

**ELIZABETH REGINA NEGRI BARBOSA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS E OS  
PROJETOS SOCIAIS: FILANTROPIA OU EMANCIPAÇÃO  
SOCIAL?**

**FRANCA  
2003**

**ELIZABETH REGINA NEGRI BARBOSA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS E OS  
PROJETOS SOCIAIS: FILANTROPIA OU EMANCIPAÇÃO  
SOCIAL?**

**Tese apresentada à Universidade Estadual Paulista  
“Júlio de Mesquita Filho” – Unesp – Campus de  
Franca, para a obtenção do Título de Doutor em  
Serviço Social (Área de Concentração: Trabalho e  
Sociedade)**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Neide Aparecida de Souza  
Lehfeld**

**FRANCA – 2003**

**ELIZABETH REGINA NEGRI BARBOSA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS E OS  
PROJETOS SOCIAIS: FILANTROPIA OU EMANCIPAÇÃO  
SOCIAL?**

**TESE PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE DOUTOR  
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – “JÚLIO DE MESQUITA” – UNESP –  
CAMPUS DE FRANCA – ÁREA DE CONCENTRAÇÃO : TRABALHO E  
SOCIEDADE – FRANCA 27/11/2003**

**BANCA EXAMINADORA**

Presidente e Orientador.....

1º Examinador.....

2º Examinador.....

3º Examinador.....

4º Examinador.....

## **Dedicatória**

A você, pai querido, a quem o tempo, nesta vida, não permitiu presenciar mais esta realização.

## **AGRADECIMENTOS**

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Neide Aparecida de Souza Lehfeld, orientadora e companheira desta jornada, minha admiração, respeito e gratidão eterna.

Ao querido esposo Roberto pelo incentivo permanente e aos amados filhos, Aline e Roberto, pela compreensão dos longos períodos de ausência. A eles, todo meu amor e carinho.

Aos meus familiares queridos que estimularam esta caminhada e contribuíram com o seu apoio em muitos momentos desta trajetória.

Às pessoas que se disponibilizaram a participar desta pesquisa, como sujeitos, enriquecendo o estudo com seus depoimentos.

A todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

*Renunciaríamos de boa vontade à exigência de ver respondidas dogmaticamente as nossas questões se compreendêssemos já previamente que, seja qual fosse a resposta, ela somente aumentaria a nossa ignorância e precipitar-nos-ia de uma incompreensibilidade a outra, de uma obscuridade a outra ainda maior, e talvez mesmo em contradições.*

**KANT**

## RESUMO

O presente estudo tem o propósito de compreender como se constituem, efetivamente, os projetos sociais desenvolvidos pelas empresas que adotam a responsabilidade social na gestão empresarial. Atualmente, verifica-se uma expansão de iniciativas dirigidas a trabalhos sociais, assumidas por grupos da sociedade civil, nos quais estão inclusos os empresários. A atuação crescente do setor empresarial, voltado para a defesa dos direitos e da cidadania da população brasileira, apresenta-se como foco do repasse de responsabilidades que o Estado atribui à sociedade civil, com relação à questão da desigualdade social existente. É através de ajuda financeira e de outras ações sociais que as empresas se mobilizam e se colocam a serviço de uma parcela da população, considerando, assim, diminuir os problemas públicos. A definição de responsabilidade social surge inicialmente nos Estados Unidos, na primeira metade do século XX, oriunda de uma postura filantrópica adotada pelas empresas norte-americanas que desenvolvem, há algumas décadas, projetos de educação, de cultura e de assistência social. O exercício da responsabilidade social das empresas encontra-se, no bojo do terceiro setor, como nova forma de ação social para o enfrentamento das questões postas pelo poder econômico que resultam em diminuição de capacidade de inserção social, com conseqüente aumento de mazelas para a sociedade. A boa imagem que a empresa transmite ao público consumidor, por meio de seu envolvimento com questões sociais, reflete no aumento de vendas, consolidando que o investimento na área social é uma importante estratégia de *marketing*. Frear os efeitos nefandos de uma economia que direciona a própria ação empresarial apresenta-se como a dialética dessa nova forma de atuação das empresas. Para o desvendamento da complexidade da temática, extensa revisão bibliográfica foi realizada, com a finalidade de formular um referencial teórico que sustentasse a pesquisa empírica realizada em duas empresas de Ribeirão Preto/SP. O estudo de caso foi escolhido como a metodologia a nortear o alcance dos objetivos propostos, dentro de uma abordagem qualitativa. Os resultados do processo investigativo sugerem que a maioria das ações de responsabilidade social das empresas repousa, ainda, na prática da filantropia, tendo alguns indícios de sistematização. A busca de emancipação e desenvolvimento social nem sempre figura como alvo principal. As experiências e a colaboração das empresas no âmbito do trabalho social são de certa forma enaltecidas pela sociedade, no entanto, as soluções dos danos sociais geradas pelo próprio sistema capitalista, têm nele mesmo seus entraves.

Palavras-chave: Terceiro Setor; Responsabilidade Social; Filantropia Empresarial.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to analyze social projects developed by businesses that adopt “social responsibility” as part of their business plan. Of late, the number of social work initiatives taken on by private groups, including businesses, has grown. The growth can be explained, in part, by the government’s attempt to shift the locus of responsibility for unequal social rights to civil society. Through financial donations and other activities some businesses have attempted to diminish social problems by developing “social responsibility” projects. The social responsibility movement first appeared in the United States during the first half of the 20<sup>th</sup> century. It originated in the philanthropic posture adopted by some North American business leaders, such as Andrew Carnegie, and pursued by some U.S. businesses. Over the decades, the practice of corporate sponsorship of various educational, cultural, and social assistance projects became more and more common. In Brazil, social responsibility by the private sector is relatively new. It takes the form of a new kind of social action designed to confront the challenges of a decreased social integration capacity and the bad image that such a society creates. Businesses benefit from their social responsibility projects by attracting more consumers. Their activities serve as a form of marketing, transmitting to consumers the idea that the company practices good citizenship. This new kind of business activity holds forth the promise of acting like a brake on some of the less desirable effects of a market economy. To understand the complexity of this theme and place it in theoretical context, an extensive review of the literature was combined with empirical research on two Ribeirão Preto/SP businesses. The cases were selected using qualitative methodology. The investigation resulted in the finding that the majority of social responsibility activities are best categorized as philanthropic practices that show some signs of becoming institutionalized. The research suggests that social development and emancipation goals do not always figure as the principal focus of social responsibility projects. While society may glorify these philanthropic efforts, this study questions whether they offer a lasting solution to the social abuses generated by the capitalist system these businesses represent.

Keywords: Private Sector, Social Responsibility, Philanthropy.

## RESUMEN

El objetivo de este estudio es comprender como se constituyen, efectivamente, los proyectos sociales desarrollados por las empresas que adoptan una responsabilidad social en la gestión empresarial. Actualmente, se verifica una expansión de las iniciativas dirigidas a los trabajos sociales, comandados por los grupos de la sociedad civil, dentro de los cuales están incluidos los empresarios. La actuación progresiva del sector empresarial preocupado con la defensa de los derechos e de la ciudadanía de la población brasileña, que se apresenta como un foco de la transferencia de responsabilidades que el gobierno atribuye a la sociedad civil, con relación al problema de la desigualdad social existente. Es a través de la ayuda financiera e de otras acciones sociales que las empresas se mueven y se colocan al servicio de una parte de la población, considerando, disminuir los problemas públicos. La definición de responsabilidad social surgió inicialmente en los Estados Unidos, en la primera mitad del siglo XX, originada por una postura filantrópica adoptada por las empresas norteamericanas que desarrollan, hace algunas décadas, proyectos de educación, cultura y asistencia social. El ejercicio de responsabilidad social de las empresas se encuentra en el tercer sector, como nueva forma de acción social para el desarrollo de las soluciones de los problemas creados por el poder económico que resultan en la disminución de la capacidad de diversión social como consecuencia del aumento de los problemas de la sociedad. La buena imagen que la empresa transmite al público consumidor, a través del involucramiento con los problemas sociales, se refleja en el aumento de las ventas, dejando muy claro que la inversión en el área social es una importante estrategia de mercadotecnia. Parar los efectos nefastos de una economía que direcciona su desarrollo a su propia acción empresarial se muestra como la dialéctica de esta nueva forma de actuación de las empresas. Para el desarrollo de esta materia compleja, una extensa revisión bibliográfica fue realizada con la finalidad de formular una referencia teórica que mantenga la investigación empírica en dos empresas de Ribeirao Preto. El estudio del caso fue escogido como la metodología que orientará alcanzar los objetivos propuestos dentro de un abordaje cualitativa. Los resultados del proceso investigativo sugieren que la mayoría de las acciones de responsabilidad social de las empresas está sostenida, todavía en la práctica de la filantropía, con algunos indicios de sistematización. La busca de la emancipación del desarrollo social no siempre se muestra como el objetivo principal. Las experiencias y la colaboración de las empresas en el trabajo social son de cierta forma aplaudidas por la sociedad, sin embargo las verdaderas soluciones de los problemas sociales están muy lejos, porque fueron realmente creados por el sistema capitalista, que tiene en sus bases la verdadera causa y origen de los mismos.

Unitérminos: Tercero Sector; Responsabilidad Social; Filantropía Empresarial.

## **LISTA DE FIGURAS**

### **CAPÍTULO III**

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Figura 1 – Degraus de Responsabilidade Social .....</b> | <b>163</b> |
|------------------------------------------------------------|------------|

## **LISTA DE QUADROS**

### **CAPÍTULO I**

|                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>QUADRO 1 – Classificação das Empresas Segundo o Número de Empregados.....</b> | <b>45</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|

### **CAPÍTULO III**

|                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>QUADRO 2 – Diferença entre Filantropia e Responsabilidade Social .....</b> | <b>146</b> |
| <b>QUADRO 3 – Informações - Balanço Social .....</b>                          | <b>184</b> |

## LISTA DE GRÁFICOS

### CAPÍTULO I

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 – Faturamento – Empresa A ..... | 56 |
|-------------------------------------------|----|

## SUMÁRIO

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| INTRODUÇÃO .....                                                                                            | 15  |
| CAPÍTULO I – A CONSTRUÇÃO DA PESQUISA .....                                                                 | 29  |
| 1.1 – Reflexões Iniciais sobre o Tema e a Problemática .....                                                | 29  |
| 1.2 – A Pesquisa de Campo .....                                                                             | 41  |
| 1.2.1 – Referência ao Espaço Geográfico da Pesquisa .....                                                   | 53  |
| 1.2.2 – Contextualização e Perfil das Empresas Pesquisadas .....                                            | 54  |
| 1.2.2.1 – Empresa A .....                                                                                   | 54  |
| 1.2.2.1.1 – Perfil dos Sujeitos da Empresa A .....                                                          | 58  |
| 1.2.2.2 – Empresa B .....                                                                                   | 60  |
| 1.2.2.2.1 – Perfil dos Sujeitos da Empresa B .....                                                          | 65  |
| CAPÍTULO II – O CENÁRIO CONTEMPORÂNEO .....                                                                 | 68  |
| 2.1 – O Liberalismo .....                                                                                   | 68  |
| 2.2 – O Mercado .....                                                                                       | 75  |
| 2.3 – O Estado Reduzido .....                                                                               | 82  |
| 2.4 – O Terceiro Setor .....                                                                                | 102 |
| 2.4.1 – O Brasil e o Terceiro Setor .....                                                                   | 106 |
| 2.4.2 – A Legislação do Terceiro Setor no Brasil .....                                                      | 115 |
| CAPÍTULO III – RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL .....                                                    | 123 |
| 3.1 – Considerações Preliminares: O desenvolvimento do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa..... | 123 |
| 3.2 – As Organizações Empresariais .....                                                                    | 126 |
| 3.2.1 – O Papel das Empresas na Sociedade .....                                                             | 133 |
| 3.3 – A Filantropia e a Responsabilidade Social das Empresas .....                                          | 144 |
| 3.4 – Ética Empresarial e Responsabilidade Social .....                                                     | 148 |
| 3.5 – Responsabilidade Social – Cidadania Empresarial .....                                                 | 154 |

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.6 – Responsabilidade Social das Empresas no Brasil .....            | 164 |
| 3.7 – As Normas de Certificação das Empresas-Cidadãs .....            | 172 |
| 3.8 – O Balanço Social .....                                          | 181 |
| 3.9 – <i>Marketing Social</i> .....                                   | 186 |
| 3.10 – Voluntariado – Componente Estratégico para as Organizações ... | 189 |
| <br>CAPÍTULO IV – NOVOS PARADIGMAS PARA A AÇÃO SOCIAL .....           | 197 |
| <br>4.1 – As Dimensões da Realidade Social .....                      | 197 |
| 4.2 – Projetos Sociais ou Estratégias de Atuação? .....               | 205 |
| 4.2.1 – Os Projetos Sociais da Empresa A .....                        | 208 |
| 4.2.2 – Os Projetos Sociais da Empresa B .....                        | 215 |
| 4.3 – A Solidariedade, o Altruísmo, a Filantropia .....               | 228 |
| <br>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....                                        | 240 |
| <br>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                                  | 251 |
| <br>GLOSSÁRIO .....                                                   | 260 |
| <br>ANEXO 1 .....                                                     | 262 |
| <br>ANEXO 2 .....                                                     | 264 |
| <br>ANEXO 3 .....                                                     | 270 |
| <br>ANEXO 4 .....                                                     | 276 |
| <br>ANEXO 5 .....                                                     | 304 |
| <br>ANEXO 6 .....                                                     | 306 |
| <br>ANEXO 7 .....                                                     | 308 |

## INTRODUÇÃO

Vários acontecimentos de importância histórica transformaram o cenário da vida humana nesse final de milênio. A revolução tecnológica, centralizada principalmente nas tecnologias de informação, remodela a sociedade de maneira alarmante.

O mundo apresenta uma nova forma de relação e de interdependência global entre economias, mercados, Estados e sociedade.

Do ponto de vista espacial, a atividade econômica vai deparar-se com conflitos regionais; controle das atividades produtivas por grupos transnacionais; socialização do mercado e conseqüente diminuição da força direcionada ao bem-estar coletivo; excesso de focalização no desenvolvimento tecnológico; perda da força sindical e dos movimentos geradores de políticas de pleno emprego. Todas essas questões contribuem para o aumento do desemprego, a diminuição de renda e conseqüente aumento de perda de inserção social.

A concentração de renda, fruto do capitalismo avançado, gera um esgarçamento do tecido social surpreendendo com a debilitação das forças comunitárias, bem como, com os altos índices de criminalidade que não são mais privilégio das grandes metrópoles.

Um aumento substancial de efeitos perversos é claramente percebido no âmbito ecológico e social, originários do processo de globalização que impôs novos arranjos das atividades produtivas em nível planetário.

O grande problema de regulação econômica que os adeptos do neoliberalismo consideraram resolver permanece inalterado, com agravantes sociais pouco calculáveis. Aquilo que seria o promotor da felicidade dos homens

incrementou, ainda mais, a concentração de riquezas, a estagnação econômica e outras tantas situações que desmistificam a figura do mercado como a grande alavanca de desenvolvimento.

A distorção substantiva de valores relativos à nacionalidade e ao desenvolvimento social incorre perda de soberania por parte dos Estados que diminuem seus espaços de atuação.

A nova lógica econômica tem seu foco no mercado externo em detrimento do mercado interno, intensificando o uso de técnicas de supressão de emprego através do uso maciço de tecnologia. O apoio irrestrito às transnacionais nesse enfoque econômico tende a refrear os avanços e vantagens de negócios do país, da região ou mesmo local. Para Melo Neto e Froes (2001, p.4),

o Estado, principal gestor da racionalidade econômica tradicional, através de suas políticas macroeconômicas, cede lugar às empresas transnacionais e multinacionais, como principal agente da nova racionalidade econômica. Esta passa a ser definida em termos globais, onde prevalecem os interesses das empresas globais. O espaço nacional perde primazia. O local e o regional tornam-se alvos estratégicos globais.

Os avanços ocorridos na ciência, no século XX, desencadeiam um desenvolvimento de dimensões planetárias nos sistemas de informações, favorecendo o alcance instantâneo de todo o planeta. Através da robótica, da informática e demais sistemas avançados de automação o acontecer local atua em tempo real adquirindo projeção mundial.

Segundo Milton Santos (2000, p.28), “o tempo real também autoriza usar o mesmo momento a partir de múltiplos lugares; e todos os lugares a partir de um só deles”. Isso significa que grandes empresas podem efetuar operações de grande monta, no mundo inteiro, causando uma revolução em todo o sistema financeiro.

Modifica-se o fulcro das discussões. As grandes empresas assumem essa posição decisória no lugar do Estado e o poderio econômico passa a sobrepor-se ao político. São esvanecidos o poder das forças sociais com o esvaziamento dos movimentos sociais e o deslocamento das ações sociais, antes centradas no Estado, direcionam-se às empresas multinacionais e transnacionais.

Assim, temos a reconfiguração de espaços, a nova formatação de papéis que nos levam a identificar o enfraquecimento do Estado e a transformação de diversas instituições da sociedade. Conforme Bava (2000, p. 44), o Estado Mínimo é “mínimo no que diz respeito às defesas dos interesses coletivos, do interesse geral. Mas atua fortemente em defesa dos interesses do mercado, especialmente do capital financeiro”.

O momento histórico que figura como marco de referência para o redimensionamento das funções do Estado é a crise do *welfare state* “na qual se configuram governos centralizados e burocratizados, com política social expressiva e serviços padronizados que têm por meta suprir as necessidades sociais da população” (COELHO, 2000, p. 29).

Não há mais o seu envolvimento com relação à proteção das economias nacionais frente à competição internacional.

A grande metamorfose ocorrida nas instituições e processos sociais, no século XX, em nível mundial, que modificaram sistemas e instituições convencionais tais como a família, cujo provedor permanente era masculino, se deu com os avanços tecnológicos que incidiram com o desemprego em massa, fulcro dessa crise, direcionando para outros rumos a *performance* do Estado.

A necessidade de uma reconstrução do Estado que (re) defina além de seu tamanho a sua nova forma de atuação se configura como uma das alternativas mais viáveis de respostas aos problemas do momento.

Seu papel passa a ser apenas “garantir a universalidade dos serviços de educação básica e de saúde, financiando a formação de capital humano, e promover a competitividade internacional das empresas” (PEREIRA, 1998, pg. 34-35).

No entanto, esse imperativo não abrange a todos os atores. Essas possibilidades ficam nas mãos de um número reduzido que utiliza ativamente essas técnicas em favor próprio. Cria, assim, uma concorrência intensa em que apenas os mais fortes sobrevivem. O nível de competitividade alastra-se e suscita àqueles que não querem desaparecer, o enquadramento nessa nova ordem mundial.

Como podemos perceber, a dimensão político-econômica apresenta-se, nesse quadro de revolução tecnológica, de forma clara, pois os indicadores macroeconômicos eclodem desse movimento nos levando a considerar que as questões técnicas e políticas têm uma relação intrínseca.

Ao estruturar as regras do jogo, os poderes hegemônicos apropriam-se cada vez mais de benefícios, criando imperativos que levam seus subalternos a maiores deficiências. Revestem-se de poder para ditar procedimentos que limitam as escolhas possíveis para uma reação de desvencilhamento das amarras construídas. A ideologia dominante abarca os mais fragilizados exercendo uma mobilização que impede qualquer tipo de autonomia.

O desafio maior é encontrar um caminho que se sobreponha aos obstáculos de desenvolvimento e possibilite a democratização das práticas sociais. É, nesse sentido, que os projetos sociais desenvolvidos necessitam direcionar a sua

ação para se tornarem efetivos e estarem a serviço dos interesses públicos, garantindo a participação, o usufruto dos direitos sociais e, conseqüentemente, da cidadania.

A Reforma do Estado surge como prerrogativa para a garantia de uma maior eficiência da estrutura legal e organizacional, com a implantação de novos métodos de gestão, impostos pelo Fundo Monetário Internacional – FMI que determina o fim “de qualquer barreira protecionista por parte de países em desenvolvimento, isto é, o fim da defesa promovida pelo Estado dos mercados e das indústrias nacionais” (BAVA, 2000, p. 43).

Além disso, o FMI preconiza a privatização das empresas públicas, com a transferência do patrimônio estatal para o grande capital, passando o controle de áreas estratégicas como energia, telecomunicações, transportes, entre outras para o setor privado. Propõe a flexibilização do trabalho, destituindo os direitos dos trabalhadores e eliminando as relações contratuais.

É, nessa conjuntura, que se expandem, de forma controvertida, as noções de aprofundamento da democratização de ações em que a sociedade civil passa, de parceira, a responsável direta pelo desenvolvimento social.

Para Melo Neto e Froes (1999, p. 2), “esta nova ordem social surgiu em decorrência da falência do Estado de bem-estar social, principal provedor de serviços sociais aos cidadãos. A falência do Estado e o apogeu do liberalismo, com a concepção do estado Mínimo, paralisaram o primeiro setor, que é o próprio Estado”.

Nas últimas décadas, profundas mudanças marcaram as relações entre os setores institucionais, com o minimizado desempenho de entidades governamentais e com o aumento das funções do mercado e da sociedade civil.

Essa aproximação entre distintas entidades com o intuito de realizar projetos conjuntos dirigidos à população propicia a construção de relações horizontais e democráticas, mas nem sempre atendem efetivamente aos objetivos centrais de sua clientela.

Como exemplo, articulam alguns trabalhos dirigidos à educação complementar, sem serem desenvolvidas “iniciativas voltadas para pensar a relação entre a escola e a sociedade” (FISCHMANN, 2000, p. 2). É evidente que esse pensar se faz extremamente importante, uma vez que a educação deve estar centrada na busca da autonomia, ser um ato político que propicie a cidadania e, assim, crie a possibilidade de uma sociedade mais justa e igualitária. Isso, provavelmente facilita a emancipação e a diminuição da pobreza política<sup>1</sup>.

Urge que tantos programas educativos tenham o caráter de oportunidade e que propiciem o desenvolvimento da competência política, pois o mero cunho assistencialista pode derivar em manipulação, detendo o desenvolvimento. Para Demo (2000, p. 41),

educação é a política social mais próxima da gestação do sujeito capaz de história própria, porque pode motivar o surgimento da consciência crítica e autocrítica, permanecendo como impulso fundamental do saber pensar e do aprender a aprender; ao mesmo tempo, é a política social mais próxima da politicidade, já que está na raiz da competência política capaz de se contrapor à pobreza política.

Alguns auxílios prestados às pessoas são muitas vezes necessários e até decisivos para sua sobrevivência, no entanto, não os vinculam ao exercício da cidadania. Nesse exercício, o indivíduo consegue vislumbrar, criticamente, a relação de poder existente nas dívidas que lhe são postas e sem rejeitá-las, preocupa-se em não se vincular a elas para não se render às suas imposições, pois se assim não

---

<sup>1</sup> A pobreza política é considerada a “questão social mais dura ... porquanto, excluído irremediável é aquele que nem sequer consegue e é coibido de saber que é excluído” (DEMO, 2000 p. 33).

o fizerem, assistidos e dependentes, perdem a possibilidade de se colocarem como sujeitos.

Fica claro, nessa inserção da sociedade civil em prol da coletividade de desassistidos, que há a substituição tácita da atuação de um governo considerado forte e de um Estado grande, pelas ações das comunidades que se mobilizam e incorporam o papel de reivindicadoras num contexto insuficiente e precário que não atende às suas reais necessidades.

