedade Civil. Considera o governo que o Estado deve deixar de ser o ‘responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social’ para se tornar o promotor e regulador desse desenvolvimento. Por conta disto, o Estado transfere sua responsabilidade para o setor privado, ou seja, para a Sociedade Civil, que passa a ter a responsabilidade de repensar e prover tais serviços e de encontrar soluções para enfrentar e amenizar os impactos sociais”. Como estratégia para enfrentar as seqüelas, oriundas da efetivação da proposta neoliberal, o governo brasileiro vem estabelecendo parcerias entre o Estado e a Sociedade Civil. Como conseqüência, as relações entre os setores público, o empresarial e a sociedade estão cada vez mais complexas, e as Organizações Não Governamentais (ONGs)

participando ativamente na coordenação e na execução das políticas sociais.

É a partir dessas mudanças que começa a ser moldado o que ficaria conhecido como os três setores sociais ou esquema trinário: o Primeiro Setor, representado pelo Governo e seus recursos e fins públicos; o Segundo Setor, representado pelo setor privado e seus recursos e fins particulares e, por último, o Terceiro Setor, representado pelas organizações da sociedade civil, cada vez mais envolvidas na busca da resolução das demandas sociais.

O esquema trinário de definição das forças ou formas de atuação econômica e social no mundo já vem sendo utilizado há bastante tempo. Os conhecidos como três setores sociais vem demonstrando a maneira de se negociar, de se investir e como estão determinados os compromissos e as responsabilidades de cada um deles.

O Estado está ficado no fazer público, pois toda ação de origem pública necessita de uma regulação. No entanto, atualmente não se espera mais que o Estado seja o único e exclusivo agente na direção das ações públicas, mas se espera, na verdade, que sua presença seja indutora, agregadora e normativa, garantindo os serviços e direitos dos cidadãos. Portanto, o Estado não perdeu seu principal papel, mas a sociedade e a iniciativa privada devem compartilhar a responsabilidade com o bem comum e com a empreitada de gerar a equidade e justiça social. Pode-se dizer que o setor governamental deve estar atento às questões sociais e suas obrigações legais, desenvolvendo e zelando pela sociedade que o elegeu e que cumpre com os seus impostos. Já a maneira de atuação dos outros setores é realizada de forma distinta, porém complementar, sendo co-responsáveis pelo desenvolvimento social sustentável. O setor empresarial deve demonstrar sua atitude, ou seja, sua decisão estratégico-empresarial de fazer sua parte na sociedade e o Terceiro Setor deve participar com a vontade de alterar a realidade social de uma perspectiva mais próxima dos “focos de problema”, através de seu conhecimento de causa, competência e capital social.

Segundo Lelis (2001), “historicamente a sociedade sempre viveu sob um código de relações sociais regido pelo sistema capitalista, por uma visão economicista e paternalista, onde o papel da empresa era somente o lucro (...). No entanto, o maior equívoco foi ignorar o ser humano (tanto seus funcionários, como seus consumidores e sociedade) como ser subjetivo e resultante de fatores externos (sociais) e internos (psíquicos).”

O progresso da sociedade impulsionou e provocou alterações de comportamento e resgate de valores morais e éticos nos quais os três setores devem estar focados. Esta realidade causa certa inquietação quanto ao futuro do mercado de trabalho e ao crescimento da exclusão social nas próximas décadas, por isso todos os stakeholders devem estar atentos não apenas com o

desenvolvimento econômico, mas também com o fator inerentemente atrelado ao desenvolvimento social.

Outro setor relevante, que vem recebendo cada vez mais destaque e sendo percebido como um novo mercado de trabalho, no Brasil, é o Terceiro Setor. Ele tem sua origem em um termo americano - *third sector* - e na própria questão da cidadania e patriotismo típicos daquele país. No Brasil surgiu atrelado à luta política na época da ditadura, e mais recentemente, com o boom das ONGs ganhou força definitiva. O Terceiro Setor não é o Estado nem o mercado privado, portanto é não-governamental e não-lucrativo, e suas ações visam o interesse público. Atuam com a finalidade de promover a cooperação social, como agentes de desenvolvimento e transformação social, contando com o capital social, lideranças comunitárias e cada vez mais profissionais conceituados em suas áreas de atuação. Além disso, a opinião pública já compreendeu que sua contribuição tem limites, seja pela grande demanda existente por parte da população ou pela considerável ausência do Estado, apesar de que nunca poderá exercer o papel do mesmo. Porém, a divulgação do terceiro setor pela mídia e a desilusão com a vida política, certamente levaram a sociedade a se engajar e a se mobilizar em prol de maior contribuição para a construção de uma sociedade mais justa.

De acordo com Paschoal (2001), jornalista especializado em assuntos relacionados ao Terceiro Setor, a preocupação com o social já acontece no Brasil há mais de 450 anos. Paschoal cita alguns dos grandes movimentos e ações sociais que contribuíram para a formação de um setor tão forte e atuante na contemporaneidade. Vejamos:

“Em 1543 houve a fundação da Santa Casa de Misericórdia, na Vila de Santos (SP), fazendo com que nossa atuação no setor quase nascesse junto com o próprio país. Um grande período de 365 anos separou a primeira ação social da segunda, a chegada da Cruz Vermelha ao Brasil (1908). Seguiram-se a ela, várias outras importantes conquistas: a promulgação da lei de declaração de utilidade pública, que regulamentava a colaboração do Estado com as instituições filantrópicas (1935) e a criação da Legião Brasileira de Assistência (LBA), criada por Getúlio Vargas em 1942, cuja primeira presidente foi Darci Vargas.”

Na década de 60, nasceu a APAE - Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais, que mudou o conceito de assistência aos excepcionais e o Projeto Rondon, de cunho político, que levou universitários ao interior do país para atender comunidades carentes. Na década de 80 iniciou-se o trabalho da Pastoral da Criança, treinando líderes comunitários para combater a mortalidade infantil. Vale ressaltar que tal projeto, mesmo sendo de cunho social, foi desenvolvido com o objetivo de atender a um objetivo da igreja que era o de atrair novamente seus fiéis.

Foi nos anos 90 que os debates acerca das estratégias necessárias para enfrentar a chamada “questão social” surgiram. Segundo Pachcoal (2001), foi nessa década que “os empresários aumentaram sua consciência social, até em decorrência da diminuição dos programas do Governo para o setor, por causa da crise econômica dos anos 80. Em 1993, Herbert de Souza fundou a Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida e em 1995, Fernando Henrique Cardoso criou o programa Comunidade Solidária, que substituiu a LBA e cuja presidência coube à Ruth Cardoso”. No mesmo ano foi fundada a Universidade Solidária e a partir daí várias ações de estímulo ao voluntariado, a solidariedade e à participação cidadã, como a Lei 9.608 que regulamenta a prática do voluntariado e a Lei 9.790 que qualifica as organizações da sociedade civil, entraram em vigor. Além disso, nesse mesmo período, novas tendências originárias da quebra do modelo fordista de produção emergiram e redesenharam a organização do trabalho. De acordo com Coutinho apud Menezes (2001), com “o peso crescente do complexo eletrônico, um novo paradigma de produção industrial, que chama de automação integrada flexível, causou revolução nos processos de trabalho, transformação das estruturas e estratégias empresariais, nas novas bases de competitividade, a globalização como aprofundamento da internacionalização e as alianças tecnológicas como nova forma de produção”.