A ação neutralizadora da economia sobre as ações do Estado age de forma a destruir todos os valores da cidadania nacional, enfraquecendo assim a energia das forças sociais e exercendo uma forma de controle para a inexistência de mobilização social.

Nesse cenário se aglutinam novas instituições sociais tais como: entidades filantrópicas, de direitos civis, agências de desenvolvimento social, fundações, instituições sociais das empresas e demais outras. Todas elas, em busca de novos modelos de gestão,

utilizam procedimentos de administração participativa em todos os níveis de decisão e atuação, valem-se de novos canais de reivindicações sociais do tipo fóruns de debates, assembléias e audiências e arregimentam recursos com práticas de trabalho voluntário e doações (MELO NETO e FROES, 1999, p. 4).

Esse conjunto de elementos, entidades de natureza comunitária, sociedade civil e Estado é que compõe o chamado Terceiro Setor.

À medida que a lógica de mercado respalda o Terceiro Setor, paira uma dúvida quanto aos resultados dos projetos sociais desenvolvidos. Nessa perspectiva de ação solidária, um aspecto a ser analisado recai sobre a proposição de recrutamento de pessoas para formar a malha de voluntários, que atuará desenvolvendo as atividades. É através dessa malha que as entidades têm

condições de atender a uma maior demanda de clientela, fazendo-se cada vez mais necessária à população e atuando estrategicamente de forma a competir com as demais entidades, em busca dos fundos monetários públicos para se manter.

Uma expansão das iniciativas colaborativas, que abrangem não somente a sociedade civil, mas outros atores nos quais estão inclusos os empresários, passa a ser notada. Através de ajuda financeira e de outras ações, as empresas se mobilizam e se colocam a serviço de uma parcela da população e dizem que assim buscam diminuir os problemas públicos.

Suas organizações “tornam-se, com isso, ‘empresas-cidadãs’ e ganham o respeito de todos: funcionários, clientes, fornecedores, governo, comunidade e opinião pública” (MELO NETO e FROES, 1999, p.11).

Uma a uma vão se alinhando juntamente a outros líderes corporativos, governamentais e entidades da sociedade civil e criam alianças para fortalecer a sua participação na sociedade.

Até as empresas estatais que viveram, recentemente, o processo de privatização passam a compor o rol de candidatas ao financiamento de projetos de natureza social e desenvolvem ações ligadas à educação, defesa do meio ambiente, cultura e assistência social e se envolvem nessa ciranda ditada pelos processos hegemônicos, em busca de inserção e manutenção no mercado. Conforme Komeyama (2000, p.202), “trata-se, portanto, de uma refilantropização da assistência, caracterizada modernamente como responsabilidade social ou solidária”. A autora, ainda, ressalta que há um retorno à noção da filantropia, com o cunho de doação de si, mas não no sentido caritativo, pois a filantropia empresarial

visa a doações mais estruturadas ou desenvolve projetos sociais, e estes se transformam em políticas empresariais de alcance interno<sup>2</sup> e comunitário.

A definição de responsabilidade social surgiu inicialmente nos Estados Unidos, na primeira metade do século XX, oriunda de uma postura filantrópica adotada pelas empresas norte-americanas que desenvolvem, há algumas décadas, projetos de educação, de cultura e de assistência social.

Na realidade, com a reforma do Estado esse tipo de filantropia, em que as empresas se envolvem, assume o caráter de “políticas sociais empresariais que se efetivam sob o discurso de *missão* ou responsabilidade social. No entanto, sabe-se que as instituições não interagem por impulsos cooperativos, mas porque há ganhos efetivos para as partes envolvidas” (KOMEYAMA, 2000, p. 209 – 210).

No decorrer de pouco tempo, talvez de meio século, as transformações ocorridas nesse contexto nos levam a ver que o foco da filantropia tende a tomar outra direção e que as áreas empresariais com relação ao desenvolvimento social “passaram a entender que não se trata de simples cosmética social, mas das condições indispensáveis para a própria produtividade empresarial” (DOWBOR, 1999, p. 3).

Nesse cenário, em que o mercado é senhor absoluto, as políticas públicas<sup>3</sup> deixam de ser implementadas e abrem espaço para uma “nova racionalidade social” que, segundo Melo Neto e Froes (2001), vai situar as empresas como os principais agentes de ações sociais direcionadas às comunidades mais próximas do seu entorno.

---

<sup>2</sup> Alguns empresários iniciam seus projetos sociais, ou desenvolvem a filantropia primeiramente com seus funcionários, estabelecendo políticas de recursos humanos que privilegiem as questões de educação, saúde, seguridade social etc. (Nota da autora).

<sup>3</sup> Segundo as concepções de Potyara Pereira (1996, p. 130), “defini-se ‘Políticas Públicas’ como uma linha de ação coletiva que concretiza direitos sociais declarados e garantidos em lei. Através das políticas públicas é que se distribui e redistribui bens e serviços sociais para responder às necessidades da sociedade. Nesse sentido entende-se que as políticas públicas estão fundamentadas em um direito coletivo e não individual e, apesar de serem de responsabilidade do Estado envolvem, relações de reciprocidade e antagonismo para com a sociedade”.

Essas alterações na conjuntura socioeconômica vão se delineando e fazendo com que as empresas se voltem ao desenvolvimento de projetos sociais dirigidos à comunidade, através de ações individuais que são executadas por voluntários.

De certa forma, reproduz-se a fragmentação de que os grandes setores produtivos se utilizam como estratégia para o avanço das cadeias produtivas, na qual a ênfase é dada aos resultados das unidades de produção com as comunidades em que estão inseridas. Não há, assim, a predominância de desenvolvimento produtivo dos níveis locais, regionais e nacionais.

Esse modelo, também, vai sendo caracterizado por ações de solidariedade, comportamentos isolados de caráter despolitizado e ausente de vínculos (entre executores e receptores). A mobilização social deixa de ser fortalecida para as conquistas dirigidas à sociedade como um todo, restringindo-se ao trabalho social individual com ênfase nos projetos sociais desenvolvidos pelas empresas, cuja articulação se dá com os governos locais, entidades assistenciais já instaladas ou Organizações Não-Governamentais – ONGs.

Apesar de o Estado ainda figurar como o principal elemento na formulação e implementação de políticas sociais que atinjam a sociedade integralmente, o processo de desenvolvimento de ações sociais que abrangem o exercício da cidadania e da responsabilidade social desloca-se para o grande investidor social do momento: a empresa.

Visto o estado de inércia da sociedade, oriundo do desmonte de possibilidades de manifestação e participação política, a busca de saídas para a resolução de seus problemas sociais básicos (saúde, educação, emprego, etc.) vai encontrar terreno árido não propício ao alcance de resultados que lhe favoreçam.

Assim, avolumam-se as contradições que se estruturam na sociedade, marcadas por uma desigualdade crescente, que se torna cada vez mais contundente. Nesse panorama é que vamos nos deparar com o Terceiro Setor, o qual dentro de sua heterogeneidade busca aumentar, com o Estado e o Mercado, alternativas de intervenção para os problemas que o incômodo social produz.

O exercício da responsabilidade social das empresas passa a figurar, no bojo desse novo setor, como nova forma de ação social para o enfrentamento das questões postas pelo poder econômico que resultam em diminuição de capacidade de inserção social, com conseqüente aumento de problemas para a sociedade.

Os países hegemônicos há tempos desenvolvem a filantropia empresarial como meio de aproximação das empresas com o seu entorno e como forma de alcançar os níveis de excelência para atender à esfera competitiva. A aquisição da cidadania empresarial possibilita o *marketing* social da empresa e este culmina com a obtenção de retorno de investimentos.

Os imperativos da acumulação capitalista exigem cada vez mais o aumento de produtividade, fazendo com que mecanismos sejam utilizados para o alcance dos objetivos postos pela grande demanda do capital.

A filantropia surge, dessa forma, como a primeira idéia para um redirecionamento de ações que conferem maior visibilidade às instituições empresariais e propiciam a incorporação de valores diferenciados e até então preteridos por elas, tais como: participação, cidadania, entre outros.

Não se desconhece o fato de que as empresas brasileiras sempre se espelharam nas grandes empresas americanas e européias para estabelecerem seus modelos de administração. A maneira como as empresas estrangeiras

gerenciam seus negócios é uma espécie de manual para as empresas nacionais.

Estudos voltados para o Terceiro Setor e para a responsabilidade social das empresas evidenciam que esse movimento de engajamento das empresas na área social se agiganta, cada vez mais, e evidencia a questão da ética como fator preponderante para se agregarem valores aos produtos a serem colocados no mercado.

A boa imagem que a empresa transmite ao público consumidor, através de seu envolvimento com questões sociais, reflete-se no aumento de vendas, consolidando que o investimento social é uma importante estratégia de *marketing*.

Frear os efeitos nefandos de uma economia que direciona a própria ação empresarial apresenta-se como a dialética dessa nova forma de atuação das empresas.

Considerando a polêmica e o interesse despertado por esses assuntos e a novidade que os mesmos apresentam por estarem ainda em configuração é que buscamos empreender o presente trabalho, o qual apresentamos estruturado em quatro capítulos. No primeiro, encontram-se as especificações metodológicas que figuram como o fio condutor dos vários caminhos percorridos no processo investigativo. Nele, procuramos afiançar as possibilidades de coerência e extrema fidelidade para que os resultados do estudo sejam efetivos.

Nós nos munimos de justificativas para demonstrar quais os motivos para a realização do estudo de casos e indicamos os instrumentos técnicos metodológicos para o seu processamento.

Identificamos, nesse primeiro capítulo, os espaços de pesquisa, bem como o território em que se encontram. Tecemos o perfil de cada uma das empresas pesquisadas e dos sujeitos que as representaram.

Ao segundo capítulo, reservamos o estudo do contexto que moldura toda a problemática levantada no projeto de pesquisa, evidenciando questões que dão origem e que incidem, até os dias de hoje, na sua configuração. Isso nos parece necessário, uma vez que se torna mais fácil compreender as ações e eventos sociais a partir da relação que os mesmos mantêm com os contextos nos quais se encontram inseridos. Acreditamos que é dentro de um contexto sócio-histórico específico que se pode melhor entender como as ações ou os processos se dão, se reproduzem e são modificados através da interação permanente que realizam com outros elementos, demonstrando sua gênese, seu espaço de atuação, seus lugares, e até mesmo seu percurso de concepção.

Após a verificação contextual e sócio-histórica sobre a realidade e seus condicionantes externos, retratamos, no terceiro capítulo, os diversos componentes do novo enfoque empresarial, as questões dialéticas e reflexões que os envolvem. Nesse capítulo, procuramos identificar e mapear os novos conceitos, as questões e os processos das organizações sociais, principalmente as empresariais, que, neste estudo, são os nichos espaciais e territoriais das ações de responsabilidade social. Importou-nos descrever uma quantidade razoável de informações identificadoras dos assuntos referentes às questões da ética empresarial e particularmente sobre o da responsabilidade social.

A fala dos sujeitos da pesquisa, figurando como fonte de exploração, foi o meio de assegurarmos as informações indicadoras para o nosso processo analítico, o qual descrevemos no quarto capítulo. Nele, encontram-se os registros

das análises dos dados e das informações as quais acreditamos estar o mais próximo possível daquilo que tivemos acesso e que construímos através de um desempenho consciente e reflexivo.

Para sintetizar e promover uma maior compreensão das nossas formulações referentes ao objeto pesquisado, nos detivemos em tecer algumas considerações que julgamos significativas e que esperamos conter mediações efetivas que possibilitem a busca de novas reflexões e a interação entre o leitor e o assunto estudado.

## **CAPÍTULO I – A CONSTRUÇÃO DA PESQUISA**

### **1.1 – Reflexões Iniciais Sobre o Tema e a Problemática**

Algumas empresas brasileiras, a partir da segunda metade dos anos de 1980, passaram a utilizar novas estratégias para a modernização da produção, substituindo o que até então havia de maquinário moderno por inovações baseadas na microeletrônica. Isso se deu, mais precisamente, em grandes empresas para as quais o mercado mundial se torna cada vez mais exigente.

Além da introdução de novos equipamentos e tecnologias avançadas, o setor produtivo inicia a difusão de mudanças gerenciais, com a aplicação de técnicas inovadas de gestão e administração, quase todas elas baseadas no modelo japonês<sup>4</sup>.

Essa necessidade de alteração dos processos de gestão é motivada pela premência de respostas à competitividade acirrada, existente no cenário mundial, como também para a sobrevivência das empresas perante a instabilidade econômica instalada nacionalmente.

Os anos 90 do século XX apresentam-se como um marco de ajustes das empresas, que registram a necessidade de reestruturação organizacional, com a modificação da estrutura de custos de seus produtos, a diminuição dos seus níveis hierárquicos e a redução de seu quadro de pessoal, gerando uma decadência das condições de trabalho.

---

<sup>4</sup> A filosofia e a metodologia do movimento da Qualidade, cuja base é o pleno atendimento das necessidades do cliente, foram desenvolvidas e difundidas pelos japoneses, na década de 50, 60, 70 e 80 do século XX. No Brasil, nos anos 90 desse mesmo século, ocorreu uma verdadeira campanha para que a antiga cultura gerencial fosse substituída pela cultura da qualidade, em todos os setores de produção e de bens e serviços. É uma nova forma de gestão em que é o “cliente quem determina e informa ao mercado suas necessidade e expectativas, mas cabe à empresa não perder de vista a equação custo x benefício” (RESENDE, 2000, p.23).

O nível de atividades laborais se intensifica pela agregação de tarefas que os poucos trabalhadores que permanecem como força produtiva devem assumir.

As propostas governamentais, para o enfrentamento de todas as seqüelas geradas pela recessão que se instala no país, são de subalternidade para com as instituições financeiras, que desejam um “Estado *mínimo* para o social e *máximo* para o capital na medida em que se torna o promotor da competitividade e o indutor da desregulamentação das relações de trabalho” (KOMEYAMA, 2000, p. 201).

A agenda apontada para atender a essa determinação provoca modificações intensas nas políticas sociais que passam a ter um caráter residual e assistencial. Todas as incorreções que se apresentam na sociedade, originárias das novas determinações do mercado, precisam ser retificadas e inicia-se, assim, a assistência de bens que alguns cidadãos ou grupos dirigem a outros, menos favorecidos materialmente.

Um movimento anacrônico de filantropia volta a fazer parte desse momento o qual Komeyama (2000, p.202) define ser “uma refilantropização da assistência, caracterizada modernamente como responsabilidade social ou solidariedade”.

A conotação de responsabilidade social sugere a relação socialmente responsável de grupos organizados da sociedade civil.

Esse conceito, ainda recente no Brasil, começa a despontar, por meio de várias iniciativas de grupos organizados e, também, do setor privado que

amplia suas políticas para o desenvolvimento de ações que beneficiam a sua comunidade interna<sup>5</sup> e a comunidade externa<sup>6</sup> onde se insere.

Essa forma de atuar, que envolve a inclusão de políticas sociais nas atividades das empresas, lhes propicia alguns diferenciais, dando-lhes o respeito da sociedade e a simpatia da opinião pública.

Konayama (2000, p. 203) adverte para não nos esquecermos, no entanto, de que “a atividade empresarial, tradicionalmente, tem estabelecido como prioridade principal os resultados financeiros, ou seja, *lucro a qualquer custo*, onde os investimentos são realizados visando a produtividade”.

Reforçadas por uma inexistência de preocupação do Estado com relação às políticas de atendimentos que visam às populações carentes, as empresas divulgam a sua responsabilidade social. Aumentam a sua função, que deixa de ser apenas econômica, no que concerne à geração de produtos e lucros, para desenvolver outro papel, considerado social, voltado para o bem-estar de empregados e da comunidade em que se encontra alojada.

A atuação crescente das empresas, voltada para a defesa dos direitos e da cidadania da população brasileira, apresenta-se como foco do repasse de responsabilidades que o Estado atribui à sociedade civil, com relação à questão da desigualdade social existente.

Na realidade, a busca de uma parceria entre o Estado e instituições como bancos, grandes empresas, fundações empresariais e outras mais, pressupõe a realização de ações conjuntas de interesse público, sem, no entanto, estarem

---

<sup>5</sup> A comunidade interna refere-se a todos os empregados (e seus dependentes) da empresa. Conforme Melo Neto e Froes, (1999, p. 83) “a responsabilidade social interna focaliza o público interno da empresa, seus empregados e seus dependentes”.

<sup>6</sup> Entende-se por comunidade externa aquela “mais próxima da empresa, ou o local onde ela está situada” *ibid.* p.83.

garantidos a qualidade dessas ações, os objetivos e as relações que as mesmas estabelecem para com a sociedade.

Um ponto importante que se evidencia é, pois, a forma como se define e se entende o interesse público. Essa é uma tarefa, de certa forma, não muito simples, uma vez que as instituições trazem consigo interesses corporativos e setoriais e estão submetidas aos reflexos das tradições existentes na sociedade. Essas tradições são pautadas pela autoridade, hierarquia e competitividade e permeadas pelas imposições dos poderes hegemônicos que atribuem uma agenda de trabalho social aos países subalternos.

Isso se torna mais incisivo quando nos deparamos com o aumento vertiginoso de entidades ligadas a fundações criadas por grandes empresas privadas.

Nos anos de 1980, a difusão da responsabilidade social das empresas para com as necessidades sociais das comunidades, em um primeiro momento, restringiu-se aos programas voltados para seus próprios funcionários, cabendo aos departamentos de recursos humanos a gestão de programas e projetos na área social.

Nos anos de 1990, porém, as inúmeras entidades criadas por empresas para a realização de trabalho social extramuros, apresentaram a necessidade de compatibilizar o número de pessoas responsáveis para a realização das várias ações dirigidas à comunidade. Assim, tende a aumentar a busca por colaboradores que se envolvam com os projetos sociais desenvolvidos pelo setor empresarial.

As empresas, muitas vezes, colocam seus próprios funcionários para participar das ações, imprimindo uma aura positiva a essa nova atuação. Reforçam

que esse tipo de trabalho conjunto, em torno de questões sociais, une mais as pessoas e contribui para o clima organizacional, tornando-o cada vez mais sinérgico e consistente.

Cabe analisar, no entanto, como e a quem é solicitada essa participação e de que maneira são encaminhadas as ações desses atores sociais. Também, não se tem a certeza de que haja uma capacitação compatível desses “participantes” com as necessidades de desenvolvimento político e emancipatório dos grupos clientes de suas ações.

A busca incessante por respostas acerca dessas incertezas provocou a necessidade de melhor conhecer o assunto.

Verificamos que o movimento de responsabilidade social das empresas surgido no século passado, muitas vezes, figura na mídia, como uma nova forma de ação com o objetivo de solucionar as questões sociais que penitenciam a sociedade contemporânea.

Para sua maior repercussão, esse movimento justifica que os problemas sociais necessitam de provimento, uma vez que não são atendidos pelas políticas públicas enfraquecidas, devido a um contexto político, econômico e ideológico que leva o Estado à diminuição da sua atuação.

A crescente adesão à responsabilidade social pelas empresas começa a se tornar uma referência de excelência no ambiente corporativo. A divulgação de experiências bem-sucedidas faz com que se criem fóruns de debates em torno do assunto.

Presenciamos uma dessas iniciativas, o Iº Simpósio Nacional de Responsabilidade Social de Empresas, realizado na cidade de Ribeirão Preto, interior do estado de São Paulo, no ano de 1999. O evento reuniu empresários de

diversos estados da Federação, sendo apresentadas várias experiências de trabalhos sociais desenvolvidos por organizações empresariais que já possuem a prática da responsabilidade social.

O interesse sobre o tema nos levou a procurar literatura específica sobre o mesmo. Também, a incessante divulgação dos meios de comunicação sobre os projetos sociais que as empresas desenvolvem, voltados para a educação, ou mesmo para crianças e adolescentes, nos levou a várias indagações motivando, assim, nosso estudo.

A problematização levantada quanto aos verdadeiros rumos dessas ações acarretaram alguns questionamentos: essas ações desenvolvidas pelas empresas são meramente filantrópicas? Qual o conceito de filantropia para elas? Buscam a emancipação e a competência política<sup>7</sup>? Limitam-se à cidadania tutelada? São setorizadas? Objetivam a autogestão e a auto-sustentação?

Tantas outras perguntas foram elencadas, mas, para efeito de reflexão, as acima se revelaram suficientes para desencadear a investigação científica a que nos propusemos.

Chizzotti (1998, p. 81) referindo-se ao levantamento da problemática na pesquisa afirma:

O problema decorre, antes de tudo, de um processo indutivo que se vai definindo e se delimitando na exploração dos contextos ecológico e social, onde se realiza a pesquisa; da observação reiterada e participante do objeto pesquisado, e dos contatos duradouros com informantes que conhecem esse objeto e emitem juízo sobre ele.

A partir dos primeiros questionamentos levantados, nos dedicamos a acirrar o entendimento das experiências relativas ao tema.

---

<sup>7</sup> Demo (2000, p. 31) define “participação como *conquista*, para dar a entender que se trata de competência política”.

A busca por respostas nos estimulou a participar, como aluna ouvinte, da disciplina “Estado, Mercado e Terceiro Setor”, na Faculdade de Economia e Administração de Empresas da Universidade de São Paulo – FEA/USP, na cidade de Ribeirão Preto, ministrada pelo Prof. Dr. André Lucirton Costa, conhecedor profundo dos assuntos ligados ao Terceiro Setor. Essa oportunidade nos trouxe grande contribuição, uma vez que, as discussões em torno do assunto se deram com profissionais de diversas áreas, sendo analisado sob diferentes óticas. Propiciou a busca de novas obras, enriquecendo nossa pesquisa bibliográfica.

Ainda, com o intuito de aproximação com o tema, participamos de eventos científicos e mantivemos vários contatos para facilitar a construção do nosso objeto de estudo, que de acordo com Sá (1998, p. 26) é um “processo decisório, pelo qual transformamos conceitualmente um fenômeno do universo consensual em um problema do universo reificado”.

Esse momento exige do pesquisador considerações sobre o problema que se quer investigar e os requisitos conceituais que envolvem a temática. Requer, também, uma fundamentação teórica capaz de dar consistência ao estudo, cujo percurso se dá mediante a eleição de métodos e técnicas de pesquisa, adequados ao assunto teoricamente circunscrito.

Neste estudo, nosso objeto de pesquisa diz respeito à forma como são constituídos os projetos sociais que as empresas difundem, como parte de sua responsabilidade social.

Operacionalmente, para darmos o início à pesquisa de campo, procuramos mapear as empresas de Ribeirão Preto que desenvolvem ações voltadas à comunidade e que possuem integrantes que se relacionam com o estudo do tema ‘responsabilidade social’.

A pesquisa bibliográfica e documental teve prosseguimento, incluindo, também, alguns trabalhos acadêmicos já desenvolvidos, numa busca contínua de dados substanciais ao estudo.

Juntamente a outros pesquisadores nesta linha de pesquisa, procuramos nos prover de informações, estatísticas e demais elementos que nos ajudassem a desvendar e interpretar os questionamentos levantados em torno da temática.

Realizamos visita ao Centro de Voluntariado de Ribeirão Preto – CVRP, entidade que mantém permanente relacionamento com as empresas envolvidas em trabalhos sociais e mantivemos contato com a sua coordenadora, que contribuiu para o estudo com depoimentos valiosos quanto ao engajamento das empresas de Ribeirão Preto na área social.