O Terceiro Setor, originário desse novo cenário, evoluiu tanto que, atualmente, as expressões “responsabilidade social” e “ética” já demonstram as preocupações das empresas e influenciam suas atitudes nos negócios. Os exemplos não são poucos, algumas das mais reverenciadas marcas encontram-se agora expostas por ativistas engajados na luta pelo consumo consciente, demonstrando sua fúria em seus slogans, através de sabotagens de hackers, ou nas campanhas anticorporativas. Impérios como a Nike e a Gap são exemplos de conglomerados que entregaram sua produção às fábricas que não lhes pertence principalmente na América Latina e na Ásia, terceirizando a mão-de-obra, economizando em custos trabalhistas, protagonizando escândalos e denúncias de exploração, comenta Klein (2002), em seu livro “Sem Logo, a tirania das marcas em um planeta vendido”. Não são somente casos na área de direitos humanos e na área trabalhista, mas também acontecimentos como os escândalos financeiros da Enron, os acidentes ambientais das indústrias químicas e petroquímicas como no Golfo do México, entre outros.

O exemplo dessa preocupação com a nova “filosofia empresarial” foi dado em 26 de agosto de 2000, quando os presidentes de dezoito das mais importantes empresas multinacionais e transnacionais se reuniram na ONU (Organização das Nações Unidas), com o secretário-geral na época, Kofi Annan, com Diretores-gerais do Alto Comissariado para Direitos Humanos, com a OIT - Organização Internacional do Trabalho e com o Programa de Meio Ambiente, para discutir

a interação entre as Nações Unidas, o empresariado mundial, as ONGs e os sindicatos. Este movimento culminou na criação do Global Compact, uma aliança entre líderes empresariais e a ONU na promoção de valores fundamentais em Direitos Humanos, trabalho e meio ambiente.

Movimentos como este influenciaram a mudança de metodologias e estratégias de organizações de todos os setores nas relações sócio-econômicas e no exercício da cidadania. Costa (2003) afirma que “a responsabilidade social empresarial pode contribuir para esse processo. Entretanto, só a sinergia entre empresas cidadãs, Estado e sociedade civil pode criar um círculo virtuoso que priorize a competência e o engajamento dos atores públicos no acesso irrestrito aos equipamentos sociais”. A cooperação entre os três setores, complementa Costa (2003), pode “reforçar a concepção pública de democracia, especialmente de um novo modelo de Estado, capaz de lidar com a dimensão participativa e plural da sociedade: canalizando as demandas sociais, expandindo e aperfeiçoando os meios de interlocução e, assim, respondendo às expectativas dos cidadãos de maneira digna e eficiente, com a mesma lógica gerencial da responsabilidade social empresarial”.

Com tantas mudanças nos últimos anos, o que se pode compreender é uma indefinição dos papéis de cada um dos três setores e dos limites relacionados a cada um deles, já que cada um assimilou algumas características dos outros. Resultado esperado do processo de aprendizagem e sinergia constante. Conforme descrito em “Compromisso Social e Gestão Empresarial” de Grayson e Hodges (2003), os governos e as ONGs têm de exercitar habilidades que as empresas possuem em setores como finanças e gestão, empreendimento e foco no cliente, já que estas são questões de destaque em ambientes privados. As empresas e ONGs têm assumido funções e responsabilidades antes exclusivas do setor público e, ao mesmo tempo, aprendem a lidar com o desafio de contrabalançar os próprios interesses com as preocupações e demandas de todos os seus stakeholders, ou seja, comunidade, funcionários, fornecedores, meio ambiente, consumidores, acionistas e investidores.

O setor empresarial foi alertado, disse Ricardo Young, presidente do conselho do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, ao perceber o grau de desgaste do aspecto social brasileiro (severa crise econômica, baixa escolaridade da população e crescente banalização da violência). Young afirma que num país com um apartheid social como o Brasil, todas as empresas estão em risco (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2003). Para Monteiro (2002), Diretor de Assuntos Corporativos da Xerox do Brasil e do Instituto Xerox, “esse é um momento de retomada, quando a classe empresarial, a sociedade civil e os governos perceberam o seu destino comum e assim buscam uma resposta para as demandas

sociais que decorrem da omissão de algumas políticas públicas”.

III) Responsabilidade Social Empresarial

3.1) O que é Responsabilidade Social

As primeiras manifestações referentes à Responsabilidade Social ocorreram no início do século, em trabalhos de Charles Eliot (1906), Arthur Hakley (1907) e John Clarck (1916). No entanto, tais manifestações não receberam suporte, pois foram consideradas de cunho apenas socialista. Foi somente em 1953, nos Estados Unidos, com o livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen, que o tema recebeu atenção e ganhou notoriedade. Na década de 70, surgem associações de profissionais interessados em estudar o tema: American Accounting Association e American Institute of Certified Public Accountants. É a partir desta época que a responsabilidade social deixa de ser simples curiosidade e se transforma em um novo campo de estudo e estratégia empresarial.

É bastante corriqueiro ver empresários e empresas divulgando nos meios de comunicação o engajamento ou o apoio a projetos sociais, através de doações. No entanto, a questão da responsabilidade social abrange muito mais do que simples doações financeiras ou materiais. De acordo com Grajew (1999), trata-se “da relação ética, da relação socialmente responsável da empresa em todas as suas ações, em todas as suas políticas, em todas as suas práticas, em todas as suas relações”, sejam elas com o seu público interno ou externo.

A doação, muito confundida com a prática da responsabilidade social, nada mais é do que o exercício da filantropia. De acordo com Silva (2001), “filantropia significa amizade do homem para com outro homem”. Já para o senso comum, filantropia significa ajuda e possui um viés profundamente assistencialista. A ação filantrópica se constitui de uma ação social externa à empresa, tendo como beneficiário a essencialmente a comunidade que a envolve. Além disso, ela acaba se tornando um paliativo para a conjuntura social, pois não busca a continuidade das ações e se concentra em ações isoladas, como por exemplo, a campanha do agasalho no inverno e arrecadação de brinquedos na época do Natal. Enfim, ações que não possuem conceito de “início-meio-fim”.

No ambiente empresarial, uma ação é considerada de caráter filantrópico quando a empresa

faz doações financeiras a instituições, fundações, associações comunitárias etc. É uma ajuda e ela ocorre eventualmente. Já quando se fala em responsabilidade social, a empresa age de forma estratégica e contínua, ou seja, são traçadas metas para atender às necessidades sociais, de forma que o lucro da empresa seja garantido, assim como a satisfação do cliente e o bem-estar social. Há envolvimento e comprometimento duradouros de diversas áreas da companhia, como recursos humanos, marketing e comunicação corporativa.

O fenômeno da globalização e os avanços tecnológicos trazem amplos desafios aos empresários. Desafios estes que dizem respeito à conquista de níveis cada vez maiores de competitividade e produtividade, além da preocupação crescente com a legitimidade social de sua atuação e da qualidade de seus produtos e serviços. Para Formentini e Oliveira (2003) “O atual ambiente empresarial aponta para dois pontos extremos: o aumento da produtividade, em função das tecnologias e da difusão de novos conhecimentos, que leva as empresas a investirem mais em novos processos de gestão, buscando a competitividade. Ao mesmo tempo temos um aumento nas disparidades e desigualdades da nossa sociedade que obrigam a repensar os sistemas econômicos, sociais e ambientais.” A empresa pode figurar em primeiro lugar no ranking do seu setor de negócios, deter as melhores máquinas e tecnologia e, mesmo assim, não poder contar com uma sociedade que compartilhe das mesmas perspectivas, pois não existe a legitimidade de suas ações sociais por parte da comunidade. Tanto o seu sucesso quanto o seu fracasso estão intrinsecamente ligados ao desempenho das pessoas, tornando a empresa co-responsável e uma agente de transformação social.