Uma etapa inicial de entendimento sobre a problemática em questão nos levou ao campo teórico, aumentando ainda mais a necessidade de revisão bibliográfica. A compreensão teórica dos processos históricos referentes às questões do Estado, à Reforma do Estado e ao Terceiro Setor, foi condição imprescindível para podermos analisar a realidade atinente à nossa investigação.

Estudar essas questões pareceu-nos relevante, uma vez que a nova parceria entre Estado, mercado e sociedade civil se apresenta, na ordem do dia, como uma das possibilidades mais propícias à resolução dos problemas sociais.

Também consideramos em nossos estudos que, no cenário mundial, o processo hegemônico se desenvolve mediante as grandes corporações e oligopólios constituídos pelas transnacionais e estas exercem grande influência em relação às empresas. Elas, para se manterem no mercado e enfrentarem a

competitividade, seguem alguns padrões institucionalizados pela atual ordem econômica, política e social, estabelecidos pela ideologia dominante.

Assim, fatores importantes foram selecionados, para compor o arcabouço de estudos teóricos referente a esse tipo de atuação que as empresas vêm desenvolvendo.

No processo da pesquisa científica, sabemos que o quadro filosófico-teórico-metodológico de referência é fundamental. Através dele podemos construir as possibilidades explicativas das análises necessárias à consecução de entendimentos do objeto delimitado.

A sistematização de uma linha teórica para servir de sustentação às análises propostas foi desenvolvida, com a construção de categorias que tiveram a finalidade de possibilitar a relação entre a teoria e o problema a ser pesquisado. Nós nos apropriamos da obra de autores tais como Srour (1998; 2000); Klillsberg (2001); Leisinger e Schmitt (2001); Fischer (2002), dentre outros, pela visão crítica que desenvolvem o assunto, correlacionando-o com os fatos históricos que envolvem seus vários aspectos e situando-o no contexto sócio- histórico atual.

Segundo Triviños (1987, p. 104), “as teorias estão fortemente determinadas pelas condições sócio-históricas e culturais dos povos”. Elas não são, no entanto, modelos aos quais qualquer realidade se adapta. Ao contrário, a realidade e o seu estudo é que proporcionam o aperfeiçoamento constante da teoria, a invalidando, por vezes, ou reformulando suas fundamentações.

Reconhecemos que o referencial teórico assume importância capital para todos os níveis de pesquisa, principalmente aquelas em que se busca a reconstrução de categorias definidas solidamente, sobretudo com possibilidades de interpretações criativas e centradas na criticidade.

A escolha da linha teórica a ser seguida também nos auxiliou na busca do método de pesquisa. A opção pelo procedimento qualitativo foi definida, vislumbrando a necessidade de preservação da realidade e as possibilidades que esse caminho metodológico oferecem para a interpretação dos dados.

Como já citado anteriormente, para orientar nossa investigação algumas categorias de análise se delinearam, sendo eleita como principal a categoria geral de representação social, entendida como “pensamentos, ações e sentimentos que expressam a realidade em que vivem as pessoas, servindo para explicar, justificar e questionar essa realidade” (MINAYO, 1994, p. 71).

Segundo estudos de Sá (1998), dentre os problemas ou fenômenos de representação social que preferencialmente têm sido explorados, encontram-se a temática das organizações, empresas e os processos de administração participativa.

Essa afirmação reforçou a nossa escolha sobre o tipo de categoria a ser estabelecida para o processo de análise.

Na construção de categorias, empregamos classificações e agrupamos elementos, expressões ou idéias referentes a um conceito, facilitando o processo de apreciação sobre o problema em foco, principalmente quando tratamos de uma investigação qualitativa.

As categorias empíricas foram elencadas no processo de operacionalização da pesquisa de campo, a partir da visão dos sujeitos, representantes dos grupos sociais pertencentes à realidade investigada.

Formulada a problematização em torno do estudo, sistematizada a linha teórica e estabelecida a categoria geral de representação social, como suporte para a construção das análises do processo investigativo, construímos o pressuposto da pesquisa.

No campo da pesquisa social, muitas vezes é criticada a inclusão de hipóteses, pois a mesma é vista sob uma ótica positivista que suscita o resultado de respostas objetivas que vão sendo concluídas ao longo da investigação. No entanto, quanto a essa etapa do processo de estudo Triviños (1987, p. 105-106) explica:

A hipótese surge após a formulação do problema. A dificuldade está presente. Diante dela o investigador vislumbra *prováveis soluções*. A hipótese envolve uma possível verdade, um resultado provável. É uma verdade pré-estabelecida, intuída, com o apoio de uma teoria. Os fatos poderão verificar ou não a hipótese. [...] ela indica caminhos ao investigador, orienta seu trabalho, assinala rumos à investigação.

A construção da hipótese faz parte do quadro de preocupações teórico-práticas do pesquisador. No entanto, visto essa terminologia ter uma conotação positivista, Minayo (1998, p. 95) revela que “costuma-se até a usar o termo *Pressuposto* para falar de alguns parâmetros básicos que permitem encaminhar a investigação empírica qualitativa, substituindo-se assim o termo *Hipótese* com conotações muito formais da abordagem quantitativa”.

Assim, a opção por construir um pressuposto teve a intenção de criar indagações passíveis de verificação durante o processo investigativo, possibilitando um diálogo com a realidade a ser investigada.

A responsabilidade social vem sendo difundida entre as empresas, desde a primeira metade do século XX, tendo os Estados Unidos como o precursor desse movimento. Com a minimização do Estado e a transferência de responsabilidades à sociedade civil no embate das questões derivadas da ampliação e reprodução do capitalismo, o desenvolvimento de projetos sociais passa a fazer parte da prática de algumas empresas que aderem à perspectiva de gestão social. De certa forma, elas buscam seguir os paradigmas da hegemonia econômica americana, como uma forma de se inserirem e se manterem no mercado.

Partindo dessas considerações, pressupomos que a principal preocupação das empresas, ao desenvolverem projetos de alcance social, é a de se manterem no mercado, legando a segundo plano o desenvolvimento da sociedade em nível político de participação e emancipação.

O estudo da responsabilidade social desperta interesse, atualmente, tanto no meio empresarial quanto no acadêmico. Alguns artigos científicos demonstram que empresários e estudiosos da ciência da administração alertam sobre a necessidade das empresas se adequarem a trabalhar *pela e com a* comunidade para sobreviverem no mercado.

As questões econômicas e sociais são debatidas nesse contexto, demonstrando a complexidade, do tema que, para alguns autores, é uma nova perspectiva de atuação das empresas (TOLDO, 2002).

Para superar a vulnerabilidade que o mercado imputa ao setor produtivo e fortalecer-se para não sucumbir perante a competitividade acirrada, as empresas desenvolvem algumas competências para se articularem institucionalmente com a sociedade.

A responsabilidade social, na atualidade, apresenta-se, pois, como um novo campo de atividade desenvolvido pelas empresas que apontam, como intuito, estabelecer ações voltadas à minimização das questões sociais não atendidas pelo Estado. Isso nos mostra que em sua essência essa nova postura das empresas traz consigo as contradições oriundas da reprodução capitalista.

As múltiplas dimensões que envolvem o assunto nos fizeram estabelecer como principal objetivo desta investigação científica, compreender como os projetos sociais são desenvolvidos efetivamente pelas empresas e, assim,

contribuir para análise e reflexão desse processo, de forma a resultar em respostas viáveis à problematização enunciada.

Para o alcance dos objetivos traçados, houve a necessidade de se definir o caminho adequado a percorrer no processo de pesquisa.

Os primeiros passos rumo a esta trajetória foram se configurando na descrição formal do método e das técnicas a serem utilizadas para o desvendamento da realidade a ser estudada. Em seguida, se deu a escolha do espaço, o estabelecimento dos critérios de amostragem, a definição dos sujeitos da pesquisa, bem como os instrumentos de coleta e os procedimentos de análise dos dados.

## **1.2 – A Pesquisa de Campo**

Para o estudo dessa realidade, de textura dialética e pouco linear, há a necessidade da adoção de um processo metodológico que, articulado com o quadro teórico de referência possa desvendar suas particularidades e a interdependência dessas com o todo.

Desse modo, a linha filosófico-teórico-metodológica que seguimos, para a investigação do objeto de pesquisa, fundamenta-se na concepção dialética, pois, através dela pode-se ter maior compreensão da realidade, que se apresenta multifacetada, num contexto histórico em que se observam os movimentos universais e as relações existentes entre eles.

Conforme Demo (1987, p. 53-54), “estes conceitos de conexão, interdependência e interação são essenciais no processo dialético de compreensão

do mundo [...] a contradição é uma *interação* entre aspectos opostos” que permite o conhecimento da realidade objetiva.

Quando falamos em dialética, prescrevemos não apenas as contradições externas que existem relacionadas aos fenômenos, mas a unidade das contradições, a concretude que elas possuem entre si, passando umas pelas outras, com uma mobilidade que se desenvolve mediante o encadeamento de processos.

Os momentos contraditórios encontram-se situados na história, relacionam-se, transformam-se, pois dentro de si trazem o antagonismo e uma luta permanente de forças contrárias.

Através da dialética podemos entender a realidade no seu desdobramento espaço-temporal, em perpétua situação de mudança e em permanente estado de evolução. Conforme os pressupostos que fundamentam a teoria do conjunto de autores marxistas, nada é eterno, fixo e absoluto. Portanto, na investigação, não há como pensar em instituições e categorias estáticas, nem em unidades vazias, mas em uma unidade total e dinâmica de relações que se explicam e que clareiam os fatos.

Conforme Minayo (1998, p. 92)

A relação dialética entre teoria e realidade empírica se expressa no fato de que a realidade informa a teoria que por sua vez a antecede, permite percebê-la, formulá-la, dar conta dela, fazendo-a distinta, num processo sem fim de distanciamento e aproximação.

Considerando o teor do objeto de estudo ora pesquisado, nos prender à rigidez de pensamentos seria um impeditivo fatal para o entendimento da realidade a ser desvendada. É imperativo que ressaltemos a ênfase dada ao método dialético neste estudo, pois consideramos que ele melhor responde às necessidades metodológicas da pesquisa social.

Nessa concepção, a abordagem qualitativa nos parece a mais adequada, partindo das representações sociais dos atores envolvidos no processo investigativo.

A opção pela pesquisa qualitativa é, portanto, evidenciada, principalmente porque o tema em estudo, além de novo, suscita não somente um raciocínio lógico, mas pende também para uma visão emocional que os sujeitos têm dele, demonstra complexidade, dinâmica e muitas contradições.

Em suas reflexões Demo (2001, p. 33) salienta que:

A rota qualitativa, sem desprezar a quantitativa, aposta em consensos possíveis e provisórios em torno da informação, tomando a sério o processo de reconstrução. Toda análise qualifica, não desfaz o mistério da comunicação e da consciência humana. A possibilidade do entendimento vem da variação interpretativa, não de padronizações únicas.[...] Certeza temos apenas da incerteza.

A análise a que nos propusemos, não desconsiderando a eficiência da quantificação, volta-se ao reconhecimento da totalidade desse novo fato que envolve as empresas e sua atuação frente à sociedade, de forma a dar real significado a essa abordagem.

Consideramos, como postulado básico, que o estudo qualitativo favorece o conhecimento dos significados intrínsecos ao objeto de investigação, permite a compreensão da realidade social, do processo histórico e dos conflitos decorrentes dessa ordem de acontecimentos.

A forma de olhar a realidade é essencial para se captar a diversidade que ela apresenta. Apesar de ser a mesma para todos, cada investigador tem a sua interpretação para esses diferenciais que, de certa forma, condicionam as propostas de estudo a respeito dela.

O que podemos verificar é que em muitos processos de pesquisa, os métodos, por vezes, são mesclados para garantir que a abrangência dos aspectos a

serem estudados não sofra nenhum tipo de omissão, permitindo ser mais operativa a análise que se pretende realizar.

Nas Ciências Sociais, os métodos podem agudizar alguns de seus ângulos ou mesmo velar outros. Porém, tem-se a certeza de que a conclusão sobre os diversos aspectos da realidade sempre será dependente de novos estudos, de outros processos investigativos, uma vez que ela é dinâmica e possui componentes implícitos ainda não pesquisados. Isso, em nossa concepção, é o que torna o processo de pesquisa uma fonte inesgotável de prazer e de fascínio para o pesquisador.

Temos clareza de que os problemas de investigação, na sua maioria, possuem uma universalidade imensa, adquirindo, por vezes, uma natureza simples e outras, uma natureza complexa e repleta de particularidades.

A escolha do universo de pesquisa foi um passo significativo para a realização do processo de investigação. Foram contempladas nessa etapa todas as organizações no ramo industrial de transformação<sup>8</sup>, que se encontram na cidade de Ribeirão Preto, no interior do estado de São Paulo, e que desenvolvem projetos sociais.

O critério de elegibilidade utilizado para a definição da amostragem não-probabilística intencional se ateve ao tamanho da organização, pois nosso intento neste estudo de caso era o de pesquisar os projetos sociais desenvolvidos por indústrias de médio porte, domiciliadas em Ribeirão Preto.

---

<sup>8</sup> Indústria é um conjunto de atividades econômicas que produzem bens materiais pela transformação e pelo aproveitamento de matérias-primas. A Indústria de transformação, no enfoque econômico representa o setor de produção industrial voltado para a transformação de matéria prima em bens, distinguindo-se das demais denominações de indústria, tais como indústria da cultura, de base, nascente, pesada etc. (SANDRONI, 1989).

A escolha por organizações de médio porte deu-se em função de dados empíricos coletados através de observações não sistemáticas e sem qualquer intenção investigativa. Partimos da suposição de que as empresas de pequeno porte teriam poucas condições de desenvolver projetos sociais dirigidos à comunidade e que as de grande porte se apresentariam restritivas para uma escolha, por se constituírem em um número reduzido na cidade de Ribeirão Preto.

Existem vários critérios para a classificação de uma empresa em relação a seu porte, dentre esses temos: o faturamento, o investimento, o capital registrado e a quantidade produzida. Outros utilizados, referem-se ao número de funcionários contidos nas organizações, parâmetro de classificação adotado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, o qual consideramos como balizamento para a escolha da amostragem do estudo. No quadro abaixo, procuramos demonstrar como se dá a referida classificação:

**Quadro I – Classificação das empresas segundo o número de empregados**

| <b>PORTE</b>                  | <b>EMPREGADOS</b>                                                                                  |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Microempresa                  | No comércio e serviços – até 09 empregados<br>Na indústria – até 19 empregados                     |
| Empresa de Pequeno Porte      | No comércio e serviços de 10 a 49 empregados<br>Na indústria de 20 a 99 empregados                 |
| <b>Empresa de Médio Porte</b> | <b>No comércio e serviços de 50 a 99 empregados</b><br><b>Na indústria de 100 a 449 empregados</b> |
| Empresa de Grande Porte       | No comércio e serviços mais de 99 empregados<br>Na indústria mais de 449 empregados                |

Fonte: SEBRAE (classificação utilizada pela área de pesquisa do SEBRAE – 2001).

Definido o critério, identificamos duas indústrias de Ribeirão Preto, ambas com as características determinadas para a escolha da amostragem da pesquisa. Uma delas de origem nacional e a outra de origem estrangeira, as quais doravante nós as denominaremos de Empresa A e Empresa B, no intuito de preservar suas identidades.

Não podemos deixar de mencionar que reconhecemos a tácita distinção entre a empresa estrangeira e a nacional. A primeira gera um forte impacto econômico, pois envia remessas de lucros e dividendos para o mercado externo. Além disso, apresenta clara diferença de poder político, uma vez que subsidiárias e filiais têm possibilidades de utilizar-se das capacidades de recursos, da estrutura do mercado internacional, da dinâmica da inovação tecnológica e outras vantagens mais, que representam as principais fontes de poder da matriz. Sua especificidade está centrada especialmente nessas fontes externas de poder.

A empresa nacional, por sua vez, sofre todas as influências da estrutura do mercado internacional, bem como da conjuntura política e dos padrões ideológicos hegemônicos. Também não podemos deixar de citar que as empresas privadas nacionais recebem a interferência substantiva das fontes internas dos grandes grupos econômicos do país e da institucionalidade que figura como um aparelho repressivo, de controle e regulação do Estado.

Apesar das diferenças existentes entre uma e outra categoria de empresa, consideramos que para efeito do presente estudo, esse é um aspecto pouco relevante, não apresentando qualquer nível de dificuldade para a consecução da análise do objeto proposto no projeto de pesquisa.

Para a melhor compreensão e análise do contexto em que o objeto de pesquisa se encontra, se faz interessante situar a amostragem determinada,

referenciando o espaço geográfico em que se encontra. Assim, uma fase de nossos estudos se direcionou ao conhecimento de alguns aspectos característicos da cidade de Ribeirão Preto, a qual descreveremos em um próximo item.

Chizotti (1998, p. 80), salienta que “o pesquisador é um ativo descobridor do significado das ações e das relações que se ocultam nas estruturas sociais”. Para isso, muitas vezes, utiliza-se da pesquisa qualitativa que possui vários tipos característicos, dentre os quais o estudo de caso que se apresenta, talvez, como o de maior relevância. Através dele pode-se penetrar no passado, por meio da observação dos mais distintos fatores que influenciam determinada situação, dando respostas para a sua compreensão.

Ottenberger S. (2000, p.30), em seu livro “El estudio de casos em investigación social”, registra que o estudo de caso,

Es, por tanto, un modelo que intenta revelar cómo se han entrelazado factores de la macro y de la micro-estructura social, con variables individuales, para que ocurrieran los hechos en estudio; o, dicho en otros términos, cómo han interactuado variables personales, familiares, históricas, culturales y sociales e la aparición de determinados hechos.

Assim entendido, pode ser considerado como uma forma apropriada e estratégica de se conhecerem problemas complexos, de múltiplas facetas, que evoluem no tempo. O estudo de caso é um estudo descritivo que tem por objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade.

Nas análises de Demo (1987, p. 133), o estudo de caso “é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente”. Por ser exploratório, possibilita a apreensão dos diferentes traços do problema, considerando-se o processo histórico em que está inserido.

É importante entender que para a sua plena utilização deve ser tratado como um procedimento intensivo que se desenvolve mediante um enfoque global, numa perspectiva contextual e histórica.

Nele, encontramos as possibilidades de esclarecer quais os significados que as pessoas atribuem as suas ações e os processos que utilizaram para construir o sentido e as interpretações dessas mesmas ações.

O estudo de caso se apresenta como uma das formas mais favoráveis para se conhecer a realidade humana, uma ferramenta que viabiliza o reconhecimento da natureza da realidade social em suas diferentes dimensões. Baseando-nos, ainda, em Ottenberger S. (2000, p. 23)

el estudio de casos puede caracterizarse, actualmente, como una estrategia de investigación empírica, detallada y profunda, que intenta descubrir significados y sentidos de las acciones humanas, considerando una amplitud de factores relacionados con el hecho en estudio, sus interrelaciones mutuas, los orígenes y evolución del hecho y que procura comprender cómo tales factores, incluyendo los escenarios socio-culturales, han condicionado su presencia.

Por meio desse enfoque buscamos, durante todo o processo investigativo do presente estudo, voltar nossa atenção sobre as questões relacionadas às ações e aos comportamentos sociais dos atores escolhidos como sujeitos da pesquisa, bem como considerar a influência dos fatores externos incidindo sob a realidade pesquisada.

Em toda a literatura examinada, a orientação prescrita para a utilização do estudo de caso nos remete a um procedimento calcado na análise qualitativa, que envolve a contextualização histórica, uma visão formal da comunicação e a interpretação pautada no ponto de vista do entrevistado e na visão crítica que ele possui em relação à realidade vivenciada.

Na abordagem metodológica qualitativa, a presença do pesquisador é parte fundamental para a obtenção da qualidade das informações. Desse modo,

procuramos usar de todos os nossos sentidos para sermos fiéis e reproduzir, com clareza, a construção dos dados qualitativos obtidos, nas entrevistas, com os sujeitos selecionados para compor o grupo social do estudo.

Demo (2001, p. 51), profundo estudioso da pesquisa qualitativa, em suas reflexões quanto à importância da informação, enfatiza:

o que estamos chamando de informação qualitativa não é necessariamente especial, superior, preferencial, fatal ou coisa que o valha, mas simplesmente algo referenciado a certas dimensões da realidade. Para que seja o caso trabalhar com pesquisa qualitativa, é mister estarmos diante de um campo-sujeito-objeto marcado por tessituras intensas, profundas, não-lineares da convivência e da comunicação humanas.

Isso nos faz crer que o esforço para a obtenção da informação qualitativa deve estar centrado na busca da profunda envolvimento subjetiva dos sujeitos, para que haja a nítida distinção entre a superfície e o cerne dos assuntos que estão sendo abordados.

A horizontalidade entre pesquisador e sujeito, fazendo de ambos protagonistas da construção dos argumentos sobre a realidade, garante o controle metódico das informações de forma a facilitar a interpretação e a percepção do que exatamente um tenta expressar para o outro.

Nesse enfoque, a comunicação é o grande instrumento de construção e reconstrução dos caminhos investigativos, pois não é possível fazê-la sem que nos tornemos parte do processo comunicativo. A interação que se dá entre sujeito e objeto aparece tanto no diálogo implícito quanto naquele explicitamente dito, permitindo-nos lidar com o chamado sujeito/objeto.

O pesquisador tem a possibilidade de questionar todas as falas e buscar, através de um entendimento crítico, os pontos contraditórios que permeiam o pensamento expresso dos sujeitos.

A escolha do instrumental a ser utilizado no processo comunicativo deve ser, por essa razão, cuidadosamente separado, para que não ocorram interferências que facilitem a manipulação das informações e dificultem o controle dos dados obtidos.

As estratégias que vão se consolidando no decorrer da prática investigativa e os passos metodológicos delineados como rumo a serem seguidos, aos poucos configuram novas formas de interpretação para a problematização levantada e geram diferentes maneiras de se visualizarem as situações que circundam o objeto pesquisado.

Neste nosso processo de pesquisa, estabelecemos, além da análise documental, a entrevista semi-estruturada como instrumento decisivo para a coleta de dados, pois cremos que através do depoimento oral são expressas as variadas representações da realidade, com forte conteúdo cultural e histórico, aspectos relevantes para a análise qualitativa escolhida como escopo.

Minayo (1998, p. 122) diz que, na entrevista semi-estruturada “o entrevistador se libera de formulações prefixadas para introduzir perguntas ou fazer intervenções que visam a abrir o campo de explanação do entrevistado ou a aprofundar o nível de informação ou opiniões”.

Através da flexibilidade e percepção aguçada do entrevistador podem-se obter resultados surpreendentes, do ponto de vista das revelações que são comunicadas pelos sujeitos. Portanto, procuramos realizar uma abordagem cuja seqüência não fosse rígida e demos especial atenção à ênfase que os sujeitos entrevistados ofereceram aos assuntos em pauta.

A possibilidade da fala torna a entrevista um manancial de revelações de sistemas e valores, ideologias, normas e símbolos, sendo por excelência a forma mais refinada de relação social.

Demo (2001, p. 25), em sua apreciação a respeito da fala, cita Habermans e declara:

A discussão de Habermans sobre as condições ideais da fala – orientada apenas para comunicar, não para influir estrategicamente – revela que é ingênuo assumir que seres humanos falam querendo somente se comunicar (Habermans 1989 e Rivera 1995). O contexto da fala é um contexto social marcado por correlações de força.

Sua influência é fundamental para o ser humano dar conta da realidade e principalmente poder projetar sua própria história.

Para que o desenvolvimento da pesquisa de campo se desse de forma mais apurada e atingisse os objetivos do estudo, as entrevistas semi-estruturadas que utilizamos foram direcionadas aos coordenadores dos projetos sociais das empresas definidas para a amostragem, bem como a alguns prestadores de serviços voluntários<sup>9</sup>, integrantes das equipes desses projetos. Elegemos, para cada empresa um coordenador e dois voluntários, totalizando o número de seis entrevistas.

Houve receptividade por parte dos sujeitos selecionados para as entrevistas, os quais nos forneceram depoimentos valiosos, demonstrando suas representações referentes ao assunto em estudo. Foi possível, por meio desses contatos, obtermos informações e dados dos fatos, anseios, crenças, idéias, maneira de sentir e de pensar, comportamentos expressos, modo de atuar, sentimentos presentes e futuros desses atores sociais frente à realidade pesquisada.

---

<sup>9</sup> De acordo com a Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, que dispõe sobre o voluntariado em seu artigo 1º “Considera-se serviço voluntário, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade” Anexo nº 1.

Cada um dos entrevistados transmitiu não somente as suas representações individuais, mas as dos determinados grupos dos quais fazem parte, retratando suas específicas condições históricas, socioeconômicas e culturais.

Consideramos importante tecer o perfil desses sujeitos a fim de que o leitor tenha maior interação com as suas falas. Ponderamos, também que dessa forma pode-se ter uma maior percepção das condições que os atores sociais envolvidos no processo de estudo conduzem suas falas, quais as relações que mantêm com a sociedade e as representações que possuem a partir das suas experiências de vida.

Os nomes registrados no presente trabalho são fictícios. Preservar a identidade dos sujeitos e mesmo das empresas pesquisadas foi uma opção nossa. Tivemos o consentimento de alguns deles para a revelação dos verdadeiros nomes, mas preferimos não fazê-la, para resguardar possíveis associações que comprometessem a identificação das organizações empresariais pesquisadas.

Sabemos que cada ator social se distingue por sua participação, pela visão de mundo que possui e pelas relações que estabelece com o seu tempo histórico, onde estão contidas a subcultura que lhe é específica, bem como a cultura dominante a qual está submetido.

Isso nos faz entender que o (re) conhecimento feito por ele, com relação aos fatos sociais, tem peculiaridades que são determinadas pelas suas relações sociais as quais traduzem modelos interiorizados do grupo ou da comunidade-alvo da pesquisa.

Mediante essa compreensão, para o levantamento e posterior análise qualitativa dos dados obtidos, nos preocupamos em considerar que nosso entendimento e interpretação quanto aos conteúdos das entrevistas levassem em

conta as variações existentes nas falas e não se prendessem a padronizações específicas.

### **1. 2.1 – Referência ao Espaço Geográfico da Pesquisa**

A macrorregião de Ribeirão Preto engloba 80 municípios, do interior do Estado de São Paulo, sendo composta por uma área de 30 mil km<sup>2</sup>.

O Produto Interno Bruto – PIB da região é de US\$22 bilhões, sendo que US\$ 3,4 bilhões é do município de Ribeirão Preto considerada uma das cidades de maior importância do interior do estado de São Paulo, com seus 145 anos de existência. É conhecida por diversos títulos que lhe foram conferidos, ao longo do tempo, tais como: Pólo Comercial da Alta Mogiana; Capital do Café; Capital da Cultura; Capital do Chope; Capital Sucroalcooleira e Califórnia Brasileira todos eles construídos de acordo com os estágios de desenvolvimento do município.

Conforme o censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, realizado em 1996, mais da metade de sua população é constituída por pessoas migrantes de outras cidades.

A força de consumo do município é extremamente ampliada com compradores, representantes da população flutuante da região, totalizando cerca de 150 mil pessoas, que se deslocam diariamente para utilizar o seu comércio, que é composto por aproximadamente 12.500 estabelecimentos comerciais (atacadistas e varejistas) e três *shoppings centers*.

Conforme os últimos índices levantados pelo SEBRAE, em 1996, o setor de indústria contribuía, na época, com 2% da produção no interior do estado, empregando 16,8% de pessoas da região registradas formalmente.

É na agroindústria canavieira que se encontra sua maior representação, pois a região tornou-se alvo de imenso plantio da cana-de-açúcar há várias décadas, produzindo atualmente cerca de 80 milhões de toneladas, o que lhe confere a posição de maior produtora do mundo.

Seguindo-se a essa, a indústria farmacêutica e de construção de equipamentos vem fomentando a possibilidade de transformar a região de Ribeirão Preto em um novo pólo fabricante.

Segundo dados obtidos através da Associação Comercial e Industrial de Ribeirão Preto – ACI, no setor industrial estão contidas cerca de 1.235 indústrias. As atividades de prestação de serviços, além de diversificadas, atendem a toda a região e possuem aproximadamente 20.000 unidades na sua totalidade, principalmente nos ramos financeiros, da educação e pesquisa, de infra-estrutura turística composta por rede de hotéis, locais de lazer e de alimentação.

Apesar da pouca expressividade da atividade industrial, nela podemos encontrar iniciativas voltadas às questões sociais, tornando-se, assim, uma área atrativa para a escolha de espaços de pesquisa.

Denominamos as empresas como A e B, seguindo a ordem da visita inicial que conseguimos realizar com as mesmas.

## **1. 2. 2 – Contextualização e Perfil das Empresas Pesquisadas**

### **1.2.2.1 – Empresa A**

A Empresa A foi fundada em junho de 1987, na cidade de Ribeirão Preto, interior do estado de São Paulo, por dois sócios. Seu ramo de atividades é a

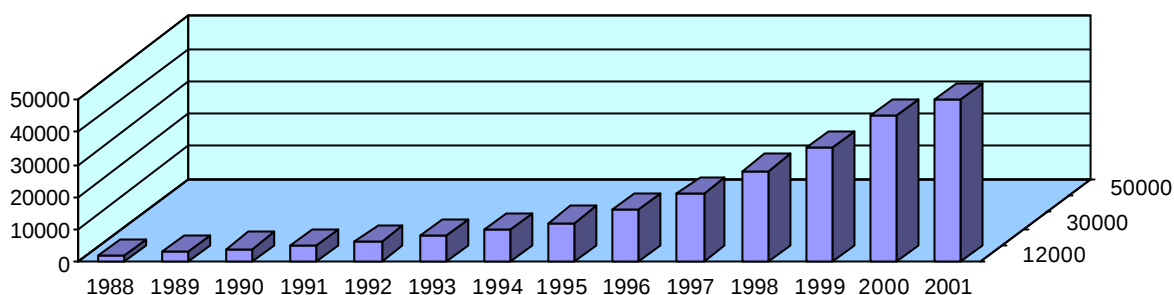
industrialização de produtos veterinários, destinados a bovinos, aves, suínos, eqüinos, caprinos, ovinos e animais de companhia. É uma das poucas indústrias genuinamente brasileira a exportar produtos dessa natureza. Atualmente são comercializados no Brasil e no exterior cerca de cento e sessenta produtos nas linhas farmacêuticas, de nutrição animal e de pequenos animais e na área biológica.

Seu quadro de pessoal é constituído por 350 colaboradores, aproximadamente, profissionais de diversas áreas de especialização com formação em Ciências Farmacêuticas, Medicina Veterinária, Biomedicina, Engenharia de Produção, Engenharia Química, Química, Publicidade e Propaganda, Administração de Empresas, Economia, Marketing, Desenho Técnico, Zootecnia, Tecnologia Mecânica, Tecnologia Elétrica, Engenharia de Segurança e outros.

Segundo senhor João, colaborador da Empresa A e sujeito participante do processo desse estudo,

a Empresa A é a 2ª empresa nacional nesse gênero. Ela tem aproximadamente 2,5 % do mercado. Só atua na linha Pet e em produtos farmacêuticos, ela não atua em outros segmentos. Se fôssemos considerar só o mercado farmacêutico e o Pet, ela passaria para 5,2% do mercado. Tem duas empresas nacionais apenas que estão na sua frente.

O resultado dos trabalhos desenvolvidos por ela a colocam em posição de destaque no *ranking* nacional das indústrias de produtos veterinários, concorrendo com mais de 120 outras do mesmo ramo. Seu faturamento apresenta um crescimento na ordem de 25% ao ano, nesses últimos anos, conforme demonstra o quadro a seguir.

**Gráfico I – Faturamento da Empresa A**

**Fonte:** Garantia de Qualidade – **Revista – Empresa A**. Ribeirão Preto, 2001, p.5.

Como pode ser observado, a Empresa A tem boa aceitação por parte do mercado, obtendo excelentes resultados em vendas, atingindo atualmente 8.000 clientes aproximadamente. Possui em sua linha mais de 120 produtos comercializados no Brasil e no exterior, os quais passam por um rigoroso controle de qualidade em todas as etapas da produção.

Para o trabalho que realiza com pesquisa, desenvolvimento e garantia de qualidade, a Empresa A, além de contar com pessoal altamente qualificado, também, possui modernos equipamentos de análise laboratorial sem os quais seria impossível garantir a qualidade de seus produtos. Mantém convênios com diversas universidades, como Universidade de São Paulo – USP, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Universidade Estadual Paulista – Unesp, Universidade de Ribeirão Preto – Unaerp, entre outras e também conta com apoio do Conselho Nacional de Pesquisa – CNPq, pois através da sua equipe de Pesquisa e Desenvolvimento que constantemente traz para o mercado produtos inovadores.

É a primeira indústria brasileira a exportar produtos veterinários, tendo seu comércio expandido, hoje, para mais de 15 países no continente

americano<sup>10</sup>, continente africano<sup>11</sup> e Oriente Médio<sup>12</sup>. Possui uma filial em Johannesburg, África do Sul.

Internamente, desenvolve constantemente programas de treinamento voltados para a formação profissional, para a qualidade total, para a pesquisa e desenvolvimento, e outros, visando ao preparo e à qualificação de seus colaboradores.

Os cuidados com o processo de fabricação dos produtos veterinários seguem rigorosos procedimentos, desde a chegada dos insumos, a análise e manipulação da matéria-prima, até a sua finalização na embalagem destinada ao consumidor.

A amostragem de materiais segue normas internacionais, de acordo com o Militar Standard, sendo utilizada como metodologia para a avaliação e qualificação dos produtos e insumos a literatura científica internacional contida em farmacopéias e compêndios oficiais, tais como: *United States Pharmacopoeia* – USP; *British Pharmacopoeia* – BPV; Farmacopéia Brasileira e *Environmental Protection Agency* – EPA.

De acordo com o gerente de produção, senhor João, sujeito entrevistado para a pesquisa ora realizada, na Empresa A

existe uma preocupação muito grande com relação à fabricação dos nossos produtos. Estamos preocupados com o *Good Manufacturing Practices* – GMT<sup>13</sup>, que em português quer dizer Boas Práticas de Fabricação – BPF. São várias as recomendações e as legislações, nacionais e internacionais, que temos que seguir na vigilância sanitária,

---

<sup>10</sup> México, Costa Rica, Venezuela, Guatemala, República Dominicana, Panamá, Equador, Colômbia

<sup>11</sup> Senegal, Mauritânia, Mali, Benin, Gana, Níger.

<sup>12</sup> Emirados Árabes e Arábia Saudita

<sup>13</sup> O GMP consiste em diretrizes que norteiam todo o processo de fabricação de medicamentos. São conceitos universais seguidos em todo o mundo e recomendados pela OMS. No Brasil são fiscalizados pelos Ministérios da Saúde (ANVISA) e da Agricultura, com legislações especiais. As normas de GMP da Empresa A são operacionalizadas pelos procedimentos operacionais padrões – POPs, que constituem um compêndio com milhares de páginas de normas, parâmetros, conceitos, técnicas, referências e especificações, abrangendo todo o processo, desde a qualificação de fornecedores de insumos até a entrega do produto final ao cliente (Garantia de Qualidade – Revista Empresa A, 2001, p. 11).

são normas e procedimentos que a empresa tem que adotar para garantir o produto, ou toda a cadeia de produção. É certo que precisamos de uma estrutura maior. Estamos construindo uma fábrica nova em Cravinhos, com 122.000 metros quadrados. Nossa área hoje é de 13.000 metros quadrados. A previsão de mudança é de 2 anos.

Ainda, conforme suas informações, há um sindicato que reúne as empresas veterinárias, incorporando 120 delas no Brasil.

O mercado veterinário é muito pulverizado. A Empresa A encontra-se como a 13ª do setor e tem como concorrentes empresas de porte tais como a *Merial; Pfizer; Coopers; Hoechst; Bayer; Norvatis; Elanco; Vallee; Schering; Roche; Vibrac* entre outras.

No desenvolvimento de suas ações apóia-se em valores descritos em sua Visão de Futuro, que se encontra impressa e afixada nas paredes de suas estruturas para a divulgação aos seus colaboradores. Podemos perceber que nesse documento se encontram elementos de análise para o entendimento da cultura da empresa, que se pauta pelos valores modelados por seus fundadores, tais como: honestidade, justiça, compromisso social, profissionalismo e dedicação ao trabalho.

A Empresa A tem como básico a qualidade de seus produtos, o que significa um compromisso primordial junto ao seu mercado consumidor.

Com relação às atividades sociais que desenvolve, consideramos importante, para efeito de melhor ordenamento dos assuntos ora tratados referenciá-las no quarto capítulo que compõe este estudo.

#### **1.2.2.1.1 – Perfil dos Sujeitos da Empresa A**

Nessa empresa, entramos em contato com o senhor João, gerente de produção e coordenador das atividades ligadas à área social. Vem de família de

trabalhadores, oriundos no interior do estado de São Paulo, com valores religiosos arraigados. Tem formação universitária e cursou Administração de Empresas em Ribeirão Preto, na Faculdade de Administração de Empresas da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Está na empresa há 05 anos. Residiu em São Paulo e apesar de afirmar nunca ter seguido sistematicamente nenhum trabalho como voluntário, sempre sentiu necessidade de se engajar em situações nas quais pudesse prestar algum tipo de ajuda. Em sua fala ele relata:

o meu pai sempre foi uma pessoa boa, tinha uma boa relação com as pessoas e nós fomos tendo isso como exemplo. Depois fui sozinho para São Paulo, nunca antes havia tido algo sistemático como voluntário, mas sempre me dispus a ajudar quem estivesse do meu lado. Eu achava que não podia fazer muito, mas sempre fazia alguma coisa. Penso que se todo mundo ajudar quem está ao seu lado, ainda que um pouco, consegue eliminar suas carências.

O senhor João é casado e possui um casal de filhos, ainda pequenos, na faixa etária entre 04 e 02 anos. Nas atividades sociais que desenvolve, sempre conta com a participação de sua esposa. Há três anos encontra-se coordenando as atividades sociais em nível externo, contando com a colaboração de alguns funcionários e a adesão dos donos da organização empresarial.

Apresentou-nos a senhorita Ana, funcionária da empresa há três anos e que inicialmente exercia as funções de auxiliar de enfermagem junto ao setor de Medicina e Segurança do Trabalho. Depois, foi para a área de produção e aderiu às atividades sociais desenvolvidas pelo pequeno grupo de voluntário engajado nos trabalhos. Ana é solteira e aspira a fazer o curso de Serviço Social. Tem 21 anos e em seu relato aponta:

Eu acho que puxei para meu pai. Ele sempre foi de ajudar as pessoas. Sempre gostei dessa parte social. Acho que até tenho uma vocação para Assistente Social. Eu me comovo muito com essas coisas. Eu me envolvo muito, pois nas instituições que trabalhamos já conheço as crianças e as dificuldades que possuem, sei do que precisam e busco sempre colaborar.

O senhor Robson, também voluntário da Empresa A é funcionário desde 1987. Nasceu em Ribeirão Preto, tem 28 anos, é universitário e cursa o último ano do curso de Serviço Social na Universidade de Ribeirão Preto. É casado e não possui filhos. Sua função na empresa é a de auxiliar de produção tendo o Sr. João como gerente. Participa como voluntário desde quando surgiram os programas sociais na empresa e, por desenvolver muito bem suas atividades nessa área foi incentivado a fazer o curso de Serviço Social, o qual a empresa subsidia assumindo parte dos custos. Quando questionado quanto à relação existente entre o voluntariado e a sua escolha profissional ele se manifesta dizendo:

eu acredito que essa profissão vai me dar oportunidade para trabalhar com as pessoas excluídas e mais necessitadas. Eu gosto muito do curso, tem muito a ver com a minha personalidade. Minhas motivações vêm de minhas convicções pessoais e religiosas.

Segundo as informações do senhor Robson quem trouxe as primeiras idéias de se trabalhar com adolescentes portadores de deficiência foi um dos gerentes da empresa, em 1999.

#### **1.2.2.2 – Empresa B**

A Empresa B surgiu em 1902, nos Estados Unidos, ao norte do estado de Minnesota, com a junção de alguns homens de negócios que tiveram a idéia de utilizar-se de um minério, denominado corindo, encontrado na região dos Grandes Lagos, especificamente no Lago Superior. Esse minério apresentava similaridade à granada, um abrasivo mineral encontrado em moinhos e usado para a fabricação de móveis naquela época.

Os cinco pioneiros, em dois anos, fundaram uma empresa e aos poucos foram desenvolvendo a extração do novo minério, porém, devido a sua baixa

qualidade não foi aceito no mercado. Esse fato os levou quase à falência. Urgia a mudança para um novo caminho que reerguesse os negócios. O encontro com outro negociante que acreditava na fabricação de lixas como grande empreendimento empresarial fez dessa idéia uma alternativa viável para a continuidade das atividades e permanência da empresa no mercado.

Alguns anos se passaram sem que houvesse a possibilidade de lucros. Após 10 anos, em 1914, escolheram St. Paul como sede da empresa e montaram um laboratório onde desenvolveram um abrasivo de grande durabilidade. O novo produto foi encomendado pela indústria automobilística de Henry Ford e iniciou-se, assim, uma fase inovadora para a empresa.

Nessa etapa, a presença de outros integrantes que passaram a compor o grupo de empresários desenvolveu uma filosofia profundamente progressista que se uniu à liberdade no ambiente de trabalho. Isso promoveu o espírito de aventura e desafio e preparou o caminho para que outros pudessem chegar à liderança.

Aos poucos esse tipo de gestão levou a uma estrutura organizacional horizontalizada, com mínima hierarquia, criando um ambiente informal cujas decisões foram, aos poucos, delegadas aos empregados. Reconheceu-se a importância da garantia de qualidade e da excelência tecnológica para os produtos da companhia.

As recentes invenções da empresa tinham por objetivo resolver problemas cotidianos dos mais simples até aqueles mais complexos apresentados por outras indústrias e mercados.

A visão de futuro que a Empresa B assume é de ser reconhecida como a mais inovadora do mundo. Assim, dá continuidade a seus empreendimentos e

hoje, sempre em busca de mais conhecimento, investe em novos produtos através de 38 plataformas tecnológicas.

Suas vendas anuais são de aproximadamente 16 bilhões de dólares, com tecnologia diversificada, assumindo posição de liderança nos mercados de produtos para saúde, segurança, eletrônica, telecomunicações, industrial, consumo e escritório, além de outros. Oferece 50 mil itens e seus produtos são utilizados por 40 segmentos de mercado, lançando cerca de 500 produtos novos por ano. Trinta por cento de sua receita vem desses novos produtos lançados nos últimos quatro anos, que são protegidos por um elevado grau de patentes.

Gera mais de 71 mil empregos diretos, propiciando oportunidades de crescimento e eficiência para transformar o desafio econômico atual. Na área de pesquisa e desenvolvimento possui aproximadamente 7.000 pessoas que trabalham distribuídas em mais de 70 laboratórios no mundo todo.

Possui unidades em mais de 60 países com clientes em cerca de 200 países.

Em abril de 1946, iniciou a sua operação no Brasil, numa pequena fábrica instalada na cidade de Campinas<sup>14</sup>, estado de São Paulo e introduziu no mercado brasileiro produtos altamente revolucionários tais como a fita adesiva, lixas etc.

A Empresa B está há mais de 50 anos no país e é reconhecida como uma das mais inovadoras do mundo, ocupando a quinta posição no *ranking* das subsidiárias fora dos Estados Unidos.

---

<sup>14</sup> Campinas – uma das principais cidades do estado de São Paulo, localiza-se a 100 km da capital. Possui 906.593 habitantes, atualmente. A configuração da moderna base econômica de Campinas remonta aos anos 60, e especialmente após 1975, quando se iniciou o processo de gradativa desconcentração econômica no País, significando menores índices de participação da área metropolitana de São Paulo no valor da produção industrial. Com taxas de crescimento acima da média nacional ao longo das últimas décadas, o Interior de São Paulo se consolidou como o segundo maior aglomerado industrial do País, superado apenas pela área metropolitana de São Paulo. Disponível em: < <http://www.campinas.sp.gov.br/seplan/deplan/folder.htm> > Acesso em: 14 de jan. 2002.

Possui, atualmente no Brasil, uma extensão de 147 mil metros quadrados de parque fabril, com 23 unidades de negócios atuando em mais de 40 mercados tais como os de: mineração e extração, metalurgia e siderurgia, construção, alimentos, bebidas, higiene e limpeza, consumo, telecomunicações, reparação de veículos, saúde e entretenimento. São 90 pesquisadores trabalhando em plataformas que juntas geram, aproximadamente, 110 tecnologias básicas como adesivos<sup>15</sup>, fibra ótica<sup>16</sup>, microrreplicação<sup>17</sup> a serem aplicadas na área médica, em aeronaves e indústria do petróleo. Opera no país com três fábricas nos municípios de Sumaré<sup>18</sup>, onde se encontra a matriz, em Ribeirão Preto e Itapetininga<sup>19</sup>, todos no estado de São Paulo, sendo responsável pela fabricação e comercialização de 1.000 produtos básicos, dos quais derivam 25 mil itens.

Em Ribeirão Preto, iniciou suas atividades no ano de 1975 com a fabricação de papéis copiadores. A senhora Maria, empregada dessa unidade e sujeito de nossa pesquisa, em entrevista realizada nas dependências da fábrica de Ribeirão Preto, locus de nosso estudo, fala sobre particularidades dessa unidade de negócio:

Ao todo, no Brasil, a Empresa B tem uma média de 2.600 funcionários, mas já teve mais em outras épocas. A nossa fábrica, em Ribeirão Preto,

---

<sup>15</sup> Os adesivos são utilizados desde a montagem de aviões até em bandagens cirúrgicas e na fita utilizada pelos pintores para proteger o que não será pintado. <<http://www.3m.com/intl/br>>. Acesso em: 14 de jan. 2002.

<sup>16</sup> A fibra ótica tem sido solução para o mercado de telecomunicações. <<http://www.3m.com/intl/br>>. Acesso em: 14 de jan. 2002.