Durante muito tempo, as empresas foram pressionadas a se preocupar somente com a qualidade dos produtos, com o preço competitivo e a maximização do lucro. Atualmente, uma nova estratégia do mundo organizacional alerta para questões como a subjetividade, a ética, a transparência, a diversidade de aspectos sócio-culturais, econômicos e uma maior preocupação em relação à garantia dos direitos humanos de todos os stakeholders envolvidos.. A Responsabilidade Social surge como uma atividade que não está dissociada do negócio da empresa. É uma nova forma de gestão empresarial. Gestão esta, que, segundo Grajew (1999), envolve uma atitude estratégica focada na ética, na qualidade das relações com os stakeholders e na geração de valor dos produtos e serviços oferecidos. Como consequência temos a “valorização da imagem institucional e da marca, maior lealdade de todos os públicos, principalmente dos consumidores, maior capacidade de recrutar e reter talentos, flexibilidade e capacidade de adaptação e longevidade”.

A Responsabilidade Social surge como resgate da função social da empresa, cujo

objetivo principal é promover o desenvolvimento humano sustentável, que atualmente, transcende o aspecto ambiental e se estende por outras áreas (social, cultural, econômica, política), e tentar superar a distância entre o social e o econômico, obrigando as empresas a repensarem seu papel na sociedade e a forma de conduzir seus negócios. Na conjuntura atual, a concepção que o sendo comum possui é de que a responsabilidade social empresarial está muito além de manter o lucro de seus acionistas e dirigentes. Ela passou a ser responsável pelo desenvolvimento da sociedade onde está inserida, adotando ações que influenciem e garantam o bem-estar comum.

O conceito de responsabilidade social empresarial foi lançado no Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável em 1998, na Holanda. De acordo com Silva (2001), tal conceito diz que a “responsabilidade social corporativa é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo”.

O conceito de responsabilidade social no Brasil surgiu tendo como base uma série de iniciativas de movimentos empresariais. No início da década de 60, um grupo de empresários fundou em São Paulo a Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) que através dos ensinamentos cristãos tinha como objetivo estudar as atividades econômicas e sociais do meio empresarial e como elas se relacionavam com os conceitos religiosos. De acordo com Saraiva (2002), “assumem o compromisso de negar a concepção individualista e lucro como únicos fins da empresa, atribuindo a sua função social através de dez princípios: respeito ético, funções sociais, serviço à comunidade, lucro como remuneração, exigências legais, contribuição efetiva, respeito aos colaboradores, produtividade para todos, condições motivadoras e abertura ao diálogo”.

Nas décadas seguintes, de 70 e 80, outros movimentos surgiram: a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES), criada com base no ADCE e de caráter educativo; a criação do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) da qual participou o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho. O IBASE surgiu com a proposta inicial de democratizar a informação, mas acabou indo além e contribuiu para a mobilização da sociedade e das empresas em torno de campanhas como a Ação da Cidadania contra a Miséria e pela Vida, em 1993. Esta campanha recebeu o apoio do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE) e foi o marco da aproximação do empresariado nacional com as demandas sociais.

Nos anos 90, outras iniciativas relevantes engrossaram ainda mais o movimento: Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE), fundado em 1995, foi o primeiro instituto a transformar o interesse empresarial em investimento social privado. Em 1997, Betinho lançou um modelo de balanço social e junto com a Gazeta Mercantil criou o selo do Balanço Social com o intuito de estimular as empresas a divulgarem suas ações sociais e utilizar esta prática para melhorar a sua imagem geral junto aos consumidores.

Todos esses acontecimentos foram de grande relevância para o crescimento do movimento de responsabilidade social no Brasil, mas foi com a criação, em 1998, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social que o movimento ganhou outro perfil, semelhante ao já existente no exterior, baseado na ética, na cidadania, na transparência e na qualidade nas relações da empresa (Saraiva,2002)

O Instituto Ethos foi criado para promover a responsabilidade social empresarial, ajudando as empresas a incorporarem o conceito, implementarem políticas e práticas voltadas para seus negócios e atuarem em parceria com a comunidade na qual estão inseridas. Para isso, o Instituto trabalha com três linhas de atuação: 1) mobilização do setor privado, com eventos, cursos, palestras e uma conferência anual para discutir o tema da responsabilidade social no Brasil e no mundo; 2) mobilização da sociedade através da imprensa (Prêmio Ethos Jornalismo – que premia matérias realizadas segundo o conceito de responsabilidade social), instituições de ensino (Prêmio Ethos Valor – que premia trabalhos acadêmicos sobre o tema de responsabilidade social); 3) produção de informação, ou seja, coleta e divulgação de dados e estudos de casos desenvolvidos em empresas, que possuem ações em Responsabilidade Social. Além disso, para conferir e garantir a prática das atividades empresariais, lançou em junho de 2000 a primeira versão dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. Um instrumento de avaliação e planejamento para as empresas que buscam a sustentabilidade de seus negócios.

O movimento encontra-se em estágio avançado no Brasil. De acordo com Silva (2001), em 1999, sessenta e oito empresas publicaram seu Balanço Social e neste mesmo ano foi fundado o Instituto Coca-Cola, similar ao já existente nos Estados Unidos desde 1984, voltado para a educação.

A criação e propagação de institutos e fundações no cenário empresarial são outro reflexo do considerável crescimento da responsabilidade social empresarial no Brasil. Assim como a Coca-Cola, outras empresas também fundaram seu próprio instituto e/ou fundação.

No início, as fundações e institutos ligados ao setor privado foram recebidos com desconfiança. Suas atividades eram voltadas para o marketing corporativo e em função disso,

em um primeiro momento, não avaliavam bem o destino de seus recursos financeiros, o que acarretou a participação em projetos nem sempre bem sucedidos no que se refere a sua proposta social. Esta atitude contribuiu para um gasto desnecessário dos recursos em ações que visavam somente à autopromoção da companhia. Com tudo isso, as empresas resolveram realizar seus próprios projetos e programas sociais através de fundações e/ou institutos mantidos e criados por elas. Por usar mecanismos de gestão semelhantes aos utilizados pelas empresas e adaptados a sua realidade de instituição sem fins lucrativos, estes órgãos têm demonstrado capacidade de gerir, de forma bastante satisfatória, as ações projetadas ou já consolidadas pelas suas empresas mantenedoras. Além disso, as ações sociais desses órgãos não se relacionam com o objetivo empresarial, que é o lucro, garantindo assim, a efetividade dos projetos.

Silva (2001), citando uma pesquisa realizada pelo Programa do Voluntário do Conselho da Comunidade Solidária, Centro de Integração Empresa-Escola e Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor (CEATS), aponta que atualmente a maior forma de investimento na área social pelas empresas nacionais e internacionais são as doações através de dinheiro, material ou equipamentos. Além disso, os três setores preferidos para o destino dessa verba são: educação, cultura e ecologia.

Como vantagem destaca-se não só a valorização da imagem institucional e maior competitividade no mercado, como já foi dito, mas também a possibilidade de usufruírem incentivo fiscal de 2% sobre o lucro operacional.