<sup>17</sup> A tecnologia de microrreplicação ao reproduzir uma forma geométrica no menor tamanho possível, proporciona produtos com superfícies de extrema consistência e precisão. Para alcançar esse resultado, as formas geométricas precisam ter tamanhos praticamente invisíveis. Esse conjunto de formas tem a aparência de "pequenas pirâmides" principais responsáveis pela uniformidade da superfície do produto. Disponível em: <[http://www.3m.com/intl/br/sobre\\_3m/links.jhtml?link=microrreplica](http://www.3m.com/intl/br/sobre_3m/links.jhtml?link=microrreplica)>. Acesso em: 14 de jan. 2002.

<sup>18</sup> Sumaré é um dos municípios que compõe a região metropolitana de Campinas. Emancipou-se de Campinas quando passou a município em 30 de dezembro de 1953, período em que muitas indústrias nacionais e estrangeiras se instalaram em Sumaré, provocando profundas mudanças sociais e econômicas e atraindo muitos imigrantes, o que refletiu em um acréscimo populacional bastante significativo. Disponível em: <[http://www.stm.sp.gov.br/info\\_munic/sumare.htm](http://www.stm.sp.gov.br/info_munic/sumare.htm)>. Acesso em: 02 de jan. 2002.

<sup>19</sup> O município de Itapetininga se situa a 160 km de São Paulo – Capital. Possui um sistema de rodovias que a interliga a Piracicaba, Sorocaba, Campinas, Curitiba e outras cidades do Sul do país e ao estado de Mato Grosso. Podemos dizer que todos os caminhos do Sul, Oeste e Centro-Oeste cruzam-se em Itapetininga. E isto alia-se ainda, à condição de ser a última região preservada pelo desenvolvimento com possibilidade de um crescimento planejado. Disponível em: <<http://www.geocities.com/Athens/Acropolis/7238/>>. Acesso em: 02 de jan. 2002.

possui um quadro de pessoal de 280 funcionários. Há cinco anos tinha 330, mas essa fábrica já teve mais de 500, quase 600 funcionários. Ela tem freqüentes mudanças de negócios. Antigamente, nos anos de 1980, aqui havia uma área que era ligada a produtos magnéticos. Só essa fábrica tinha quase 200 pessoas e em novembro, quando foi transferida para Manaus, essa área foi reduzida e os equipamentos e algumas pessoas foram aproveitadas. Aí se instalou a fábrica de Produtos Elétricos, havendo a substituição de pessoas, e a diminuição do número de funcionários. Automaticamente, toda a parte administrativa foi reestruturada com a diminuição do quadro de pessoal.

Na década de 1990, com a saída do setor de produção de produtos magnéticos para Manaus, instalou-se a fábrica de produtos elétricos e também papéis siliconados. Mais recentemente ganhou a divisão de Produtos para Telecomunicações e a filial de vendas. Mesmo com a redução do número de funcionários, a unidade de Ribeirão Preto tem importante papel no desenvolvimento da Empresa B, por encontrar-se em uma área considerada como um pólo comercial significativo na região.

A Empresa B tem um sistema de gerenciamento ambiental e orienta suas ações através das normas contidas nas ISO 9.000<sup>20</sup>, ISO 14.000<sup>21</sup> e BS 8800<sup>22</sup>, das quais possui certificado. Treinam seus funcionários mediante essas orientações, para que possam desenvolver os sistemas operativos das diferentes fábricas, documentando e conhecendo riscos e impactos ambientais.

---

<sup>20</sup> A *International Organization for Standardization* – ISO – é um sistema que contém um conjunto de normas referentes à administração da qualidade numeradas de 9000 a 9004: **ISO 9000** - Diretrizes para a gestão da qualidade. Conjunto de normas de 9000 a 9004. **ISO 9001 - Modelo para garantia da qualidade em projetos, desenvolvimento, produção, instalação e assistência técnica.** Utilizada pelas empresas que necessitam garantir todos os aspectos do ciclo de produção desde o projeto do produto até a assistência técnica. É uma norma mais abrangente. **ISO 9002 - Modelo para garantia da qualidade em produção e instalação.** Utilizada quando o projeto já existe e devem-se garantir os aspectos dos processos de produção. **ISO 9003 - Modelo para garantia de qualidade em inspeção e ensaios finais.** Utiliza-se quando se procura a capacitação em realizar inspeção e ensaios de materiais ou de produtos. **ISO 9004-** Gestão da qualidade e elementos do sistema de qualidade. Disponível em: <<http://www.nsaiine.com>>. Acesso em: 05 de set. 2002.

<sup>21</sup> ISO – 14.000 – refere-se a uma série de padrões internacionais e fornece uma estrutura para o desenvolvimento de um sistema gerencial. Disponível em: < <http://www.nsaiine.com> >. Acesso em: 02 de jul. 2002.

<sup>22</sup> A BS 8800 – refere-se a um sistema de gestão em Segurança e Saúde no Trabalho. Disponível em: <<http://www.nsaiine.com>>. Acesso em: 05 de set. 2002.

Os vários programas voltados à defesa do meio ambiente encontram-se junto a outros de cunho social, os quais procuramos descrever no quarto capítulo desse estudo, onde também estarão relacionados os projetos sociais da Empresa A.

#### **1.2.2.2.1 – Perfil dos Sujeitos da Empresa B**

Para podermos efetuar a pesquisa na Empresa B, contamos com a colaboração da assistente social Maria que coordena os trabalhos sociais dirigidos à comunidade e o grupo de voluntários que deles faz parte. Encontra-se na empresa há seis anos e possui experiência profissional anterior, tendo trabalhado em outras grandes organizações tais como a Rodhia<sup>23</sup>, Ericson<sup>24</sup> e Adriano Coselli<sup>25</sup>.

Reside com os pais e uma filha em Ribeirão Preto onde se encontra desde que veio da cidade de São Paulo, local em que trabalhava anteriormente. A assistente social Maria explica que nas outras experiências profissionais desenvolvidas nunca esteve à frente de atividades voltadas para a comunidade externa à empresa,

aqui na Empresa B essa atividade social para com a comunidade está dentro do Serviço Social devido ao porte dessa nossa Unidade. Eu realmente tive que apreender trabalhar com esses projetos, pois até então nunca tinha atuado como voluntária. Hoje eu tenho essa oportunidade e isso despertou em mim outros valores. Vejo, entretanto, que essa atividade requer mais, pois depende muito de se comprar a idéia, gostar de fazer as ações com dedicação e amor. Isso envolve muito tempo, principalmente fora do horário de trabalho, mas eu as faço com muito prazer. Isso está sendo muito importante e para mim foi novidade. Fez-me mudar enquanto pessoa, ampliar a minha visão e até o meu campo profissional.

Um grande auxiliar da senhora Maria, o senhor Pedro, outro representante da Empresa B, trabalha nela há 22 anos e atualmente desenvolve

---

<sup>23</sup> Rodhia – Indústria multinacional produtora de química fina e farmacêutica.

<sup>24</sup> Ericson – É a maior fabricante mundial de redes de telefonia móvel.

<sup>25</sup> Adriano Coselli – É uma Sociedade Anônima de Comércio e Importação, sediada na cidade de Ribeirão Preto/SP.

suas atividades na área de qualidade. Atende às reclamações de clientes e é responsável pela documentação referente às certificações.

Exerce a prática do voluntariado há mais de oito anos fora da empresa, pois é vice-presidente de uma entidade de assistência social, que possui dois abrigos para idosos e duas creches. Na Empresa B, presta serviços como voluntário há quatro anos, auxiliando na arrecadação de recursos a serem distribuídos às entidades assistidas.

É casado e possui dois filhos dos quais uma já formada em odontologia. Em seus depoimentos é enfático ao afirmar “o trabalho voluntário tira o estresse do dia-a-dia. Propicia uma satisfação pessoal. Eu o faço por gostar, ele melhora a minha qualidade de vida”.

Para compor o quadro proposto para a investigação, procuramos entrevistar mais uma voluntária. A senhora Isabel é uma ex-funcionária da empresa B, tendo se desligado da organização há apenas dois anos. Prestou serviços como voluntária e se disponibilizou a participar da pesquisa.

É casada e não possui filhos. Nasceu em Ribeirão Preto, onde reside. Tem formação universitária em letras. Trabalhou por 20 anos na empresa B, inicialmente na área de compras. Depois foi remanejada para a área de produção, onde permaneceu por um tempo.

Ao surgir uma vaga no departamento de Elétricos, foi solicitada a secretariar a gerência, permanecendo por nove anos nessa função. Sua demissão se deu por ocasião dos cortes de pessoal efetuados com o processo de reestruturação e reengenharia pelo qual a empresa passou.

Sua maior atividade como voluntária sempre esteve direcionada à captação de recursos para serem distribuídos entre as entidades assistidas pela

empresa. Foi integrante do coral, uma das atividades internas da empresa desenvolvida para a melhoria de qualidade de vida dos funcionários. Quando fala das suas atividades como voluntária a senhora Isabel se emociona e diz:

Fui voluntária desde o início, quando a empresa B resolveu iniciar esses projetos sociais. Eu trabalhava arduamente na arrecadação de recursos e nas campanhas realizadas. Posso dizer que era um trabalho braçal. Ficava depois do horário, porém eu fazia com prazer, pois isso é uma coisa minha, uma coisa de que gosto muito.

Seguindo as informações dos sujeitos representantes da empresa B, tomamos conhecimento de que um de seus traços culturais é a política específica, referente ao respeito com o ambiente físico e social. Essa política foi estabelecida nos Estados Unidos, onde a empresa tem sua matriz e no Brasil começou a ser utilizada a partir dos anos de 1990, quando cada uma das fábricas, procurou estabelecer suas metas e criar seu grupo de voluntários.

## **CAPÍTULO II – O CENÁRIO CONTEMPORÂNEO**

### **2.1 – O Liberalismo**

O grande debate existente, hoje, na maioria dos países, recai sobre as formas de obtenção de resultados satisfatórios em relação ao grande caos social em que se encontram as sociedades.

Uma reanálise de distintos dilemas que abrangem as questões de autonomia, igualdade e justiça social é efetuada com o intuito de serem encontradas novas formas de enfrentamento das diferenças e das necessidades das populações.

De época em época, e de acordo com o contexto sócio-histórico em que se encontram, esses assuntos também sofrem a influência das aceções acerca do Estado, sociedade civil e das questões políticas e econômicas que se fazem presentes.

O desencadeamento de fatos históricos determina, muitas vezes, o agravamento das situações sociais, pois deles emanam seqüelas, nem sempre positivas, que reproduzem males à sociedade.

Assim, as ocorrências vertiginosas que marcaram o final do século XIX e início do século XX, repercutem sumariamente sobre os complexos caminhos da contemporaneidade.

Se efetuarmos um recorte no tempo e buscarmos referencial no século passado, verificaremos episódios cuja influência alteram as questões sociais, políticas e econômicas, modificando as condições da sociedade civil e do Estado.

Um dos exemplos marcantes é a Depressão Econômica Mundial no período de 1929 a 1933, com a quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, cuja

ocorrência desencadeou inúmeras situações nas esferas econômico-político-sociais, demonstrando a vulnerabilidade dos sistemas apoiados no mercado financeiro.

Com a Segunda Guerra Mundial, as perspectivas políticas e econômicas dos países submetidas à hegemonia capitalista dos Estados Unidos, se fortaleceram no período da guerra com o desenvolvimento da indústria armamentista, imputando aos governantes a necessidade de rever as atividades do poder público.

No pós-guerra, é prioritária a questão social, estando as responsabilidades do Estado de Bem-Estar Social plenamente definidas nos projetos políticos dos governos.

Podemos comprovar essa questão se nos remetermos à Inglaterra e demais países capitalistas da Europa, que através de programas de subsídios de serviços educacionais, de saúde e de transporte para as populações, também criou o pagamento de aposentadorias e de seguros-desempregos, nesse período.

A teoria keynesiana<sup>26</sup> disseminou como forma de enfrentamento do equilíbrio econômico, a presença do Estado como promotor de ações que combateriam o desemprego, um dos maiores problemas sociais existentes. Visto que o setor privado possui apenas expectativas negativas quanto ao seu desempenho, o Estado passa a assumir a responsabilidade de gerar as possibilidades de superação de uma crise mundial já instalada.

Giddens (1999, p. 20), ao fazer uma análise do Estado de Bem-Estar aponta:

O *welfare state* é ponto alto de um prolongado processo de evolução dos direitos de cidadania. Como muitos outros no início do pós-guerra, Marshall previa que sistemas de *welfare* iriam se expandir progressivamente,

---

<sup>26</sup> A teoria keynesiana encontra-se delineada na obra máxima de John Maynard Keynes intitulada “Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda”, publicada em 1936.

combinando o desenvolvimento econômico com a implementação cada vez mais plena dos direitos sociais.

A elaboração de um projeto governamental permanente de combate à pobreza apresenta-se como prerrogativa máxima de todos os países para se evitar um mal-estar social maior. Assim, a forte intervenção do governo, através de ações macroeconômicas, privilegia os países já desenvolvidos, estabelecendo condições de supressão de uma nova depressão econômica.

Essa articulação entre o Estado e a economia figura, dessa forma, como uma viabilidade de saída para as questões postas no cenário pós-guerra. Os temas ligados às questões sociais investem-se de relevância no exercício político, havendo maior ênfase na elevação de gastos públicos e pouca preocupação com os fatores relativos à produtividade e tecnologia.

A busca da igualdade e a proteção aos indivíduos tornam-se a forte perspectiva desse modelo que, no entanto, apresenta um quadro diferente nos países denominados periféricos, cuja potencialidade econômica impede a instalação de um Estado de Bem-Estar Social pleno.

Assim, também, todas as eficiências da política econômica keynesiana ficam desconsideradas frente aos interesses capitalistas do líder econômico mundial, que busca no mercado uma saída honrosa para as derrocadas político-econômicas que se avizinham.

No campo social, diversos movimentos grevistas no final dos anos 60 e início dos 70 do século XX assombram os grandes empresários, devido ao nível de exigências dos trabalhadores, que não se vinculam mais somente ao aumento salarial, mas trazem reivindicações de melhorias, bem como de possibilidades de participação democrática nos locais de trabalho.

No Brasil, nesse período, inicia-se um processo de recessão econômica, com um declínio acelerado das taxas de crescimento. O Estado de Bem-Estar que não havia conseguido se consolidar, agora não tem mais chances de existir.

Com o crescimento minimizado da economia e com os níveis baixíssimos de produtividade do trabalho, são introduzidas novas tecnologias pelas grandes corporações industriais, ocasionando uma revolução dos meios de produção, provocando a substituição de postos de trabalho por máquinas, e o conseqüente desemprego de trabalhadores.

Mesmo com essas medidas, a produção não é o que mais cresce na economia capitalista, mas sim o setor financeiro. Este, com as bolsas de valores, os bancos e corretoras de títulos, ocupam os espaços do setor produtivo chegando alguns analistas a afirmarem o fim da sociedade do trabalho.

Urge, pois, uma reorganização das instituições políticas e uma reestruturação nas formas de produção, para atender à regulação dominante que, salvaguardando a primazia do mercado, interfere profundamente nas economias das sociedades e conseqüentemente nas questões sociais.

Podemos afirmar que as idéias neoliberais, cujo berço encontra-se na Europa e nos Estados Unidos, justamente nessa época, durante a crise dos anos de 1970, alcançam a sua maturidade.

Com o ideário da Primeira Ministra da Inglaterra, Margareth Thatcher, mais conhecida como a “Dama de Ferro”, que subiu ao poder em 1979 e a posição socialmente conservadora de Ronald Regan, Presidente dos Estados Unidos no

início dos anos de 1980, temos o retorno dos preceitos de Adam Smith<sup>27</sup>, cuja teoria econômica aponta como base de sucesso a liberdade de mercado, com conseqüente luta a favor da não-intervenção do Estado na economia.

Para ambos dirigentes de governos, uma força parasitária, em relação ao Estado, se desenvolve e esta advém do avanço dos movimentos populares e operários que, com suas reivindicações, procedem a uma verdadeira erosão nos alicerces da acumulação do capital.

A necessidade de novas definições em relação ao papel e funções do Estado vai tomando vulto, firmando-se a convicção de que a sua redução deve se dar de modo a haver uma reformulação inclusive, quanto ao seu tamanho.

O paradigma desse ideário aponta que a sociedade civil pode eclodir em desenvolvimento, caso o Estado não a impeça. Nas reflexões de Giddens (1999, p. 21), a perspectiva neoliberal deixa claro que “a tese do Estado mínimo está estreitamente ligada a uma visão peculiar da sociedade civil como um mecanismo auto gerador de solidariedade social”.

Assim, não havendo os impedimentos da intervenção estatal, os grupos da sociedade, através de dedicação e do senso de dever, têm condições de desenvolverem, com coragem e integridade, ações em benefício próprio alcançando a realização de suas necessidades.

Vamos nos deparar no final da década de 1980 com a total adesão dos países europeus à onda neoliberal, reforçando as suas táticas e estratégias voltadas aos valores de livre mercado.

Mesmo havendo a resistência de alguns países, dentre os quais a Suécia, considerada o éden do *Welfare State*, em meados da década de 1990 a

---

<sup>27</sup> Adam Smith (1723-1790) – Nascido na Escócia, é considerado o fundador da ciência econômica. Grande defensor do liberalismo econômico desenvolveu idéias acerca da divisão do trabalho, a função da moeda e a atuação dos bancos na economia.

hegemonia neoliberal ganha total prioridade. Essa opção ideológica também é assumida pelos países do Leste Europeu, após a queda do muro de Berlim e o desmantelamento da União Soviética.

Assim difundidas, as idéias neoliberais traduzem em si uma sintonia com o Estado Mínimo que, sem intervir nas relações de produção e na economia, têm como fulcro de suas atenções apenas as questões básicas de saúde, educação e segurança.

O thatcherismo se vale da idéia da superioridade do mercado como fator decisivo no equilíbrio das economias, opondo-se radicalmente ao keynesismo e à solidariedade. Nos dizeres de Bobbio (1999, p. 22), “os neoliberais associam forças de mercado irrestritas a uma defesa de instituições tradicionais, em particular a família e a nação. A iniciativa individual deve ser desenvolvida na economia [...]”.

A idéia de mercado liberalizante, defendida por Friedrich von Hayek,<sup>28</sup> ganha força tornando-se perspectiva da maioria dos países. O valor maior para esse grande intelectual é a liberdade individual, não havendo espaços para os ideais coletivistas. Todas essas idéias, também defendidas por Milton Friedman<sup>29</sup> que, ainda, ressalta o conceito de liberdade política, em que o poder do Estado não interfere e nem coage para a obediência de regras gerais, parecem recrudescer essa ideologia. Friedman (1997 p. 30 – 31) é enfático ao afirmar que,

O uso amplo do mercado reduz a tensão aplicada sobre a intrincada rede social por tornar a conformidade desnecessária com respeito a qualquer atividade que patrocinar. Quanto maior o âmbito de atividades cobertas pelo mercado, menor o número de questões para as quais serão requeridas decisões explicitamente políticas e, portanto, para as quais será necessário chegar a uma concordância. Como contrapartida, quanto menor o número

---

<sup>28</sup> O austríaco August von Hayek considerado grande mentor intelectual dos valores neoliberais modernos é autor da obra “O Caminho da Servidão” cujas principais idéias centram-se na “liberdade frente à ameaça do avanço da planificação efetivada pelos Estados totalitários” (ALVES, 2000, p. 36).

<sup>29</sup> Milton Friedman – Economista liberal e monetarista norte-americano com grande destaque, autor do livro “Capitalismo e Liberdade”, ganhou o Prêmio Nobel de Economia em 1976 (ALVES, 2000).

de questões sobre as quais será necessária a concordância, maior a probabilidade de obter concordância e manter uma sociedade livre.

Para Santos (1997, p. 255), “a idéia de mercado e as que gravitam na sua órbita (autonomia, liberdade, iniciativa privada, concorrência, mérito, lucro) desempenham um papel decisivo [...] no desmantelamento relativo ao Estado-Providência”, que é visto, pelos neoliberais, como o motivo de vários males, inclusive destruidor das possibilidades de uma sociedade livre. Assim, o crescimento econômico conduzido pelo mercado é entendido como a única e melhor estratégia para a maximização do progresso.

As últimas décadas do século XX, pois, são marcadas por formas variadas de transformação social, lançando mão da descentralização do capital e no desmonte dos sindicatos, única força política das classes trabalhadoras, como soluções para o desenvolvimento econômico e social do novo modelo do capitalismo global.

A produção globalizada, atendendo aos imperativos das empresas transnacionais imprime aos Estados nacionais poucas perspectivas. Nos dizeres de Santos (1997, p. 251),

A difusão social da produção assume várias formas. É, antes de mais, a descentralização da produção através da transnacionalização da produção (a “fábrica difusa”), a fragmentação geográfica e social do processo de trabalho, com a transferência para a periferia do sistema mundial das fases produtivas mais trabalho-intensivas, do que resultou uma certa desindustrialização dos países centrais ou re-industrialização dos países periféricos.

Dessa forma, os Estados periféricos se vêem impelidos a competir entre si para atrair os investimentos das empresas multinacionais e de certa forma alcançarem uma inserção no mercado com garantias incertas.

Dos traços da evolução que vem se configurando, os princípios do mercado assinalam lealdade e responsabilidade apenas para com os acionistas e os

detentores de capitais, cujos compromissos se dão pela lógica dos cálculos e o acúmulo de bens.

## **2.2 – O Mercado**

Os avanços ocorridos na ciência, no século XX, desencadearam um desenvolvimento em larga escala nos sistemas de informações, favorecendo o alcance instantâneo de todo o planeta. Através da robótica, da informática e demais sistemas avançados de automação, o acontecer local atua em tempo real com projeção mundial. Segundo Milton Santos (2000, p. 28), “o tempo real também autoriza usar o mesmo momento a partir de múltiplos lugares; e todos os lugares a partir de um só deles”. Isso significa que grandes empresas podem efetuar operações de grande monta, no mundo inteiro, causando uma revolução em todo o sistema financeiro.

No entanto, esse imperativo não abrange a todos os atores sociais. Essas possibilidades ficam nas mãos de um número reduzido que utiliza ativamente essas técnicas em favor próprio. Cria, assim, uma concorrência intensa em que apenas os mais fortes sobrevivem. O nível de competitividade alastra-se e suscita àqueles que não querem desaparecer, o enquadramento nessa nova ordem mundial.

Como podemos perceber, a dimensão político-econômica apresenta-se, nesse quadro de revolução tecnológica, de forma clara, pois, os indicadores macroeconômicos eclodem desse movimento nos levando a considerar que a técnica e a política têm uma relação intrínseca.

Ao estruturar as regras do jogo, os poderes hegemônicos apropriam-se cada vez mais de benefícios, criando imperativos que levam seus subalternos a maiores deficiências. Revestem-se de poder para ditar procedimentos que limitam, aos seus subordinados, as escolhas possíveis para uma reação de desvencilhamento das amarras construídas. A ideologia dominante abarca os mais fragilizados, exercendo uma imobilização que impede qualquer tipo de autonomia.

Assim, pois, temos a reconfiguração de espaços, a nova formatação de papéis que nos levam a identificar o enfraquecimento do Estado e a transformação de diversas instituições da sociedade. Conforme Bava (2000, p. 44), o Estado Mínimo é “mínimo no que diz respeito à defesa dos interesses coletivos, do interesse geral. Mas que atua fortemente em defesa dos interesses do mercado, especialmente do capital financeiro”.

É nesse contexto que se expandem, de forma controvertida, as noções de aprofundamento da democratização de ações em que a sociedade civil passa, de parceira, a responsável direta pelo desenvolvimento social.

Para Melo Neto e Froes (1999, p. 2), “esta nova ordem social surgiu em decorrência da falência do Estado de bem-estar social, principal provedor de serviços sociais aos cidadãos. A falência do Estado e o apogeu do liberalismo, com a concepção do Estado Mínimo, paralisou o primeiro setor, que é o próprio Estado”.

Sendo assim, há a substituição tácita da atuação de um governo considerado forte, pelas ações das comunidades que se mobilizam e incorporam o papel de reivindicadoras, num contexto insuficiente e precário que não atende às suas reais necessidades.

O mercado, como demiurgo das questões de desenvolvimento econômico e social, na visão de alguns autores tais como Hayek e Friedman

somente se expande pelas vias do ajustamento do próprio indivíduo à liberdade de ação econômica. O grande pressuposto é de que a viabilização de oportunidades será aproveitada por aqueles cujos esforços individuais se compatibilizem com essa força invisível que a concorrência proporciona. Assim, Alves (2000, p. 40-41) se refere,

nestes termos, o livre jogo de interesses econômicos no mercado sempre poderá ser considerado como o sistema mais justo e estimulante aos esforços individuais, levando cada um a dar o melhor de si pelo maior período de tempo possível. Uma espécie de força invisível, o mercado concorrencial serviria como fonte inesgotável de “pressão externa” a dedicação contínua de todos os seres humanos.

As teorias voltadas para o mercado demarcam que o indivíduo tem a liberdade para buscar seus próprios interesses, suas próprias formas de adaptação às várias mudanças que ocorrem na sociedade, não havendo a necessidade de se ater aos processos coletivos que apóiam objetivos únicos, impostos a todos aqueles que vivem na comunidade.

Para Friedman (1977, p. 175), “é uma das virtudes da sociedade livre permitir a tais interesses que se desenvolvam, em vez de subordiná-los aos estreitos interesses materialistas da maioria da humanidade” Neste sentido, podemos entender que a liberdade individual é força motriz para o desenvolvimento de uma sociedade livre.

O autor ainda referenda que nessa sociedade livre estão contidas as questões econômicas que são tidas como o suporte para a viabilização da liberdade política. Essa relação entre liberdade econômica e liberdade política é, assim, por ele defendida:

Acredita-se em geral que política e economia constituem territórios separados apresentando pouquíssimas inter-relações; que a liberdade individual é um problema político e o bem-estar social um problema econômico; e que qualquer tipo de organização política pode ser combinada com qualquer tipo de organização econômica (1977, p. 17).

A liberdade política a que o mesmo se refere significa o menor grau de coercitividade possível do Estado, impingindo e controlando o indivíduo através de suas regras e normas. O poder concentrado no governo impede a livre iniciativa, diminui a liberdade política da sociedade e aumenta os abusos políticos.

Em suas reflexões acerca de Friedman, Alves (2000, p. 42), ressalta: “qualquer organização social será mais livre politicamente na medida em que exista maior liberdade de mercado, pois é este o local onde as decisões são tomadas livremente pelos indivíduos de forma voluntariamente cooperativa”.

Assim, na acepção liberal, a liberdade econômica, ao limitar a necessidade de interferência coercitiva do Estado, amplia as possibilidades de liberdade no âmbito político. O governo tem a responsabilidade de determinar as regras que preservem o livre mercado, pois é nele que há uma dissociação de qualquer tipo de discriminação do indivíduo, quer seja pelo seu credo, estado civil ou cor. Cada homem, na sua individualidade, será respeitado pelas contribuições que pode auferir aos outros, através das suas escolhas próprias (FRIEDMAN,1997).

A realização do indivíduo está calcada no campo das relações econômicas, uma vez que ela é a mola mestra que garante o impedimento de qualquer ação repressiva por parte do Estado e também propicia uma disputa entre os homens de modo a exaltar as suas qualidades particulares, independentemente do padrão ideológico em que se baseiam.

À luz do momento atual, temos a percepção de que os conceitos preconizados pelos construtores dos ideais neoliberais recaem sobre outros aspectos não mencionados até então.

As condições impostas pelo mercado têm convivido com inúmeras contradições não somente nas questões político-econômicas como também naquelas de cunho social e cultural.

Tempo e espaço têm sido duas categorias que permeiam essas contradições, pois de um lado vislumbram-se os grandes avanços tecnológicos, de informação, de comunicação, da eletrônica, da genética e da biotecnologia. De outro, encontra-se um processo anacrônico em que males sociais, até então debelados de nossas esferas, passam a fazer parte de uma rotina que assombra qualquer pensamento sobre o futuro.

Novos contextos são redefinidos, as formas de conquistas vão sendo pouco construídas, os espaços se diluem entre o que se considera nacionalista e internacionalista, menciona-se o global como realidade tangível.

Para Santos (2002, p.30)., “estas transformações são ou parecem tão profundas, que é possível caracterizar o nosso tempo como um tempo de problemas modernos (as promessas por cumprir da modernidade ocidental) para as quais não há soluções modernas”

O processo desencadeado com a supremacia do mercado globalizado desenvolveu uma nova ordem de acumulação do capital, definiu oportunidades de ganhos de forma desigual para os países, em nível mundial, com conseqüente aumento de desigualdades sociais no interior dos mesmos, tornando alguns, ainda, mais pobres do que eram.

A globalização neoliberal corresponde a um novo regime de acumulação do capital, um regime mais intensamente globalizado que os anteriores, que visa, por um lado, dessocializar o capital, libertando-o dos vínculos sociais e políticos que no passado garantiram alguma distribuição social e por outro, lado, submeter a sociedade no seu todo à lei do valor, no pressuposto de que toda atividade social é mais bem organizada quando organizada sob a forma de mercado (SANTOS, 2002, p. 30).

Com a anteposição do mercado, uma distorção substantiva de valores incide em uma nova lógica econômica que se sobrepõe às demandas sociais, intensificando o uso de técnicas de supressão de empregos através da aplicação maciça de tecnologia.

No entanto, uma nova ordem de acontecimentos começa a despontar como meio reativo às formas de organização produtiva, evidenciadas com o processo de globalização hegemônica de cunho neoliberal.

Um complexo de relações sociais, políticas e econômicas vem se desenvolvendo entre Estado e sociedade civil no sentido de contrapor-se a essa hegemonia, que tem ocasionado efeitos perversos no âmbito ecológico e social. Estamos diante de uma outra globalização que conforme Santos (2002, p. 13) é constituída por:

redes e alianças transfronteiriças entre movimentos, lutas e organizações locais ou nacionais que nos diferentes cantos do globo se mobilizam para lutar contra a exclusão social, a precarização do trabalho, o declínio das políticas públicas, a destruição do meio ambiente e da biodiversidade, o desemprego, as violações dos direitos humanos, as pandemias, os ódios interétnicos produzidos direta ou indiretamente pela globalização neoliberal.

Para o autor (2002, p. 13), há “uma globalização alternativa, contra-hegemônica, organizada da base para o topo da sociedade” e que a mesma se dá através de ações que visam à recomposição dos vínculos sociais esgarçados que culminam com o aumento vertiginoso de exclusão social e política.

Bava (2000, p. 46) analisa que:

o desafio torna-se ainda maior, diante da crise dos paradigmas de desenvolvimento. Sejam eles os do Estado-Providência ou os do socialismo. Neste período em que a temática da mudança social cede lugar à elaboração de políticas pontuais, focalizadas, compensatórias, que são claramente insuficientes e dirigidas apenas aos grupos mais pauperizados da sociedade, surgem várias teorias que procuram equacionar a questão social.

Com esse movimento, novos espaços de ação são criados buscando satisfazer às necessidades que não foram atendidas pelas políticas neoliberais, cujo foco centra-se no mercado em detrimento da esfera social.

Para Santos (1997, p. 256), “é seguro dizer que a difusão social da produção contribuiu para desocultar novas formas de opressão e que o isolamento do movimento operário facilitou a emergência de novos sujeitos sociais e de novas práticas de mobilização social”.

No entanto, nesse enfoque, não se pode esquecer de que, o apoio econômico irrestrito às transnacionais tende a refrear os avanços e vantagens de negócios dos países, das regiões ou mesmo locais, tornando-se obstáculo para os movimentos populares. Segundo Melo Neto e Froes (2001, p. 4):

o Estado, principal gestor da racionalidade econômica tradicional, através de suas políticas macroeconômicas, cede lugar às empresas transnacionais e multinacionais, como principal agente da nova racionalidade econômica. Esta passa a ser definida em termos globais, onde prevalecem os interesses das empresas globais. O espaço nacional perde primazia. O local e o regional tornam-se alvos estratégicos globais.

Modifica-se, assim, o fulcro das discussões. As grandes empresas e entidades da sociedade civil assumem essa posição decisória no lugar do Estado e o poderio econômico passa a sobrepor-se ao político. São esvaecidos os poderes das forças sociais com o esvaziamento dos movimentos populares e o deslocamento das ações sociais, antes centradas no Estado, passam a ser desenvolvidas pelas empresas multinacionais e transnacionais.

Assim, é necessário que se entenda, também, de que forma é visto o Estado nessa nova esfera, que se analise o seu novo papel e a sua posição frente ao que antes lhe cabia enquanto dever e que hoje encontra-se em outros espaços de responsabilidade.

## 2. 3 – O Estado Reduzido

No início dos anos de 1970, o modo de produção capitalista sofre uma profunda crise, havendo um declínio nas formas de acumulação do capital, sinalizando um horizonte de longa recessão. De acordo com Tosi (1998, p. 119),

Diante da modalidade de crise de realização de capitais que se evidencia nos anos 70 como uma crise de excesso de liquidez internacional, tornou-se impossível aos grandes conglomerados industriais e financeiros a manutenção de uma acumulação predominante financeira, o que resultou na necessidade de se estabelecer mecanismos para se colocar esses capitais em função, forjando meios viáveis de algum tipo de acumulação real.

As economias nacionais, em nível mundial, necessitam de reformulações que alterem as suas bases produtivas, a fim de se manterem as exigências e os privilégios das classes burguesas.

Para sanar as dificuldades oriundas desse processo, os governos centrais direcionam seus esforços no sentido de se implementar o projeto neoliberal<sup>30</sup>.

Nas palavras de Batista (1999, p. 64),

Apesar da evidência apresentada nos anuários estatísticos da falência econômica mundial, exceto para um percentual de filisteus, facilmente identificados, os governantes, na sua maioria, inverteram a centralidade da discussão a respeito da crise, colocando o Estado como o verdadeiro responsável pela tragédia aventureira do capital. É nesta direção que o projeto neoliberal fundamenta seus princípios e, de forma imperativa, obriga os governantes dos países periféricos, para sair da crise, a reformarem o Estado.

Para falarmos da reforma do Estado do Brasil, é necessário registrar que o processo de dominação do capital, dirigido pelos organismos econômicos internacionais, tais como o Fundo Monetário Internacional – FMI e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, impôs regras rígidas, com propostas voltadas aos objetivos centrais do Estado Liberal.

---

<sup>30</sup> Teixeira (1995) em sua obra “Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho” apresenta muitas contribuições referentes ao assunto.

O período compreendido entre o final da década de 70 e meados da década de 90, do século passado, caracteriza-se como um momento crucial de estagnação da renda *per capita* brasileira e por uma inflação exacerbada, jamais vivenciada anteriormente.

A recessão que assolou o país, no final do século XX, é demonstrada através da vulnerabilidade econômica existente, configurada através do desgaste das finanças públicas e dos serviços prestados pelo Estado.

Originária da grande crise mundial ocorrida em 1980, a crise no Brasil, assim como em outros países latino-americanos e do Leste Europeu, teve na crise fiscal<sup>31</sup> a sua definição principal.

Com o aumento das perdas de crédito público e com a globalização da economia mundial, a capacidade do Estado de coordenar o sistema econômico torna-se inviável. Pereira (1998, p. 36) evidencia que

a crise do modo de intervenção manifestou-se de três formas principais: a crise do *welfare state* no primeiro mundo, o esgotamento da industrialização por substituição de importações na maioria dos países em desenvolvimento, e o colapso do estatismo nos países comunistas. O caráter superado da forma burocrática de administrar o Estado manifestou-se, de um lado, nos custos crescentes da máquina estatal, e, de outro, na baixa qualidade e na ineficiência dos serviços sociais prestados ao cidadão.

Toda essa gama de episódios necessita de respostas para as questões delas decorrentes. Assim, os países centrais buscam alianças políticas que venham redirecionar seus próprios cursos, como também os dos países em desenvolvimento. Temos, pois, as determinações de reformas dirigidas ao mercado em atendimento aos fundamentos macroeconômicos, que estão centrados no ajuste fiscal e na desvalorização cambial.

---

<sup>31</sup> Para Pereira (1995), a crise fiscal é resultante de cinco fatores. São eles: déficit público, poupanças públicas muito baixas, dívida interna e externa excessivas, falta de crédito no Estado (em torno da moeda e dos títulos do tesouro) e falta de credibilidade no governo.

Como em todos os países periféricos, devido a sua debilidade política e sendo coibido pelos países hegemônicos a estabelecer um projeto de redução do espaço de intervenção do Estado no desenvolvimento econômico, na década de 1990, o Brasil vê-se levado a abrir a sua economia para o exterior e tomar outras séries de medidas para superar a crise econômica instalada, desde os anos de 1980.

Assim, os afazeres do Estado, reduzido e passivo em relação aos sistemas de produção, necessitam dar espaço ao mercado e à iniciativa privada para, dessa forma, não mais interferir nas questões econômicas.

O panorama existente é pouco promissor nos países mais atrasados economicamente, pois o Estado não consegue criar uma rede de órgãos assistenciais que atendam às questões sociais, agravadas pelas inúmeras ocorrências oriundas do desemprego em massa. Na realidade, as mudanças, ocorridas no cenário econômico e político desses países, atingiram as instituições que mais atendiam à população de trabalhadores.

A maioria da população desempregada não tem satisfeitas as suas necessidades básicas de educação, saúde e segurança social, dentre outras. No entanto, mesmo sendo insatisfatória a atuação do Estado o concurso neoliberal não deixa de criticá-lo indicando reformas imediatas.

A prescrição das nações dominantes, através do Consenso de Washington<sup>32</sup>, resulta na reforma de Estado “que se apresenta, portanto, como uma ‘panacéia’ para todos os problemas” (ANTUNES, 2002, p. 97).

---

<sup>32</sup> A reunião realizada em 1989 na cidade de Washington, com a participação de representantes de organismos internacionais ali sediados (FMI, BID, Banco Mundial) originou uma série de medidas macroeconômicas orientada pela matriz neoliberal, com o intuito de ser alcançada a estabilidade monetária através de um amplo programa que abrangeria desde a austeridade fiscal, até a reforma administrativa e incisivo corte nos gastos públicos. Fruto dessa reunião, O Consenso de Washington, assim conhecido, passa a realizar as novas recomendações para o ajuste econômico a todos os países, principalmente os periféricos.

As idéias de privatização<sup>33</sup>, publicização<sup>34</sup> e terceirização<sup>35</sup>, liberalização financeira, e comercial, reforma tributária, desregulação entre outras, são consideradas essenciais para se vencerem os desafios e atender à Reforma do Estado conforme as diretrizes do Banco Mundial.

As propostas ditadas pelo Consenso de Washington apresentam dois pontos basilares: a redução do tamanho do Estado e a abertura da economia.

Para o Banco Mundial o Estado deve ter como funções: a) o estabelecimento de um ordenamento jurídico básico; b) a manutenção de um conjunto de políticas macroeconômicas; c) investimentos em serviços sociais básicos e infra-estrutura; d) proteção dos grupos vulneráveis; e) defesa do meio ambiente (SIMIONATO, 2000, p.2).

Como se percebe, a estratégia de saída da crise do Estado se caracteriza por “uma política industrial centrada na abertura comercial, e pelo novo impulso no processo de privatização, desregulamentação e flexibilização das relações trabalhistas, austeridade no gasto público e reestruturação das políticas sociais etc.” (TEIXEIRA, 1998, p. 131).

Parece haver um acordo tácito entre os poderes hegemônicos em nível mundial, que a necessidade de superação de uma crise em que o Estado vê reduzida a sua capacidade de gerar políticas macroeconômicas e de se esquivar da competição internacional, tem que ser entendida como um mecanismo racional utilizado para o enfrentamento da crise capitalista.

---

<sup>33</sup> Privatização - “Aquisição ou incorporação de uma companhia ou empresa pública por uma empresa privada. O termo entrou em voga no Brasil no início da década de 80, após a grande expansão da atividade empresarial do Estado ocorrida na década precedente” ( SANDRONI, 1989 p. 253).

<sup>34</sup> “A publicização, na linguagem governamental, consiste na descentralização, para o setor público não estatal, da execução de serviços que não envolvam o poder de Estado, mas devam ser subsidiados pelo Estado, como a educação, a saúde, a cultura e a pesquisa científica” (IAMAMOTO, 1999 p. 120).

<sup>35</sup> Terceirização – “É uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo da empresa, que a sua atividade-fim, permitindo a esta concentrar-se no seu negócio, ou seja, no objetivo final” (QUEIROZ, 1994 p.16).

No Brasil, inicia-se em 1980, ainda que debilmente, esse novo modelo, frente a uma crise de proporções inimagináveis que chega a seu ápice na década de 90, quando o atendimento aos preceitos de ajuste fiscal, de abertura comercial e de privatização é efetivado.

Quando o ministro Luís Carlos Bresser Pereira assume o Ministério da Fazenda, em 1987, propõe ações rumo às reformas, consideradas necessárias para o enfrentamento dos problemas provenientes da crise fiscal, originária dos índices negativos que a poupança pública atinge na época, e pela perda de crédito por parte do Estado. Na concepção do ministro, o objetivo maior da reforma do Estado estava centrado na substituição do padrão burocrático racional-legal weberiano, por uma administração pública de modelo gerencial.

A necessidade de se estabelecer uma reforma por meio de modernas formas de gestão se apresenta como fator decisivo para o melhor uso dos recursos escassos disponíveis e o atendimento democrático das demandas da sociedade. A proposta do governo federal referente à inovação da gestão, no período de 1995 a 1998, recaiu sobre uma redefinição da agenda pública que, segundo Diniz (2000), reforçou o modelo burocrático existente, dando primazia para um grupo restrito, formado pelo Ministério da Fazenda, Banco Central, Tesouro Nacional e Banco Nacional de Desenvolvimento – BNDES, que se tornaram os responsáveis pelas decisões estratégicas.

O estilo tecnocrático de gerenciamento da economia tornou-se viável pela expansão dos poderes legislativos do Executivo numa escala até então inédita. A ampla utilização da capacidade de emissão e de reedição de medidas provisórias significou uma expressiva ampliação da margem de ação da equipe econômica do governo (DINIZ, 2000, p. 50).

Esse estilo de gestão, de certa forma, reforçou a desproporção existente entre os poderes Executivo e Legislativo, incentivando a viabilização de troca clientelista entre ambos.

Diniz (2000, p. 56) observa que, “além da crise fiscal, o diagnóstico do governo acerca da crise do Estado aponta o anacronismo do modelo burocrático<sup>36</sup> weberiano, defendendo, através da introdução de um novo modelo, o da administração gerencial, uma ruptura com aquele tipo de organização burocrática”.

Somando-se a esses fatores, tem-se a falta de estratégias para a intervenção do Estado devido a todos os acontecimentos oriundos da substituição das importações no Terceiro Mundo, dos rumos tomados pelos países desenvolvidos com relação ao *Welfare State* e do estadismo dos países comunistas. Computa-se, ainda, nesse rol, a necessidade de superação da administração pública burocrática, que registra inúmeras normas e regulamentos e uma enorme rigidez com relação aos seus procedimentos.

Sob o governo do Presidente Fernando Collor de Melo, em 1990, com todas as suas nuances de corrupção, iniciam-se as desregulamentações dos mercados, a abertura comercial, dando ênfase à reforma da economia, e os processos de privatização das estatais que se estendem por todo o governo de Fernando Henrique Cardoso. O governo de Fernando Collor de Melo é marcado por vários equívocos que levam ao fracasso as ações que deveriam conter a inflação e reduzir o aparelho do Estado.

---

<sup>36</sup> O autor ressalta que no Brasil jamais houve uma burocracia weberiana. As reformas implantadas em 1930, pelo então presidente Getúlio Vargas, e as demais reformas que percorreram os outros governos, caracterizaram-se por um sistema de organização híbrido, contendo o universalismo e a meritocracia, com práticas meramente clientelistas.

Dessa forma, o país caminha a passos largos rumo a uma economia balizada cada vez mais pela lógica do mercado. Após o *impeachment* do então Presidente da República, ao assumir o poder, o vice-presidente Itamar Franco, em meio a grande conturbação, inicia um processo de diagnóstico das várias situações ligadas à crise da administração pública. Os documentos originários dessa diagnose retratam a necessidade de novos paradigmas que incluam outras formas de gestão, descentralização e a ruptura efetiva com os sistemas burocráticos ainda vigentes.

Quando Fernando Henrique Cardoso, eleito em 1995, assume a Presidência da República, cria novos órgãos com o objetivo de efetivar as reformas necessárias e dentre os quais o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE, nomeando como ministro Luís Carlos Bresser Pereira.

As reformas conduzidas por esse Ministério estão consubstanciadas através do Plano Diretor da Reforma do Estado, aprovado em setembro de 1995, pela Câmara da Reforma do Estado.

Essas parecem ser uma garantia de maior eficiência da estrutura legal e organizacional, com a implantação de novos métodos de gestão, imposta pelo FMI que determina o fim “de qualquer barreira protecionista por parte de países em desenvolvimento, isto é, o fim da defesa promovida pelo Estado dos mercados e das indústrias nacionais” (DINIZ, 2000, p. 43).

Além disso, preconiza a privatização das empresas públicas, com a transferência do patrimônio estatal para o grande capital, passando o controle de áreas estratégicas como energia, telecomunicações, transportes, entre outras para o setor privado. Propõe a flexibilização do trabalho, destituindo alguns direitos dos trabalhadores e modificando as relações contratuais.

Inicia-se a Reforma Gerencial, cujo planejamento se dá durante os seis primeiros meses da gestão de Fernando Henrique Cardoso e apresenta um tipo específico de gestão que visa ao aumento da eficácia e da efetividade dos órgãos do Estado através de uma administração descentralizada e que delegue as decisões para aqueles que administram e executam as políticas públicas.

Pereira (1998, p. 111) salienta que, de uma forma mais ampla, a Reforma Gerencial tem por objetivo:

melhorar a qualidade das decisões estratégicas do governo e de sua burocracia, fortalecendo, assim, a capacidade do Estado promover o desenvolvimento econômico e social, e criando condições para o investimento privado.

Considera, ainda, que para isso há necessidade de autonomia e capacitação dos administradores públicos a fim de que os mesmos possam tomar decisões que aumentem a competitividade.

Quanto às decisões estratégicas do governo, estariam elas ligadas, intrinsecamente aos três papéis do Estado, ou seja:

a garantia da propriedade e dos contratos para o bom funcionamento dos mercados, principalmente devido à existência de um sistema legal moderno, de um processo judiciário rápido e de um Poder Judiciário independente e honesto; obediência aos fundamentos macroeconômicos de forma estável; e a promoção eficiente e efetiva do capital humano expresso na educação, na saúde e na cultura nacional, do desenvolvimento tecnológico do país e do seu comércio exterior (PEREIRA, 1998, p. 111).