A responsabilidade social vem se mostrando um fator importante para o desenvolvimento e crescimento do negócio das empresas em geral. Cresce a conscientização, por parte da sociedade, do papel imprescindível que as grandes corporações possuem em relação às demandas sociais, assim como a cobrança por uma atuação responsável e uma postura que explicita a preocupação com tais questões. Hoje o consumidor acabam optando por produtos de empresas que não têm envolvimento em corrupção, que são transparentes nos seus negócios, que respeitam e auxiliam o meio ambiente e a comunidade. Além disso, os profissionais mais qualificados preferem trabalhar em empresas que valorizem a qualidade de vida de seus funcionários e respeitem seus direitos. A enorme desigualdade social do país ressalta ainda mais o tema, fazendo com que a responsabilidade social surja como uma nova forma de pensar o social, transformando as empresas em agentes transformadores nova cultura e unindo diferentes atores sociais em torno de uma única questão – o bem-estar social.

3.2) Ética Empresarial

A ética, dentro de uma reflexão científica e filosófica, estuda os costumes e normas do comportamento. O que se pretende discutir nesse trabalho é a ética no contexto corporativo, assim como as razões que promoveram a mesma no ambiente corporativo. Dentre elas, destacam-se os altos gastos referentes a escândalos nas empresas, multas elevadas, desmotivação dos colaboradores, perda de credibilidade etc. Além disso, estudos apontam que a ética é um fator importante na garantia da competitividade das empresas. “Ter padrões éticos significa ter bons negócios em longo prazo” (Tansey apud Formentini e Oliveira, 2003).

De acordo com estudo desenvolvido pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, em parceria com o jornal Valor Econômico e com a Empresa Indicador Opinião Pública, 63% dos entrevistados responderam que valorizam o tratamento que as empresas dispensam aos funcionários, além de sua preocupação ambiental e ética nos negócios (Cantero, 2003).

Com tudo isso, cada vez mais pode-se perceber que a responsabilidade social e a ética vêm mobilizando número maior de organizações, fato que deve servir de reflexão já que este parece ser o caminho para a sustentabilidade, para o sucesso empresarial e a construção de uma sociedade mais próspera e justa. De acordo com Formentini e Oliveira (2003), a resposta para essa questão está na análise do cenário atual das empresas:

“A sociedade cobra das empresas uma atuação responsável e o consumidor tem consciência da efetividade de seus direitos. Portanto, exige-se das empresas uma nova postura que explique suas preocupações com questões sociais (responsabilidade social) e com a ética”.

A empresa é compreendida como tendo um papel importante na renovação social, e todas as organizações, e os que nela trabalham, devem buscar apreender a ética em suas ações e processos, para que possam sobreviver, desenvolver-se, superar-se, propondo constantemente novos caminhos para o alcance de suas metas.

É necessário pensar no desenho de uma ética organizacional, prioritariamente, para que a empresa discuta com critério sua própria missão, visão e valores, determinando o fim específico da atividade organizacional que será o principal responsável por sua legitimação na sociedade. Logo, é necessário entender historicamente quais os motivos e os interesses das organizações preocuparem-se cada vez mais com esta questão.

No final dos anos 60, nos EUA, o conceito de ética nos negócios toma impulso e isto se deve, principalmente, aos ataques à indústria automotiva e ao movimento em defesa dos direitos dos consumidores. Uma onda de escândalos levou ao questionamento da segurança dos produtos, da proteção do meio ambiente e do comportamento dos homens de negócios provocando intensas reações e debates na opinião pública. O contexto norte-americano dos negócios descobre neste período a necessidade de uma reflexão acerca das responsabilidades sociais da empresa e dos aspectos éticos do comportamento na área dos negócios. Estes acontecimentos culminam, na década de 80, num florescimento da questão da ética nos negócios (Ortiz-Ibarz apud Instituto Ethos de Responsabilidade Social, 2001).

No entanto, não é só no âmbito empresarial que a preocupação com questões éticas emergiu. Em um mundo cada vez mais globalizado, onde etnias e culturas distintas interagem a todo momento, ganhou força a discussão em torno do que é ser ou não ético no meio empresarial. Como exemplo, pode-se apontar o surgimento da bioética, ciência criada com o objetivo de questionar todos acontecimentos oriundos dos avanços científicos da área médica, como clonagem e utilização de células-tronco provenientes de embriões não utilizados em inseminações artificiais.

De volta a ética no âmbito organizacional, na Europa, os ingleses dão início a algumas discussões, a partir de escândalos financeiros e da desconfiança dos consumidores em relação a determinados produtos. Alguns acontecimentos contribuíram para o surgimento de tais discussões sobre o tema, dentre eles: a elaboração de um modelo de código de ética, produzido pelo Institute of Business Ethics (IBE), que tinha como indicação ser difundido por todas as partes envolvidas, desde os empregados até os acionistas. Neste modelo de documento, recomendava-se que cada empresa decidisse sobre a inclusão de código de ética no contrato de trabalho, com aplicação para todos os envolvidos e sanções para o desrespeito das normas nele contidas.

Novas associações e institutos estão sendo criados com o objetivo de discutir temas relacionados à ética empresarial. Criada em 1992, com cerca de 50 empresas, a organização americana Business for Social Responsibility, reúne atualmente mais de 1.400 filiais, que faturam em conjunto mais de dois trilhões de dólares por ano. No Brasil, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social tinha apenas 11 sócios ao ser fundado, em 1998. Esse número ultrapassou a casa dos 750, formado por empresas responsáveis por cerca de 30% do PIB brasileiro. A Ethics Officer Association, fundada também em 1992, com 12 membros, possui hoje cerca de 890 sócios, onde 150 se filiaram depois dos escândalos financeiros, quando também aumentou a frequência às reuniões em 50% (Cohen, 2003).

Apesar de constituir uma discussão recente, a ética no mundo dos negócios tem

proporcionado mudanças, provavelmente em consequência da tentativa de acompanhar o dinamismo característico do empreendedorismo e de ultrapassar obstáculos enfrentados que encontram-se especialmente em fatores como a desconfiança, por parte das empresas, em relação à ética como sendo algo distinto do objetivo central de uma organização privada, ou seja, obter lucro.

Na prática, percebe-se que a ética empresarial pode ser entendida como o descobrimento, a aplicação dos valores e normas compartilhados pela sociedade no âmbito da empresa ou organização, especificamente, no processo de tomada de decisão a fim de aumentar a qualidade e, conseqüentemente, sua sustentabilidade. Logo, a ética empresarial não consiste somente no conhecimento da ética, mas em sua prática. E este praticar concretiza-se no campo da atuação diária e não apenas em ocasiões geradoras de conflitos de valores. Ser ético não significa conduzir –se eticamente quando for conveniente, mas ao todo momento e com todos os stakeholders com os quais a empresa se relaciona.

As principais motivações para o interesse quanto à prática da ética empresarial podem ser destacados nos seguintes pontos:

- A urgência em recuperar a credibilidade da empresa. Segundo Prieto (2002), “tais eventos atuaram perversamente num cenário em que a transparência transformou-se num antídoto contra turbulências e num fator de sucesso nos negócios. Nesse recorte de princípios que brotou dessa onda de falcatuas, a excelência na gestão terá de primar por um teor de cristalinidade e translucidez jamais imaginados na história das organizações”.

- Mudança na concepção de empresa: anteriormente, vista como movida somente pelo lucro, a empresa torna-se um espaço socioeconômico que tem a responsabilidade ética para com a sociedade.

- O entendimento dos processos de tomada de decisão: é imprescindível a compreensão das finalidades da organização. Neste sentido, a educação e a preocupação com a atuação eticamente correta deverão formar parte do desenvolvimento da organização;

- Contribuição para a boa imagem organizacional: a dimensão ética é parte decisiva dentro do conceito de qualidade que a empresa apresenta à sociedade.