No entanto, temos a clareza de que os objetivos postos não foram alvo de sucesso e nem o desenvolvimento econômico e o social revelaram resultados satisfatórios.

Nesse movimento vasto de reforma do Estado, a reforma Gerencial segundo Pereira (1998 p. 23) “é antes uma reforma institucional do que uma reforma de gestão. Está baseada na criação de instituições normativas e de instituições organizacionais que viabilizem a gestão”.

Sua extensão se dá mediante três grandes vertentes: a institucional-legal, que tem na criação de agências executivas e organizações sociais o mecanismo para a descentralização da gestão; a cultural, cujos valores alteram a concepção burocrática para a gerencial; e a gestão que traz em seu bojo a prática de novas formas gerenciais para o atendimento de qualidade ao cidadão considerado cliente em primeira instância.

Como estratégia básica para a efetivação desse modelo, são implantadas as organizações sociais e as agências autônomas, direcionadas ao desenvolvimento de atividades privativas do Estado no setor público não-estatal.

A prioridade do momento, como método de gestão, enfoca a qualidade<sup>37</sup>, apesar de se ter claro que as variadas estratégias de gestão permanecerão presentes tanto no setor privado quanto no público.

As alterações decorrentes de todo esse processo em busca da eficiência e a adaptação do país à nova ordem mundial, com as reformas políticas liberalizantes, instauram táticas importantes para o crescimento econômico que deve ser reativado.

Mas, infelizmente, a força do discurso nem sempre deriva, nos valores estabelecidos. Temos claro que em nome da eficiência e da liberdade econômica estão apenas circunscritos os imperativos do mercado. Assim, os compromissos sociais e demais interesses das populações, nem sempre atendidos, figuram como segundo plano.

A idéia de flexibilização do trabalho se torna, pois, uma das principais demandas dos detentores do capital, que ampliam a contratação coletiva e as novas formas de gestão empresarial.

---

<sup>37</sup> “Qualidade é o pleno atendimento das necessidades do cliente, a partir do planejamento dos processos envolvidos no trabalho de produção e prestação de bens e/ou serviços” (RESENDE, 2000, p. 23).

A difusão de métodos e técnicas inovadoras de organização tem no modelo japonês o novo paradigma de atuação. Proliferam-se os círculos de controle de qualidade (CCQ), o controle de qualidade total (CQT), o controle estatístico de processo (CEP) entre outros, como o *kaizen*<sup>38</sup>, *just-in-time*<sup>39</sup>, *kanban*<sup>40</sup>, 5 S's<sup>41</sup>.

Todas essas metodologias, bem como a implantação de Programas de Qualidade, objetivam a obtenção de certificações, exigência precípua para as exportações. O mercado auto-regulado é o ideário para a solução da economia e seu pleno êxito. Incrementar a concorrência internacional e adotar uma forma inovada de acumulação capitalista torna-se o mote para a recuperação da economia de mercado. As políticas deflacionárias<sup>42</sup> são executadas umas após outras, desencadeando-se, em 1994, com o Plano Real, um processo recessivo de grande monta que, ao atingir a indústria nacional promove o desemprego em massa e debilita as lutas operárias, base da mobilização sindical.

Numa integração passiva e subalterna, a economia brasileira sujeita-se ao capitalismo transnacionalizado, havendo reflexos significativos nas questões sociais geradas pela falta de empregos e pela desarticulação das políticas públicas.

Ao atender aos interesses das classes dominantes, a racionalização da produção para a recuperação da atividade econômica desencadeia um processo que, além de prejudicar o mercado de trabalho, substitui o emprego formal pelo informal.

---

<sup>38</sup> “*Kaizen* – Filosofia de atuação voltada para busca de melhoria contínua” (RESENDE, 2000, p. 24).

<sup>39</sup> “*Just in Time* – Entrega de materiais na hora de sua aplicação nos produtos” *ibid.* p.24.

<sup>40</sup> “*Kanban* – Metodologia para melhor organização, controle e utilização de materiais” *ibid.* p.24.

<sup>41</sup> “5 S's – cinco passos para melhoria da qualidade da organização e ambiente de trabalho, além de proporcionar bem-estar aos funcionários” *ibid.* p.24.

<sup>42</sup> A deflação caracteriza-se pela queda persistente do nível geral de preços, o oposto da inflação. Há a baixa oferta da moeda em relação à oferta de bens e serviços, aumentando-se, assim, o índice de capacidade ociosa na economia. Isso resulta em um acirramento da concorrência entre os produtos, que terão que disputar os poucos consumidores, recorrendo à queda nos preços. Não somente a recessão e o desemprego podem ser assim gerados, como também a ocorrência de depressão de todo o sistema econômico (SANDRONI, 1989).

O aumento de trabalhadores autônomos, sem qualquer tipo de segurança social e vivendo na informalidade, é o retrato de uma sociedade em que o trabalho se encontra em uma fase de crescimento lento e com problemas sociais imensuráveis.

Assim, configura-se uma situação em que a cidadania esquecida, visto a impossibilidade de participação política e a falta de acesso aos bens de consumo, como também a insuficiência de políticas sociais para o atendimento às mínimas necessidades da população, gera as mais variadas formas de violência. O desempenho do Estado enfraquecido com relação às políticas sociais não é capaz de intervir no cenário de desempregos, sendo engrossadas as fileiras dos que vivem nos mais absolutos estados de miséria<sup>43</sup>.

Segundo as palavras de Santos (1997, p. 255), “o regresso do princípio do mercado nos últimos vinte anos representa a revalidação social e política do ideário liberal e, conseqüentemente, a revalorização da subjetividade em detrimento da cidadania”.

Os cortes de programas sociais, a privatização de setores da providência estatal tanto no campo da saúde, quanto no da habitação, da educação e dos transportes demonstram o retrocesso das políticas públicas.

O esgotamento das possibilidades de manutenção das políticas sociais aumenta a tendência de agravamento da exclusão social. Nos dizeres de Dupas (1998, p. 171),

a partir das reformas neoliberais, as questões centrais envolvendo as relações entre a sociedade e os Estados nacionais têm a ver com a capacidade desses futuros Estados de assumir eficientemente seu novo papel indutor-normativo-regulador, ao mesmo tempo em que um original pacto social consiga definir como lidar com a tendência de crescente exclusão social decorrente do modelo econômico global.

---

<sup>43</sup> A miséria aqui é entendida como toda e qualquer forma de não-acesso aos bens e serviços, e à satisfação de necessidades básicas intrínsecas ao ser humano (Nota da autora).

Gostaríamos de fazer aqui uma ressalva quanto a essa questão da exclusão social, pois a acepção que normalmente se tem sobre ela é ideologicamente favorável à classe média e ao seu espírito conformista, a qual envida esforços no sentido de mudar e transformar a realidade, para mantê-la no seu *status quo* de reprodução capitalista. O verdadeiro sentido que se deve buscar é com relação ao que se mostra oculto nessa ideologia, como as formas nefandas de inclusão, que ao mesmo tempo geram pobreza e subalternidade, escravidão e desfilamento<sup>44</sup>, apresentando-se como um ardil de inserção social. Para Martins<sup>45</sup> (2002, p. 3), sociólogo e professor,

aceitar a centralidade do ‘conceito’ de exclusão social seria o mesmo que recusar toda a tradição do pensamento sociológico. A concepção de ‘exclusão’ é antidialética. Ela nega o princípio da contradição, nega a história e nega a historicidade das ações humanas [...] não há propriamente exclusão, mas formas anômalas e injustas de inclusão.

Assim, entendemos que a reforma do Estado com todas as suas determinações efetivadas há alguns anos, ainda que raras estatísticas apontem resultados positivos, na maioria das vezes, apresenta impactos negativos para a vida da população brasileira. Através dela, é evidenciada a falta de inclusão social, ocasionada principalmente pelo desemprego em massa, decorrente, na sua maioria, pelo desmonte da coisa pública<sup>46</sup> com as privatizações de estatais<sup>47</sup>, que foram transferidas para o setor privado sem impedir a presença de interesses particularistas de alguns clientes que se beneficiaram com as aquisições.

A perda irreparável que a população teve com as demissões em larga escala, a redução de prestação de serviços, dentre outras, caracterizam-se

---

<sup>44</sup> O termo desfilamento encontra-se claramente definido na obra de Castel - “As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário”.

<sup>45</sup> José de Souza Martins é autor de várias obras, dentre as quais a “Sociedade Vista do Abismo”, São Paulo: Vozes, 2002.

<sup>46</sup> Alguns autores, tais como: Martins (2002); Bava (2000) dentre outros, referem-se à coisa pública, no sentido da propriedade de poder público.

<sup>47</sup> Um estudo mais aprofundado sobre o assunto encontra-se na obra “Os impactos da privatização na vida do eletricitário: um estudo de caso”, originária da dissertação de mestrado defendida no ano 2000, na Unesp, pela autora do presente trabalho.

como resultados perniciosos que, em um balanço mais apurado, se apresentam como saldo negativo nesse processo (BATISTA, 1999).

Assim, o ruir do Estado passa a atingir as conquistas sociais de forma a debilitar as políticas públicas, dificultando cada vez mais o acesso de bens e serviços à população que se torna dia a dia mais carente.

A transferência de serviços à sociedade faz dela a nova protagonista a quem se delega a responsabilidade de implantar, gerir e executar essas atividades que o Estado não mais realiza.

Dessa forma, o princípio da publicização, ditado pela Reforma do Estado, fomenta a criação de Organizações Sociais que celebram compromissos de gestão com o Estado e se sustentam total ou parcialmente com o orçamento público.

Na realidade, a nova lógica econômica, somada à carência de recursos dos governos para eliminar seus déficits é o painel mostrado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID e demais organismos econômicos americanos para nos fazer visualizar que apenas uma nova relação entre o Estado e a sociedade civil permitirá o alcance de ações eficazes para minimizar o agravamento das questões sociais.

Mas a que sociedade civil se referem? Àquela que é criadora de condições de crescimento econômico, ou seja, que se encontra incluída no mercado? Será que a sociedade civil vista sob a ótica do capital insere as camadas subalternas para o mister democrático que a mesma deve exercer?

Para Simionato (2000, p. 8),

na sociedade civil estão organizados tanto os interesses da classe burguesa, que exerce sua hegemonia através de seus aparelhos “privados”, reprodutores de sua ideologia, quanto os interesses das camadas de classes subalternas, que buscam organizar-se para propor alternativas que se contraponham às parcelas minoritárias detentoras do poder, afirmando a prioridade do público sobre o privado, do universal sobre o particular, da vontade coletiva sobre as vontades particulares.

É necessário que possamos, então, refletir sobre a relação entre Estado e sociedade civil apregoadas pelas diretrizes da Reforma do Estado, pois a mesma parece estar mais direcionada à camada da população que tem possibilidades políticas e de participação.

Logicamente, com o deslocamento das atividades dos Estados nacionais para o setor privado, mecanismos que envolvam a sociedade civil configuram-se como forma de estabelecimento de pactos sociais necessários ao rearranjo das questões político-econômico-sociais.

Há que se fazer algumas ressalvas com relação à própria carência de recursos do Estado e a sua ineficiência enquanto administrador público, para deixar clara a necessidade, cada vez mais tácita, de um acordo com a sociedade civil que possibilite avanços de ambas as partes.

Para isso, todos os grupos sociais têm que ser considerados no estabelecimento desse pacto coletivo, mesmo aqueles com pouco acesso às intervenções de cunho político.

Assim, evidencia-se nos grupos dominantes, que exercem poder sobre todos os demais, o sentido de sociedade civil a que se destina a nova relação com o Estado. Recorrer, pois, aos aparelhos da sociedade civil torna-se o trunfo para que ele (o Estado) tenha o consentimento e o consenso sobre suas ações.

No contexto da sociedade civil, não apenas entendida como a reunião de setores organizados da sociedade, a disputa hegemônica encontra o seu locus de realização, sendo a esfera política de participação, a qual Arendt caracteriza como ação. Para a filósofa “a ação e o discurso são os modos pelos quais os seres humanos se manifestam uns aos outros, não como meros objetos

físicos, mas enquanto homens” (1995, p. 189). É, pois, na sociedade civil que se desdobram diversas práticas e projetos, ora disseminando a concepção de democracia, ora ampliando a reprodução das relações de poder.

Não se pode negar que a apropriação de valores, que subsistem no cotidiano das classes subalternas, apresenta-se, também, como uma estratégia de manutenção da hegemonia. Como exemplo disso podemos apontar o crescente apelo à categoria solidariedade que, nos dias de hoje, é uma das formas mais utilizadas para sensibilizar e transferir as responsabilidades do Estado para a sociedade civil.

Diversas conotações foram impressas, ao longo dos tempos, acerca da sociedade civil. Para Pereira (1999, p. 19),

A sociedade civil era vista pelos filósofos iluministas como sinônimo de sociedade política, em oposição à sociedade ou ao estado de natureza. A partir de Hegel, a sociedade civil se opõe ao Estado, englobando o mercado. Nos últimos anos, a sociedade civil vem sendo entendida como terceira esfera entre o Estado e o mercado – este constituído pelas empresas e os consumidores.

Torna-se importante frisarmos que a tessitura que queremos imprimir nesta análise teórica sobre a sociedade civil apresenta como ponto estratégico a democracia e a política com todos os exercícios sociais e culturais presentes na sociedade.

Nesse sentido, comungamos com os dizeres de Pereira, que dando continuidade à sua análise sobre o assunto, afirma que “é importante ver a sociedade civil como a sociedade organizada e ponderada de acordo com o poder que detenham os diversos grupos de indivíduos” (PEREIRA, 1999, p. 19).

Assim, assume um conceito político, já que emana poder de variadas formas, seja através de bens materiais, seja por conhecimentos ou capacidade de mobilização.

A sua relação com o Estado e o mercado, antes de tudo, possui tênues fronteiras que devem ser consideradas no sentido de se entender de forma mais aprimorada a autonomia da sociedade civil.

Em uma primeira instância, faz-se mister refletirmos sobre o público (Estado) e o privado (mercado). Na medida em que a política se reduz ao espaço da organização estatal, o poder político da sociedade se distancia dos seus ideais de participação, pois, diverge, assim, dos objetivos de manutenção de poder político que caracteriza a atividade do Estado.

Frente aos objetivos de lucratividade do mercado, que estão pautados por uma lógica instrumental, também verificamos um antagonismo aos preceitos da sociedade civil, pois o espaço público de ação que ela representa assenta-se no relacionamento, na comunicação, na possibilidade de participação para o reconhecimento público de direitos e deveres e de luta para a defesa de interesses coletivos.

Essa ação, como diz Arendt (1995, p. 15) é a “única atividade que se exerce diretamente entre os homens sem a mediação das coisas ou da matéria, corresponde à condição humana da pluralidade, ao fato de que os homens, e não o Homem, vivem na terra e habitam o mundo. Todos os aspectos da condição humana têm alguma relação com a política”.

Com isso, podemos observar que a sociedade civil, como espaço político de ação, representa não somente o ideário de liberdade, mas também a possibilidade do homem ser capaz de dirigir seu próprio destino.

Ainda para estabelecermos uma apreciação sobre as questões que permeiam as relações existentes entre sociedade civil, Estado e mercado, temos que clarificar o sentido dado às expressões: espaço público, espaço público não-estatal, organizações corporativas sem fins lucrativos, não-governamentais<sup>48</sup>, dentre outras. Nos dizeres de Pereira (1999, p. 17),

o que é estatal é em princípio público. O que é público pode não ser estatal, se não faz parte do aparato do Estado. Em outras palavras, estamos supondo a existência de quatro esferas ou formas de propriedades relevantes no capitalismo contemporâneo: a propriedade pública estatal, a pública não estatal, a corporativa e a privada (1999, p.17)

Para o autor, a primeira (propriedade pública estatal) encontra-se sob a subordinação do Estado ou, por vezes, detém o poder que dele emana. A segunda (pública não-estatal) tem por objetivo o interesse público, é destituída de fins lucrativos, mesmo sendo gerida pela esfera privada. A corporativa encontra-se dirigida para interesses de grupos ou corporações e também não tem fins lucrativos e por fim, a denominada esfera privada que tem seu foco no lucro ou consumo.

Assim, delineado o entendimento sobre as expressões utilizadas na atualidade para traduzir as novas formas de relações existentes entre a sociedade civil, o Estado e o mercado, verificamos ser importante direcionar nossa atenção ao contexto do setor público não-estatal, em que novas práticas entre a sociedade civil e o Estado vêm sendo compartilhadas.

---

<sup>48</sup> De acordo com Pereira (1999, p. 17) “a expressão ‘não-governamental’ é anglicismo que reflete uma confusão entre Estado e governo”.

No termo público não-estatal estão contidas as noções de valor da sociedade referente ao poder político que a mesma representa, quando reivindica e acessa o controle e efetua a crítica ao Estado em relação às suas deficiências operativas. É considerado um espaço onde há possibilidade de participação dos cidadãos nas questões públicas. Compõe-se de organizações ou formas de controle voltadas para o interesse da maioria, não tendo finalidade lucrativa. Revela a preocupação de suprimir necessidades coletivas, puxando a si responsabilidades que o colocam no mesmo patamar do Estado e do mercado.

Segundo Pereira (1999, p. 16),

o setor produtivo público não-estatal é também conhecido por 'terceiro setor', 'setor não-governamental' ou 'setor sem fins lucrativos'. Por outro lado, o espaço público não-estatal é também o espaço da democracia participativa ou direta, ou seja, é relativo à participação cidadã nos assuntos públicos.

Mas, no sentido de haver maior precisão para a utilização da expressão 'público não-estatal' o autor acrescenta:

são as organizações ou formas de controle 'públicas' porque voltadas ao interesse geral; são 'não-estatais' porque não fazem parte do aparato do Estado, seja por não utilizarem servidores públicos, seja por não coincidirem com os agentes políticos tradicionais (1999, p. 16-17).

No público não-estatal há uma forte correlação entre produção e controle, entre economia e política. Fundamenta-se a construção da cidadania, havendo predominância de uma redistribuição de poder político e social. Nessa área são interpelados os agentes de organismos não-governamentais e das demais organizações da sociedade, como também o cidadão comum. Entendemos, assim, que o termo público aqui representa algo direcionado ao coletivo, diferentemente do que seria o sentido de privado e corporativo.

Com efeito, a questão do público não-estatal está, também, relacionada à necessidade de manutenção da proteção à cidadania, que se encontra

ameaçada por diversas situações originárias dos projetos do mercado e das omissões do Estado.

Atualmente, pode-se dizer que as políticas governamentais e as determinações da Reforma do Estado, para conter o agravamento da crise fiscal, influenciam o desenvolvimento de Organizações Não-Governamentais (ONGs), que são um tipo particular de organização pública não-estatal, as quais são atribuídas as ações de reparo para o esgarçamento social.

Com o atributo de servir ao bem público, as ONGs se distinguem das entidades estatais, pois são compostas por cidadãos privados, que voluntariamente se associam em torno de objetivos comuns, para criar agências e adotar políticas que são próprias do grupo. O compromisso legal assumido por essas organizações está voltado inteiramente à produção e prestação de serviços, tendo como base a dedicação humana para a administração, destituída tanto do poder coercitivo do Estado quanto da competição característica do mercado.

Pereira (1999, p. 33-34), ao se referir a essas organizações afirma que:

a confiança, a dedicação, a solidariedade constituem papéis que lhes imprimem uma especificidade em relação ao setor lucrativo, a flexibilidade, a experiência especializada e a habilidade para chegar a clientes difíceis de alcançar são exibidas como algumas das maiores vantagens que o setor não-lucrativo ou público não-estatal teria sobre o setor público estatal .

Essa relação direta entre os valores que compõem o público não-estatal e as práticas dos atores nele inseridos somente é efetiva quando assume um caráter universal, destituído das demandas privadas que não lhes conferem respeito, nem credibilidade.

Vale ressaltar que toda essa concepção deve ser visualizada levando-se em consideração a necessidade do Estado não se descuidar de suas

responsabilidades com a sociedade. Antes de tudo, deve tornar-se co-gestor dos espaços públicos, dos quais faz parte, e retroceder em relação ao seu controle monopólico, propiciando novas formulações quanto ao atendimento das questões sociais. Para Giddens (1998, p. 89), “Estado e sociedade civil deveriam agir em parceria, cada um para facilitar a ação do outro, mas também para controlá-la”.

De qualquer maneira, estamos diante de condições novas, que surgem na sociedade civil com o Estado para que se renove a institucionalidade pública.

Nesse cenário em que o mercado é senhor absoluto, as políticas públicas deixam de ser implementadas pelo Estado e abrem espaço para uma “nova racionalidade social” que, segundo Melo Neto e Froes (2001), vai situar as empresas como os principais agentes de ações sociais direcionadas às comunidades mais próximas do seu entorno.

Além dessas, evidencia-se um conjunto de iniciativas que, mediante movimentos sociais e organizações de várias categorias, vai em busca de saídas, estabelecendo vínculos, alianças e redes quer sejam locais ou regionais, para o enfrentamento das situações que têm impedido as populações de viverem um mundo melhor.

Toda essa mobilização encontra-se no bojo do que hoje se designa Terceiro Setor, em que se aglutinam novas instituições sociais, tais como: entidades filantrópicas, de direitos civis, agências de desenvolvimento social, fundações, instituições sociais das empresas e demais outras.

Conforme Pereira (1999, p.15-16), “a expressão ‘terceiro setor’ pode considerar-se, também adequada na medida em que sugere uma terceira forma de

propriedade entre a privada e a estatal, mas se limita ao não-estatal enquanto produção, não incluindo o não-estatal enquanto controle”.

Tendo em vista a importância desse assunto e considerando-o de grande relevância para os nossos estudos, dedicamos o próximo capítulo ao aprofundamento do mesmo, sabedores, no entanto, de que não o esgotaremos dada a sua complexidade.

## **2.4 – O Terceiro Setor**

Decorrente de todos os preceitos advindos do neoliberalismo podemos entender que, ao contrário da doutrina de Keynes de sustentação e fortalecimento das populações na sua capacidade de consumo, via pleno emprego e bons salários (obviamente com a participação do Estado), o mercado se posta com pouca ênfase no consumidor priorizando a produção. Reforça, assim, a defesa de liberdade individual, anula a participação do Estado e propõe a inserção da sociedade civil como uma unidade autônoma.

A existência de um novo setor que crie espaços alternativos de produção e de consumo de bens e serviços surge como um processo de aumento de participação da sociedade, que tem por incumbência básica tratar as seqüelas da questão social, pouco resolvidas.

Para Martinelli( 2000, p. 90),

nos países desenvolvidos da Europa e América do Norte, na ex-União Soviética e nas amplidões da Ásia, África e América Latina, as pessoas estão ganhando ou reafirmando sua confiança na capacidade de as organizações voluntárias auxiliarem os idosos, promoverem serviços de saúde, apoiarem movimentos populares, defenderem os direitos humanos, protegerem o meio ambiente, educarem crianças talentosas e perseguirem muitos outros objetivos semelhantes.

Em todo o mundo, um efervescente movimento da sociedade civil, promovendo atividades organizadas, privadas e voluntárias, desponta com uma vasta coletânea de instituições, mantendo relações com o Estado e o mercado.