É muito comentada a questão da ética como modismo. Cortina e col. (1996) defende que a ética empresarial não consiste nem em uma moda passageira, nem em uma forma de justificar “relações injustificáveis”, mas uma nova forma de orientar a atividade empresarial e o desenho

das organizações. Mais que modismo, a ética nas atividades empresariais e de qualquer organização é a necessidade mais demandada, uma vez que aprofunda a complexidade da conjuntura social. Estas últimas posições expressam as reais funções e os objetivos da introdução da preocupação com a ética no mundo dos negócios.

Em um mundo globalizado, em que a informação é cada dia mais veloz, acessível e disseminada, deixando os negócios sempre à vista dos mercados e do capital internacional, a ética nos negócios está se tornando questão de sobrevivência. Os grandes investidores já rejeitam participar de empresas com histórico de desrespeito aos direitos humanos ou ao meio ambiente. E multiplicam-se os fundos de investimentos em empresas que comprovam boa conduta ou vão além, aplicando parte de seus lucros em atividades que ajudem a melhorar a qualidade de vida de seus funcionários e da comunidade em geral. Na Europa e EUA, parte dos consumidores já está atenta a questão do consumo consciente e é capaz de deixar de lado os produtos de empresas suspeitas, aceitando pagar mais caro por produtos idôneos.

Conclui-se, então, que independentemente de discutir se a prática da ética e da responsabilidade social empresarial representa uma nova mentalidade ou até mesmo estratégia de vendas, uma conclusão é certa: a empresa que optar por este novo padrão de estratégia em termos de reestruturação produtiva gerará diferencial para manter-se em um mercado globalizado e altamente competitivo.

3.3) Marketing Social

As marcas que estão cada vez mais em destaque são as que se associam às mudanças sociais que vêm ocorrendo no mundo. As características que sempre definiram uma marca – benefícios, preço, qualidade e estilo – agora se juntam a diversos fatores, entre eles a origem e as condições de fabricação e o impacto do produto no meio ambiente. Sabe-se que atualmente a imagem da marca pode ser atingida positiva ou negativamente pelo que acontece em qualquer estágio do ciclo do produto ou do serviço, ou em qualquer lugar no processo do negócio ou de atuação.

Alguns fatores podem influenciar o desenvolvimento de marcas estratégicas. De acordo com Gayson e Hodges (2002): marcas são ativos de valor cada vez mais reconhecidos e tornam-se mais vulneráveis por causa da rapidez com que se pode transmitir uma informação negativa. Além disso, A vigilância severa dos consumidores e ONGs exige um maior comprometimento e responsabilidade por parte das marcas.

Historicamente, a relação entre empresa e seus consumidores foi permeada por diferentes relações, e portanto, estratégias de marketing. Caropreso (2003), presidente da McCann Erickson Social, explica que antigamente os consumidores faziam suas escolhas e definiam suas preferências de consumo a partir de atributos de superioridade funcional, nos quais os produtos criavam seu posicionamento oferecendo desempenho mais competitivo. Essa visão estratégica era de um consumidor visto apenas como “personagem demográfico”, concreto e unidimensional, em que características como classe social, sexo, faixa etária e nível de escolaridade eram relevantes.

Mais recentemente, as marcas eram vendidas com outro tipo de promessa. Mais focada em valores emocionais e comportamentos. Desta forma, a nova estratégia de marketing baseava-se em uma visão expandida do consumidor: que passou a ser entendido como um “ser psicográfico”, em que as características que importavam eram suas vontades, angústias, desejos e ambições.

Atualmente estas características não são suficientes. Cada vez mais as novas gerações de consumidores exigem compromissos sociais das marcas, praticados de fato e com resultados efetivos. Mais do que valores funcionais e emocionais, os consumidores exercem sua cidadania no momento da compra e esperam que as marcas tenham atitude e práticas responsáveis.

Nada mais natural, então, que a abordagem do marketing social, que não se restrinja à mera transposição dos métodos e técnicas do marketing comercial para a área social, mas agregue uma nova maneira de enxergar e entender as questões sociais.

Antes de definir Marketing Social é importante entender o conceito de Marketing. Silva (2001), citando Kotler & Armstrong, define marketing como “um processo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca de produtos e valores”. Schiavo (1999) explica que a expressão marketing social surgiu nos EUA em 1971 e foi usada pela primeira vez por Kotler e Zaltman que, na época, estudavam aplicações do marketing que contribuíssem para a busca e o encaminhamento de soluções para as diversas questões sociais. Naquele ano, publicaram no *Journal of Marketing* um artigo intitulado *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*, conceituando o marketing social como o “processo de criação, implementação e controle de programas desenvolvidos para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais, envolvendo considerações relativas ao planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing”.

Atucha apud Schiavo (1999) define:

“Marketing Social é uma ferramenta democrática e eficiente, que aplica os princípios e instrumentos do marketing, de modo a criar e outorgar um maior valor à proposta social. O marketing social redescobre o consumidor por meio do diálogo interativo, o que gera

condições para que construa o processo de reflexão, participação e mudança social”.

Com a modernidade que o tema traz, algumas interpretações errôneas e práticas oportunistas ocorrem por parte das empresas. No Brasil, inúmeras empresas divulgam na mídia seu nome ligado a projetos sociais, pois sabem que com isso aumenta sua competitividade. No entanto, na maioria das vezes não adotam ações (sejam elas internas ou externas) que realmente tenham o intuito de influenciar e gerar consciência social em um determinado grupo.

A legitimação social de uma marca deve ser entendida pela empresa como consequência de sua estratégia e de suas ações para que o efeito de marketing seja verdadeiro e duradouro. Além disso, com um mercado consumidor cada vez mais cidadão e exigente, as marcas têm de construir sua imagem de forma consistente, sendo passíveis de comprovação prática através de auditoria, transformando sua reputação em algo demonstrável.

Agregar traços de responsabilidade social a uma marca não é tarefa fácil, pontual e muito menos exclusiva da área de marketing. A tarefa deve estar embutida na estratégia do negócio e de marketing da empresa. São programas e ações que devem partir da visão, missão e valores da empresa, que reflitam e respeitem sua vocação e seu business.

Surge a consciência de que marca não é apenas um slogan, mas a identidade da empresa ou uma “consciência corporativa”. A busca do verdadeiro significado das marcas afastou as agências de publicidade dos produtos e as aproximou do exame psicológico/ antropológico do que significam as marcas para a cultura e a vida das pessoas.

Com a estratégia de marketing social e a construção da marca surgiu um novo tipo de negócio, no qual a empresa orgulhosamente informará que sua marca não é apenas um produto, mas um estilo de vida, uma atitude, um conjunto de valores. No entanto, o contrário também é verdadeiro. Ações antiéticas ou “pequenos deslizes” podem acabar com a reputação de uma marca. Como diz o ditado: “leva-se cem anos para construir uma reputação e apenas trinta minutos para destruí-la”.

IV) Impactos da Responsabilidade Social na dinâmica corporativa

4.1) Stakeholders

Como já foi descrito anteriormente sobre o histórico do meio empresarial, em que a questão

do lucro e da produtividade eram prioridades absolutas, era de se esperar que a única parte interessada no passado fosse o acionista. Com isso, o público mais importante para as organizações eram seus shareholders, aqueles que investiam e aguardavam os lucros oriundos do negócio da empresa.

A questão de quem ou quais grupos a serem considerados quando se está em jogo a sobrevivência organizacional, deve ser amplamente discutida, em função da modificação estrutural na maneira de se fazer negócios. Para se atingir este modelo de gestão responsável torna-se imprescindível que a empresa conheça e entenda seus parceiros e a dinâmica dessa relação. Cada parceiro interage e exerce uma influência na organização que deve ser identificada e analisada pela mesma.

Daineze (2002) classifica esses parceiros (público) quanto ao tipo de poder ou influência que exercem: decisão, consulta, comportamento e opinião. O público de decisão é aquele cuja autorização ou concordância é necessária para a realização das atividades de negócio, como o Governo. O público de consulta é aquele que costuma ser sondado pela organização quando ela pretende agir, como os acionistas e sindicatos. O público de comportamento engloba indivíduos cuja atuação pode frear ou favorecer a ação da organização, como funcionários e clientes. Por fim, o público de opinião, são os grandes formadores de opinião como líderes comunitários, mídia, comunidade acadêmica etc.

Alguns princípios norteadores devem ser tratados com os chamados grupos de interesse ou parte envolvida no negócio, ou seja, abrir canais de comunicação de mão dupla, para um diálogo efetivo entre as partes, possuir engajamento de longo prazo com as questões propostas e assumidas, ganhar credibilidade por meio de parcerias diversificadas, assegurar a coerência e a continuidade das ações, legitimando as ações sociais e interagir de acordo com a linguagem de cada stakeholder, evitando ruídos de comunicação que possam trazer desentendimentos nos relacionamentos.

Desta maneira, tão importante quanto a alta produtividade e a capacidade de inovação tecnológica das empresas é também sua capacidade de estabelecer uma comunicação aberta, eficaz, ética e transparente com seus parceiros. A seguir, serão apresentados alguns dos principais stakeholders e questões envolvidas no negócio.

Abaixo, o esquema que mostra alguns dos principais stakeholders e como eles se relacionam entre si e com a empresa.

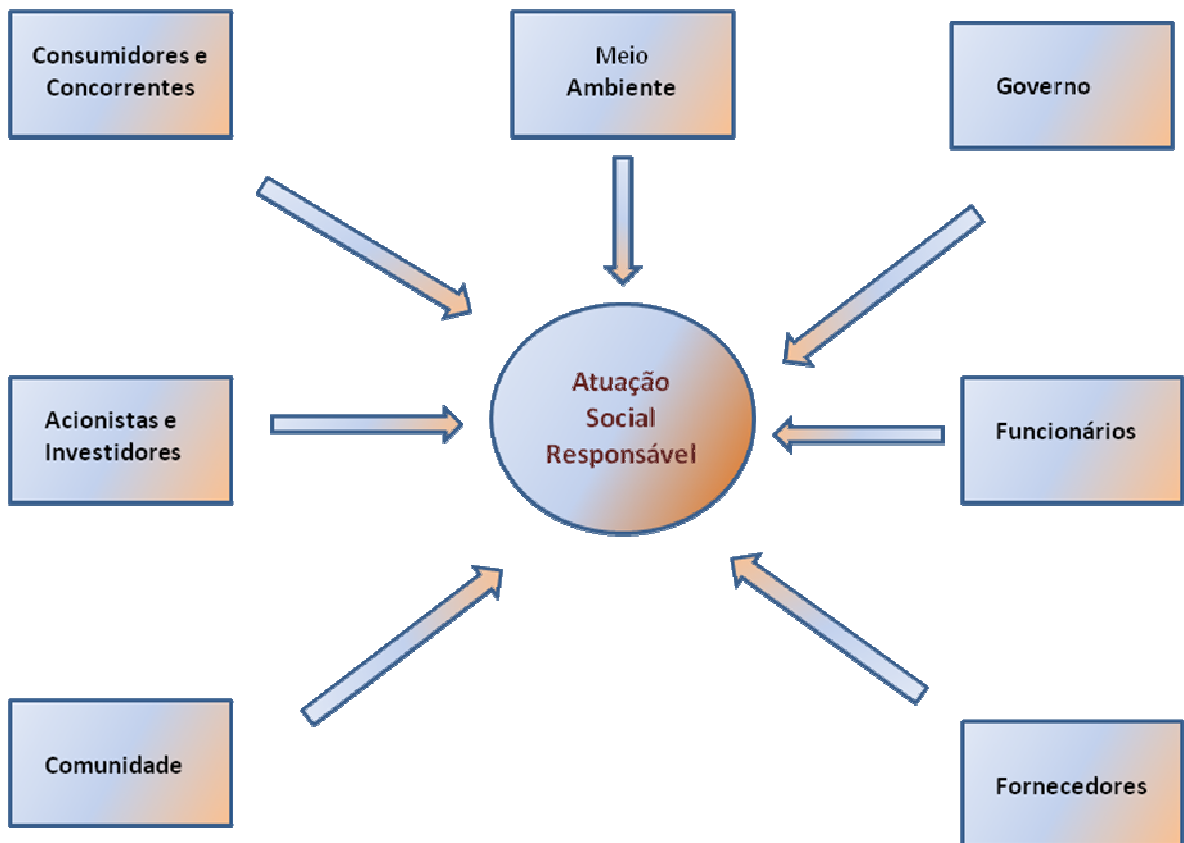


Figura 1: Mapeamento Stakeholders (CHIAVENATO, I. Administração: teoria, processo e prática. 2.ed. São Paulo, Makron Books, 1994).

Acionistas e investidores

Os acionistas e investidores apresentam grande relação de confiança com a organização, uma vez que assumem grandes riscos ao prover consideráveis valores para alavancar os negócios. Por isso, ao efetuarem suas aplicações financeiras, preocupam-se em fazê-lo em empresas sólidas e coerentes, que respeitem o meio ambiente, as condições humanas e sociais de seus empregados e que zelem pela qualidade de suas relações com a comunidade.

Analistas financeiros já começam a incorporar a variável ambiental e, mais amplamente, a responsabilidade social em suas análises, de forma que um dos elementos analisados atualmente para definir o preço das ações é o comportamento ambiental das empresas, ou seja, suas atitudes em

relação ao meio ambiente.

O primeiro fundo de investimento em empresas socialmente responsáveis no Brasil é o Fundo Ethical, criado pelo ABN Amro Real, em novembro de 2001. Este fundo utiliza o critério de responsabilidade social como fator imprescindível para a entrada de uma empresa em sua carteira de clientes. Tal fato é uma tendência mundial. Nos Estados Unidos, o fundo vigente é o Dow Jones Sustainability Index e na Inglaterra o FTSE4Good. Ambos valorizam a rentabilidade, a liquidez e a segurança (Arnt, 2003).

A empresa deve distribuir corretamente e de forma transparente os resultados para seus acionistas, sejam eles minoritários ou majoritários. Uma boa Governança Corporativa assegura aos sócios equidade, transparência, prestação de contas e responsabilidade pelos resultados.

Consumidores e Concorrentes

A relação de consumo entre empresas e clientes vai além da troca de dinheiro por produtos ou serviços. Implica equilíbrio entre direitos e deveres de ambos, estando implícito neste processo os desejos, necessidades, expectativas e aspirações.

Na prática, a responsabilidade social em relação aos clientes e consumidores está relacionada ao desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis e que não provoquem danos à saúde dos indivíduos. Esta preocupação ganhou mais destaque após a criação do Código Brasileiro do Consumidor que trouxe à tona a importância da ética em relação a este público.

A dimensão social do consumo traz ainda a questão da política de marketing e comunicação que devem estar atentas ao caráter educativo de suas ações, ao fato de não excederem as expectativas do que é oferecido efetivamente pelo produto ou serviço, não provocando desconforto ou constrangimento a quem recebê-la e informando corretamente os riscos potenciais dos produtos oferecidos.

Outro fator que merece destaque é a excelência no atendimento. Cabe à empresa apoiar seus consumidores/clientes antes, durante e depois da efetuação da venda, prevenindo-os dos possíveis prejuízos com o uso do seu produto. A qualidade do Serviço de Atendimento a Clientes (SAC) é uma referência importante neste aspecto, indicando a disponibilidade da empresa para adaptar-se às necessidades e demandas dos clientes.

Comunidade

A preocupação e o investimento na comunidade em que está inserida, que lhe oferece infra-estrutura e capital social, contribui decisivamente para a viabilização dos negócios da empresa. O respeito aos costumes, às culturas locais e o empenho na educação, na disseminação de valores sociais, deve fazer parte de uma política de envolvimento comunitário, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais. A empresa deve gerenciar o impacto de suas atividades produtivas e manter bons relacionamentos com as organizações civis atuantes na região, uma vez que trazer benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa. Este investimento pode ser realizado mediante apoio material e serviços a projetos comunitários, como o apoio e reconhecimento do trabalho voluntário de seus funcionários.

O trabalho voluntário tem sido considerado um fator de motivação e satisfação das pessoas em seu ambiente profissional. A empresa pode incentivar essas atividades, liberando seus empregados em parte de seu horário de trabalho, despertando para a idéia de que ser voluntário não é apenas doar, é trocar: de um lado as empresas transmitem conceitos de administração e gestão, como avaliação de resultados, estabelecimento de metas, parcerias e estratégias, de outro, as entidades filantrópicas, que têm em seus colaboradores pessoas que fazem muito com poucos recursos, ensinam sobre motivação, trabalho em equipe e como conquistar resultados importantes mesmo diante de tantas adversidades.

Meio ambiente

A empresa deve responsabilizar-se pelos diferentes tipos de impactos que podem vir a causar ao meio ambiente. Uma empresa ambientalmente responsável está sempre atenta às ações de manutenção e melhoria das condições ambientais, minimizando riscos e ações agressivas à natureza. Para isto, investe em tecnologias antipoluentes, recicla produtos e o lixo gerado, implanta “auditoria verde”, mantém relacionamento estreito com órgãos de fiscalização ambiental, limita o uso de recursos naturais e de descargas nocivas, constrói estações de tratamento de efluentes para reciclar a água utilizada e é responsável pelo ciclo de vida de seus produtos.

Em 2003, pelo quarto ano consecutivo, na Semana Mundial do Meio Ambiente, foicomemorada a marca de mil certificações em conformidade com a ISO 14.000 no Brasil. Esta ISO reúne uma série de padrões internacionais reconhecidos por estruturar o sistema de gestão ambiental de uma organização e o gerenciamento do desempenho ambiental. Isso demonstra o engajamento das empresas no progresso econômico, de bem-estar social e ambiental da comunidade,

tendo uma gestão voltada para o desenvolvimento sustentável.

Abaixo, uma pirâmide que mostra que a Responsabilidade Social Corporativa é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona (steakholders) e pelo estabelecimento de metas empresariais (dimensão econômica) compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras (dimensão ambiental), respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (dimensão social).



Figura 2: Pirâmide Sustentabilidade Corporativa Fonte: Lunkes, 2003.

Fornecedores e parceiros comerciais

Os fornecedores são, de certa forma, uma extensão da empresa, já que são escolhidos por ela para prestar serviços ou fornecer produtos e matéria-prima. Por isto, devem compartilhar dos mesmos valores e estabelecer uma relação de parceria e confiabilidade. Cabe, então, à empresa transmitir estes valores explicitados em seu código de conduta, tomando-o como orientador em casos de conflito.

É interessante que a escolha dos fornecedores baseie-se em critérios claros, valorizando a livre concorrência e com transparência na cotação de preços, além de avaliar questões como condições de trabalho dos terceirizados e, principalmente, se não há caso de trabalho infantil ou

escravo na cadeia produtiva.

Governo

O fato de a responsabilidade social começar onde a obrigação legal termina deve ser uma premissa nas relações empresariais junto ao governo. Desta forma, são obrigações legais pagar impostos, oferecer condições de trabalho seguras e saudáveis e não ter práticas discriminatórias, respeitando a diversidade, mas a empresa pode ir além, sendo ainda mais ética e responsável, promovendo outras ações que contribuam para boas relações com órgãos governamentais.

Além disso, as empresas devem ser transparentes e cuidadosas quanto ao apoio em campanhas políticas, que podem gerar desconfiança, evitando também pagamentos que visem influenciar ou agilizar decisões governamentais.

Funcionários

Os funcionários são o diferencial, o capital humano e intelectual capaz de mobilizar e propiciar o sucesso de uma organização. Por isso, devem ser valorizados, motivados e desenvolvidos, a fim de obter a coesão interna para atingir os objetivos da empresa.

Uma empresa age de forma socialmente responsável e ética quando o faz desde o primeiro contato com seu funcionário. Faz seu recrutamento e seleção de forma transparente, oferecendo oportunidades a candidatos independentemente de suas características, como raça, religião, sexo ou idade. A idéia de que ser ético e responsável socialmente deve começar internamente, ou seja, deve ser pensada de forma integrada aos investimentos em treinamento e desenvolvimento, segurança no local de trabalho, estímulo à qualidade de vida, salários compatíveis com o mercado, abertura e transparência para a comunicação em todos os níveis hierárquicos e, inclusive, atenção e preparo de seus funcionários para a aposentadoria.

Cabe enfatizar que as empresas e grandes organizações econômicas que agregam valores como cidadania, solidariedade e ética, estimulando-os também em seus funcionários, certamente ganharão seu respeito e admiração, o que torna-os mais motivados, criando impactos nas políticas de retenção e captação de talentos, além de maior produtividade e satisfação.

V) Conclusão

Em um mercado cada vez mais competitivo, as empresas devem estar atentas a todos os públicos impactados pelo seu negócio. Emerge a partir da linha histórica e conceitual tratada neste estudo, a Responsabilidade Social Empresarial.

Seja uma nova tendência em gestão estratégica ou apenas mais uma moda empresarial, o fato é que o tema tornou-se uma questão de sobrevivência em um mercado globalizado, onde os consumidores estão cada vez exigentes não só quanto a qualidade e preço dos produtos e serviços, mas a todo seu processo produtivo, onde já não são mais tolerados o lançamento de dejetos industriais no meio ambiente, a utilização da mão-de-obra infantil e propagandas enganosas.

As empresas são consideradas grandes pólos de interação social, seja com fornecedores, com a comunidade ou com os próprios funcionários. Têm, portanto, uma grande responsabilidade em disseminar valores que influenciem em mudanças sociais concretas, transmitindo através de sua imagem uma perspectiva estratégica de coerência, ética e transparência, capazes de aliar a racionalidade empresarial a subjetividade das demandas sociais. Daí a possibilidade de atuação dos profissionais de Recursos Humanos, entre eles o psicólogo, capacitado a sensibilizar, discutir e disseminar tais valores a tal ponto que estejam realmente incorporados nos processos, práticas e em documentos estratégicos como os de definição dos códigos de conduta e ética, missão e visão empresarial.

A empresa que não está atenta a estes fatores inviabiliza seus negócios, pois permanece presa à noção de negócio voltada apenas para os shareholders e não à atenção aos mais diversos stakeholders. Trata-se de um redirecionamento de objetivos: de lucros para lucros aliados a princípios; de decidir, anunciar e defender-se para dialogar, investir e comunicar; de políticas compensatórias e obrigações legais para pró-atividade, ética e coerência nas práticas de Responsabilidade Social.

As práticas socialmente responsáveis, mesmo que não tenham surgido a partir de valores, princípios e convicções louváveis por parte dos dirigentes das empresas, mas sim de um movimento de sobrevivência mercadológica, não devem ser confundidas nem usadas como ferramentas de bens tangíveis e intangíveis.

Os resultados são alcançados em longo prazo, mas pode-se afirmar que fazer o bem compensa economicamente: traz o reconhecimento e prestígio dos consumidores, dá maior visibilidade e aceitação da marca, traz uma boa reputação empresarial, além de motivar funcionários, impactando na retenção/captação destes talentos e no clima organizacional.

O segundo setor deve estar preparado para este movimento que é muito mais do que uma moda ou um novo imperativo em gestão empresarial, mas um processo de aperfeiçoamento contínuo, uma vez que o tema envolve questões sociais, exatamente onde está imerso o próprio negócio. Trata-se de um novo olhar sobre o desenvolvimento econômico atrelado ao social, alinhando questões do negócio à uma economia mais solidária e à ética da cooperação.

VII) Referências Bibliográficas

ARNT, R. Questão de coerência. *Revista Exame*. São Paulo, p.74, mar/ 2003.

AUDITORIA Social. Disponível em: <<http://www.spanishgua.com/auditoriasoc.html>>. Acesso em: 21/08/2003. Não paginado.

BALANÇO Social. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com>>. Acesso em: 19/05/2003. Não paginado.

BORGER, F. *Responsabilidade Social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial*. Tese de Doutorado (Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade), Universidade de São Paulo, São Paulo, agosto/2001. p. 72-73, p. 91-95.

BRASIL. Ministério da Justiça. *Portaria n. 1156*. Brasília, DF, 20/12/2002. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br/sedh>>. Acesso em: 21/05/2003. Não paginado.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Glossário Discriminação no Trabalho e na Profissão*. Brasília, DF, 11/06/2003. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br>>. Acesso em: [07/2003?]. Não paginado.

CANTERO, C. Compra com atitude. *Revista Consumidor Moderno*. São Paulo, 21/05/2003. 23 p.

CAROPRESO, P. *Responsabilidade social: se não for por consciência, que seja por rigor técnico*. *Jornal Meio e Mensagem*. [S.L.], 04/03/2003. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 30/04/2003.

COHEN, D. Os dilemas da ética. *Revista Exame*. Rio de Janeiro, 14/05/2003.

CORTINA, A. et al.. *Ética de la empresa*. 2. ed. Madrid: Trotta, 1996.

COSTA, A; DUARTE, C. *A Responsabilidade Social das Empresas*. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 2002. Não paginado.

COSTA, M. A. N. *Além do Socialmente Responsável*. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: [04/2003?].

DAINESE, M. *Códigos de ética empresarial e as relações da organização com seus públicos*. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <www.ethos.org.br>. Acesso em 07/05/2003. Não paginado.

FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro). *Iniciativa Privada e Responsabilidade Social*. Rio de Janeiro, 2002.

FORMENTINI, M.; OLIVEIRA, T. M. Ética e Responsabilidade Social – Repensando a Comunicação Empresarial. *Revista Comunicação Organizacional*. Curso de Comunicação Social - Relações Públicas, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí. Disponível em: <<http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto8.html>>. Acesso em: 01/04/2003. Não paginado.

GOIS, A. Verbete: Ação afirmativa, reação polêmica. *Folha de São Paulo*, Rio de Janeiro, 27/05/2003. Disponível em: <<http://www.tools.folha.com.br>>. Acesso em: 11/09/2003. Não paginado.

GRAJEW, O. *Filantropia de Responsabilidade Social*, 24/04/2002. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: [2003?]. p. 1-2.

GRAJEW, O. O que é Responsabilidade Social? In: SIMPÓSIO NACIONAL DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, Ribeirão Preto, novembro/1999. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: [2003?]. 1 p. e 8 p.

GRAYSON, D.; HODGES, A. *Compromisso Social e Gestão Empresarial*. São Paulo: Publifolha, 2002. 39 p.

INSTITUTO Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. *A Ética nas Organizações*. São Paulo. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: [2001?].

INSTITUTO Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. *Responsabilidade Empresarial no Brasil é questão de sobrevivência*. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 05/04/2003.

KLEIN, N. *Sem logo, a tirania das marcas em um planeta vendido*. Rio de Janeiro: Record, 2002. p. 393-407.

LELIS, I. *Política de Desenvolvimento Social nas empresas*. Canal Terceiro Setor, CIEE: Centro de Integração Empresa Escola. Disponível em: <<http://www.ciee.org.br>>. Acesso em: [10/2001?].

MENEZES, A. L. *Responsabilidade Social: porque as empresas assumem este compromisso?* Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) – Escola de Serviço Social, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001. p. 10-49.

MONTEIRO, J. P. Só depende de nós – cresce o número de entidades comprometidas com a questão da Responsabilidade Social. *Jornal O Globo, Caderno Boa Chance*, 12/05/2002. 2 p.

PASCHOAL, E. *Emprego no Terceiro Setor: uma visão do Brasil e do mundo*. 101 ed. Coluna Fórum, Catho. Disponível em: <<http://www.catho.com.br>>. Acesso em: 08/12/2001.

- PINTO, C. Valor ou modismo? O Marketing Social deve ser reflexo da personalidade da empresa. *Revista Exame, Guia de Boa Cidadania Corporativa*, 2001. 28 p.
- PRIETO, O. Ética, uma questão de sobrevivência corporativa. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo, 20/12/2002.
- RODDICK, A. *Meu jeito de fazer negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 23 -60, p. 186-201.
- SARAIVA, P. S. O movimento de responsabilidade social das empresas no Brasil e no mundo. In: *Relações Públicas e a Responsabilidade Social das Empresas com o Público Interno*. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Escola de Comunicação, Universidade de São Paulo, São Paulo, julho/2001. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: [2003?].
- SCHIAVO, M. Conceito e Evolução de Marketing Social. *Revista Conjuntura Social*, São Paulo, n. 1, p. 25 – 29, março/1999.
- SILVA, D. R. *Filantropia Empresarial: uma alternativa para o social?* Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) – Escola de Serviço Social, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999. p. 8-79.
- SILVA FILHO, J. F. (Org.). *Organização do trabalho e saúde mental: estudo das relações entre prevalência de doenças mentais e organização do trabalho bancário no município do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: IPUB/UFRJ & FCC/UFRJ, 1992. 29 p.
- SILVA, R. D. da *O melhor caminho, para àquele que deseja trilhar o rumo da responsabilidade social e do marketing social*. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas) – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001. p. 5-37.
- SOSA, A. L. *La Auditoria Social*. Disponível em: <<http://www.spanishgua/auditoriasoc.html>>. Acesso em: 21/08/2003.
- TREVISAN, F. A. Balanço Social como instrumento de marketing. *RAE-eletrônica*, São Paulo, v. 1, n. 2, jul/dez. 2002. Disponível em: <<http://www.rae.com.br>>. Acesso em: 21/09/2003. Não paginado.
- YOUNG, R. Muito além do produto. *Revista Empreendedor*. São Paulo, julho/2003.

SITES:

<http://accounting.rutgers.edu/raw/aaa-> American Accounting Association
<http://www.aicpa.org> - American Institute of Certified Public Accountants

<http://www.adce.org.br> - Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil

<http://www.bsr.org> - Business for Social Responsibility

<http://www.ceats.org.br> - Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor

<http://www.kuleuven.ac.be/een/Contents/introduction.html> - European Ethics Network

<http://www.fides.org.br> - Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial

<http://www.gife.org.br> - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

<http://www.ibase.br> - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas

<http://www.ethos.org.br> – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social