Esse novo espaço, caracterizado como um setor variado e complexo, cuja denominação assume, por vezes, conotações difusas é o Terceiro Setor, também conhecido por setor sem fins lucrativos, setor da sociedade civil, setor voluntário, setor socioeconômico, etc.

Com a finalidade de se deslindarem os processos sociais de democratização, que efetuam a transformação da participação e os padrões concretos de relacionamento entre o Estado, o mercado e a sociedade civil, encontramos a função e o desempenho de novos atores sociais, dos movimentos organizados da sociedade civil, das organizações não-governamentais e outras que compõem esse novo universo.

Podemos perceber que há uma certa imprecisão conceitual e mesmo a utilização de uma terminologia vaga referente ao enquadramento e denominação dessa grande diversidade de organizações.

Elas estão inseridas nesse novo setor, cujo conceito é utilizado no Brasil há pouco tempo. A expressão terceiro setor é originária do inglês – *third sector* – vocabulário sociológico utilizado nos Estados Unidos desde 1970. Os pesquisadores que se utilizam dessa denominação entendem que o mercado é o primeiro setor, o governo representa o segundo setor e as organizações que têm características desses dois setores são as chamadas terceiro setor. Muitas vezes, esse termo é confundido com o setor terciário<sup>49</sup> da economia, porém suas atividades não atingem a amplitude abrangida por este.

---

<sup>49</sup> Para Coelho (2000, p. 58), “considera-se setor terciário na economia tudo aquilo que não é indústria ou agricultura, ou seja, todas as atividades de serviço, transporte e comunicação”.

Encontramos disseminado em vários países o uso dessa nova expressão, acrescida de outras que, paralelamente, surgem tais como: organizações sem fins lucrativos e organizações voluntárias, nos Estados Unidos; filantropia, caridade, doação e mecenato, na Inglaterra; e “organizações não-governamentais cuja origem está na nomenclatura do sistema de representações das Nações Unidas” (FERNANDES, 2000, p. 26).

Na América Latina, fala-se da sociedade civil e suas organizações, referindo-se à totalidade de organizações que têm interação livre na sociedade, dentre as quais as empresas, balizadas pelas leis constitutivas das nações.

O conceito dessa terminologia assenta-se na teoria gramsciana que faz referência à autonomia da sociedade civil e de suas instituições perante o Estado. Os trabalhos desenvolvidos em organizações particulares são novas formas de exercício da cidadania através de uma participação autônoma e direta, em que direitos e deveres são desempenhados nos seus vários domínios.

Nas reflexões de Martinelli (2000, p. 92), “o que singulariza o Terceiro Setor é o fato de encarnar certos valores que nos são caros [...] incluem altruísmo, compaixão, sensibilidade para com os necessitados e compromisso com o direito de livre expressão”.

Sua definição surgiu, inicialmente, nos Estados Unidos, na primeira metade do século XX, oriunda de uma postura filantrópica adotada pelas empresas norte-americanas que desenvolvem, há algumas décadas, projetos de educação, de cultura e de assistência social.

Martinelli (2000, p. 94), em seus trabalhos, compilou dados referentes à questão do Terceiro Setor nos Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha, Itália, Hungria e Japão, levando-o a concluir que: “o *Terceiro Setor*

*constitui uma grande força econômica [ ] mesmo quando parece idêntico no todo, o Terceiro Setor pode apresentar diferenças significativas de composição".* Além desses, outros dados de igual relevância, ele aponta evidenciando que:

o Terceiro Setor não apenas encarna certos valores que nos são caros como também constitui um conjunto de instituições concretas que representam uma força econômica mais formidável do que se costuma reconhecer. Ele contribui em grande medida para a provisão de importantes serviços humanos e busca apoio em fontes surpreendentemente variadas (2000, p. 95-96).

As variações que se consegue perceber, de um país para o outro, nesse setor são cunhadas não apenas pelos tipos diferenciados de organizações que apresentam, mas também pela forma como essas são gestadas. Assim, Martinelli (2000) informa que, no Japão e no Reino Unido, o Terceiro Setor dá ênfase à educação, privilegiando o ensino superior. Na Alemanha e nos Estados Unidos, a saúde se destaca; na França e Itália, o componente predominante são os serviços sociais e a educação primária e secundária.

De uma forma ou de outra, encontramos no contexto atual uma grande variedade de instituições da sociedade civil que se identificam por não se pautarem em leis mercantis, não possuírem fins lucrativos e estarem a serviço da promoção de interesses coletivos<sup>50</sup>.

A criação dessas organizações tem a ênfase na participação voluntária que expande suas práticas de caridade, filantropia dentro de um espaço que não é governamental.

Propicia novas formas de pensar e agir frente à realidade social e desmistifica a posição entre público e privado cujo sentido atrelava o primeiro ao Estado e o último ao mercado.

---

<sup>50</sup> Há necessidade de se fazer a distinção entre coletivo e público. Nem todas as organizações que pertencem ao terceiro setor possuem fins públicos. Muitas organizações apresentam fins coletivos privados, como aquelas que existem com o objetivo de observarem pássaros tropicais, cultivar orquídeas etc. (FRANCO, 1997).

## **2. 4.1 – O Brasil e o Terceiro Setor**

No Brasil, o termo Terceiro Setor passou a ser utilizado no início dos anos de 1990, sendo constituído de organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, mantidas e criadas através de participação voluntária de pessoas voltadas à solução de problemas sociais.

Sua origem é a filantropia, considerada um fenômeno antigo, que desde o século XVI despontou, no país, com as Santas Casas de Misericórdia cujas ações eram direcionadas a pessoas carentes.

A filantropia tem por característica a prática assistencialista, com uma lógica centrada na caridade, predominantemente cristã. A partir do século XVIII, com a expansão dos educandários, hospitais, santas casas, asilos e outras organizações, houve a necessidade de se ter ajuda financeira para a sustentação das atividades desenvolvidas por esses organismos da sociedade, surgindo, assim, ricos filantropos que se disponibilizaram a realizar esse amparo.

Somente no final do século XIX e início do XX que ocorreram mudanças nas formas de administrar essas organizações, deixando-se os valores da caridade e da filantropia para se intensificar a atuação do Estado na área social.

Registram-se períodos em que houve grande dependência econômica por parte dessas organizações, em relação ao Estado, que necessitou desenvolver um sistema de prestação de contas para o controle das atividades administrativas por elas desenvolvidas.

Com o crescimento das cidades e da massa operária, nas décadas de 1920 e 1930, o aumento de problemas sociais se fazia cada vez mais evidente.

Assim, também, cresciam as organizações sem fins lucrativos que com o Estado buscavam soluções para as questões da pobreza e de suas seqüelas.

É justamente nessa época que surgem os sindicatos, as associações, as federações e confederações que ligadas ao setor privado impeliam-no a exercer a assistência aos seus empregados.

O longo período de ditadura militar vivido pelo Brasil fez com que vários direitos políticos, civis e humanos fossem ameaçados surgindo, assim, nos anos 60 do século XX, inúmeras organizações de defesa desses direitos.

Esse tipo de organização foi denominado de não-governamental, para demarcar uma distinção com as de ações governamentais, surgindo assim o termo organização não-governamental (ONG), utilizado até os dias de hoje, para designar as organizações sem fins lucrativos.

Essas configuraram um novo modelo de organização e de gerenciamento de recursos, disseminaram a noção de cidadania e provocaram a entrada de recursos de fundações internacionais no Brasil.

Assim, a dependência com o Estado passa a ser reduzida, havendo uma maior vinculação com as agências e instituições financiadoras internacionais.

No entanto, com a abertura política e econômica de países do Leste Europeu e as crises sociais no continente africano, na década de 1980, essas fundações internacionais redirecionaram parte de seus recursos para o financiamento de ações nessas áreas mais necessitadas.

Dessa forma, as organizações latino-americanas buscaram alternativas outras, para a sua sustentabilidade<sup>51</sup>, uma vez que também os recursos governamentais apresentavam-se escassos.

Isso contribuiu para que no Brasil, nos anos de 1990, grandes transformações ocorressem na conformação do Terceiro Setor. Um grande engajamento do setor privado, com relação às questões sociais, foi sendo pontuado. Tanto empresas nacionais quanto as multinacionais direcionaram-se para a atuação na área social.

A experiência adquirida pelas empresas, em contato com a realidade social do país, propiciou o surgimento de novos projetos sociais, a constituição de fundações vinculadas a elas próprias, além de parcerias com as organizações da sociedade civil.

As fundações criadas na época tornaram-se reconhecidas pela sociedade e gozam até hoje de enorme prestígio. Dentre elas, podemos citar a Fundação Odebrecht, a Fundação Educar, a Fundação O Boticário, a Fundação Acesita, e muitas outras que aos poucos foram surgindo, incorporando o trabalho social, somando-se a diferentes categorias de organizações sem fins lucrativos, solidificando, assim, o Terceiro Setor.

As organizações da sociedade civil mais conhecidas atualmente como OSCs receberam muita influência das empresas engajadas aos projetos sociais.

Com o passar do tempo, elas se reestruturaram para atender às demandas relativas às parcerias com o setor privado, buscando profissionalizar os

---

<sup>51</sup> “O conceito de sustentabilidade se refere a uma organização capaz ou não de manter suas operações sem depender totalmente da doação de recursos por parte de pessoas físicas ou jurídicas” (ASHOKA e MACKINSEY, 2001, p. 16)

seus recursos humanos, desenvolver formas novas de administrar com maior eficiência.

As organizações sem fins lucrativos e conseqüentemente o Terceiro Setor, em uma nova fase não mais dependente de recursos do governo ou das instituições internacionais vão se alinhando com uma nova forma de gestão em busca de sustentabilidade.

Para isso, necessitam desenvolver projetos que gerem receitas, profissionalizar seus recursos humanos, captar voluntários, diversificar as fontes de financiamentos, estabelecer estratégias inovadoras de comunicação e um gerenciamento altamente planejado.

Somando-se a esse movimento das organizações, eclodiram, também, várias iniciativas individuais que atuam em função do bem comum, com a idéia de que o homem é capaz de ir em busca de conquistas que supram as suas próprias necessidades, sendo assim partícipe e definidor de seu próprio destino.

A categoria que se desenha junto ao valor da iniciativa individual para o bem comum é a solidariedade que demanda serem todos responsáveis por todos.

Assim, um movimento organizado e voluntário passa a ter maior espaço para o desenvolvimento de suas ações. Uma teia de instituições sociais passa a assumir tais valores em graus diferenciados. Isso se dá em razão da diversidade que esse setor apresenta, ora com instituições voltadas ao desenvolvimento e à emancipação social, ora com instituições devotadas à mera assistência.

Essa cadeia é constituída por associações civis, entidades religiosas, corporações profissionais e outras, não havendo, no entanto, um conceito que unifique o todo.

No Brasil, uma profunda necessidade de mudança de paradigmas em relação ao papel do Estado e do mercado vai ser a base de sustentação para a emergência do Terceiro Setor, que aponta quais as formas de participação da sociedade civil na esfera pública.

Esse novo espaço de mobilização de recursos, de ação social e de reflexão, é o espelho de um contíguo de tendências complexas e interrelacionadas, tais como: a introdução da cidadania empresarial; o programa de reforma do Estado, tendo como pilares os processos de descentralização política e administrativa, em âmbito federal, estadual e municipal e o progressivo movimento de democratização da sociedade, que se desvincula aos poucos do autoritarismo até então dominante.

Nos anos de 1990, presencia-se uma maior impulsão para a renovação do espaço público, para o resgate da solidariedade e da cidadania, a superação de estados de pobreza e miséria, e a supressão de situações ambientais e sociais indesejáveis.

Muitos enfoques vão se delineando nesse novo modelo fazendo com que outras tantas conotações venham a surgir referentes a esse setor, que se expande de forma incontável.

Nesse espaço, não-governamental, tanto os indivíduos quanto as instituições privadas podem desempenhar a cidadania, de forma autônoma, resguardando o exercício de direitos e deveres.

estar na sociedade civil implicaria um sentido de pertença cidadã, com seus direitos e deveres, num plano simbólico que é logicamente anterior ao obtido pelo pertencimento político, dado pela mediação dos órgãos do governo. Marcando espaço de integração cidadã, a moção de interesses

coletivos, diferencia-se também da lógica do mercado. Forma, por assim dizer, um “Terceiro Setor” (Wolfe, 1992, apud FERNANDES, 2000, p. 27).

Na realidade, a idéia relativa à sociedade civil apresenta-se, na atualidade, como sendo o lócus em que se desenvolvem as articulações das populações, o contexto de mobilização que se dá em espaços próprios de participação em busca de desfechos favoráveis às questões coletivas.

Conforme Fernandes, “fala-se hoje das organizações da sociedade civil – OSCs como um conjunto que, por suas características, distingue-se não apenas do Estado, mas também do mercado” (2000, p. 27). Estão nelas envolvidas, múltiplas práticas que combinam caridade, filantropia e mecenato, apresentando uma situação complexa e por vezes instável, que ora se contrapõem e ora se complementam.

Assim como as práticas desenvolvidas, um sentido nebuloso, ainda, ronda a discussão conceitual do Terceiro Setor, não apenas pelas diferentes apropriações que os setores da sociedade fazem com referência a esse termo, mas também pela polêmica gerada entre as ligações existentes entre as propostas de projetos políticos e a acepção neoliberal a que se referem alguns autores.

Uma observação necessária é de que o Terceiro Setor pode ter o seu planejamento calcado em técnicas gerenciais utilizadas e direcionadas para o mercado, deixando em segundo plano as teorias sociais voltadas à participação e ao processo democrático, eixo fundante da justiça social, da equidade e emancipação social.

Nessa reflexão, Garcia (2002, p. 23) assinala que “o termo ‘terceiro setor’ está, sem dúvida nenhuma, no ‘centro nervoso’ dessa perversa confluência, de distintos projetos políticos”.

Por isso, há que se atentar que, algumas organizações são transparentes quanto à sua posição, demonstrando não estarem alinhadas com nenhuma postulação de cunho neoliberal.

Apesar de há muito tempo, no Brasil, termos o desenvolvimento de obras sociais através das primeiras Santas Casas de Misericórdia pioneiras nesse setor, é com as organizações não-governamentais, decorrentes dos recentes movimentos sociais dos anos de 1970, que vamos encontrar os novos protagonistas para inúmeras frentes que diligenciam igualdade em relação ao Estado e ao mercado.

São as primeiras organizações a se instituírem coletivamente, negando de certa forma o assistencialismo das primeiras e identificando-se mais com os valores cingidos à promoção da defesa de direitos.

Muitas delas advogam, ainda, que suas expectativas referentes ao papel que desempenham na sociedade, em muito se distanciam do que se caracteriza o Terceiro Setor, pois o mistifório que aos poucos se delineia com a inserção de entidades filantrópicas, de associações comunitárias e outras, não deixa claro como está constituído esse novo setor em nosso país. Certamente isso acontece devido às várias influências externas que ele recebeu para se consolidar. Conforme Falconer (1999, p. 3-4),

entidades internacionais e multilaterais foram as grandes introdutoras do conceito e as responsáveis pela valorização do terceiro setor em todo o mundo subdesenvolvido. Algumas fundações e instituições norte-americanas e européias, como a *Fundação Ford*, vinham apoiando havia décadas, em particular durante anos do regime militar, iniciativas cujo objetivo era fortalecer a democracia através da participação popular.

Pode-se dizer que há grandes evidências de que a construção do Terceiro Setor se deu através de um movimento de ordem externa ao país, efetivado por entidades internacionais e multilaterais, tais como fundações e o Banco Mundial

que figuram como os artífices para a disseminação desse novo espaço em desenvolvimento.

Consta que um dos mecenas dessa empreitada é a Fundação W.K. Kellogg, fundação americana privada, que em quase toda a América Latina e em outros países em desenvolvimento, adotou projetos pioneiros objetivando o fortalecimento da sociedade civil nas reflexões sobre o Terceiro Setor, e demais temas como filantropia e voluntariado (Falconer, 1999).

O Estado como colaborador desse feito, corroborando para a formação e o reconhecimento desse setor, através do Programa Comunidade Solidária e o Programa de Reforma Administrativa, propõe a publicização cujo pressuposto básico é a realização de serviços públicos não-exclusivos, pelo setor público não-estatal.

No governo federal, a criação do Conselho da Comunidade Solidária<sup>52</sup> e desses dois programas formam o eixo básico para a parceria que se pretende estabelecer com a sociedade civil, estreitando-se, assim, as relações entre Estado e Terceiro Setor.

Nos dizeres de Bava (2000, p. 60),

[...] o interesse de todos, o interesse público, é a expressão do pacto social que se dá em um dado momento, em uma sociedade determinada. O pacto social é o resultado, naquele momento, da negociação entre os atores desta sociedade (ou cidade ou comunidade) quanto ao mínimo denominador comum de cidadania a ser garantido como direitos sociais e de participação.

Pode-se considerar que para a consolidação do Terceiro Setor, o segundo setor também ofereceu um suporte substancial, através da utilização de

---

<sup>52</sup> O Conselho da Comunidade Solidária é composto por vinte e um membros da sociedade civil e dez ministros de Estado. O objetivo principal desse Conselho é efetivar as relações entre o Estado e o Terceiro Setor, que para isso conta com o apoio da iniciativa privada e de organizações multilaterais como a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura – Unesco e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

investimentos estratégicos que viabilizam a cidadania empresarial, tema sobre o qual discorreremos com maior detalhamento, posteriormente.

Entende-se que, apesar de todo o apoio obtido para a sua efetivação, o Terceiro Setor ainda sofre limitações no seu desenvolvimento, tais como a falta de recursos humanos capacitados adequadamente para a operacionalização e desenvolvimento de suas atividades, a fragilidade organizacional, a dependência de recursos quer seja do setor público, quer seja de fundações, e os entraves diversos que existem e que dificultam um relacionamento melhor com o Estado.

Junto a esses fatores temos, também, as dificuldades naturais para se estabelecerem as parcerias, pois, a disposição de uma ação conjunta entre entidades diferenciadas em torno de causas comuns, necessita, ainda, de aprendizado para o exercício democrático, visto que a maioria delas tem tradições e interesses peculiares, muitas vezes corporativos.

As palavras de Bava (2000, p. 60) reforçam essas nossas reflexões:

O exercício da parceria é um aprendizado democrático em que a riqueza das contribuições de cada instituição está justamente no aporte diferenciado que cada parceiro pode trazer para o projeto conjunto. Neste sentido, o aprendizado democrático vai além de reconhecer que as instituições associadas são diferentes; ele requer o reconhecimento por parte de todos de que justamente porque são diferentes é que se potencializam mutuamente; ele requer respeito à multiculturalidade, à autonomia e independência de cada um de seus integrantes. Essas relações horizontais e de respeito à autonomia de seus integrantes não são fáceis de conquistar. As tradições de nossa sociedade autoritária e hierárquica, competitiva, são um entrave para a democratização das relações sociais, mesmo nos grupos sociais homogêneos.

Mesmo assim, é perceptível que algumas entidades se empenham no sentido de desenvolverem ações, com o intuito de melhorar seu desempenho e buscar o conhecimento de suas reais necessidades, unindo-se a outras de iguais objetivos. Submetem-se a passar por diversos processos, pois a organização que presta algum tipo de serviço voltado à melhoria da qualidade de vida da sociedade,

“tem que se enquadrar em determinadas características e cumprir uma série de exigências burocráticas quando deseja se registrar como uma entidade sem fins lucrativos” (COELHO, 2000, p. 81).

Sendo tão variados os componentes do Terceiro Setor, algumas leis foram prescritas como base para regradar os critérios de atuação das organizações nele contidas.

Para refletirmos sobre alguns questionamentos que instigaram nossa investigação, consideramos pertinente, ainda que de forma breve, pesquisar sobre esse assunto e, para isso, nos apoiamos na obra de Eduardo Szazi - Terceiro Setor: regulação no Brasil (2000).

#### **2.4.2 – A Legislação do Terceiro Setor no Brasil**

No Brasil, a Lei nº 3.071, de 1º de janeiro de 1916, vem para normatizar e regular as organizações sem fins lucrativos, concedendo-lhes a possibilidade de obter a isenção ou a subvenção de impostos e de taxas, sendo evidenciada a idéia de que o Estado deve contribuir para a promoção do bem-estar social <sup>53</sup> com um percentual do seu orçamento.

A isenção fiscal representa, de certa forma, uma premiação àquelas organizações sem fins lucrativos, que atuam onde o Estado ou o mercado se mostram insuficientes para suprir os serviços por elas prestados.

Para que haja a imunidade fiscal, a legislação é explícita e determina algumas condições, tais como: a não-remuneração de dirigentes; a não-distribuição de lucros sob qualquer motivo; a aplicação integral dos recursos na

---

<sup>53</sup> Essa lei no Brasil “determina até mesmo o percentual do orçamento que deve ser investido nas áreas sociais” (COELHO, 2000, p. 83).

manutenção e no desenvolvimento de objetivos sociais e a correta demonstração das receitas e despesas realizadas.

A vastidão desse setor nos faz deparar com organizações cujos objetivos difusos ora privilegiam interesses próprios de seus membros, ora dirigem suas ações para fora de seu próprio contexto de formação.<sup>54</sup>

Para fins legais, todas elas são consideradas entidades sem fins lucrativos, porém, por vezes, apresentam categorias jurídicas díspares, como é o caso das associações e fundações. Aqui, cabe um breve parêntese para definirmos uma e outra organização à luz da literatura referente à regulação do Terceiro Setor no Brasil.

Szazi (2000 p. 27) defini associação como *“uma pessoa jurídica criada a partir da união de idéias e esforços de pessoas em torno de um propósito que não tenha finalidade lucrativa”*; e fundação como *“um patrimônio destinado a servir, sem intuito de lucro, a uma causa de interesse público determinada, que adquire personificação jurídica por iniciativa de seu instituidor”* (grifo do autor).

Uma ressalva significativa é a de que juridicamente as chamadas organizações não-governamentais não existem com essa denominação. Elas são registradas como sociedades sem fins lucrativos, e conforme alguns autores, estão próximas das associações, pois representam um grupo de pessoas da sociedade civil, organizadas e movidas por objetivos que não visam ao lucro.

---

<sup>54</sup> Salamon, Gutowski e Pittman (1984 apud COELHO, 2000, p. 82) apontam que podemos encontrar nesse setor os seguintes tipos de organizações: “(1) organizações que funcionam essencialmente para ajudar a seus próprios membros, tais como as associações profissionais e clubes sociais; 2) igrejas, sinagogas, mesquitas e outras organizações religiosas sacramentadas; 3) organizações, incluindo as fundações, United Way, e federações religiosas como a Caridade Católica e a Federação Judaica; e 4) organizações que promovem caridade ou serviços educacionais destinados primeiramente para ajudar a qualquer pessoa e não simplesmente seus membros”.

Pode-se concluir, entretanto, que as ONGs e as associações possuem diferenças, seja no teor ou mesmo na configuração de suas atividades, mas assemelham-se quanto ao seu enquadramento jurídico.

Obedecidos os preceitos regidos pela legislação, a organização (quer seja uma associação ou uma fundação) recebe um certificado de utilidade pública nos diversos espaços governamentais.

Segundo Coelho (2000, p. 92), é esse “*título ou declaração de utilidade pública*, que será a sua chancela jurídico-seletiva do *status* filantrópico”. Mas, para essa aquisição, a entidade além de comprovar a sua finalidade, tem um longo caminho burocrático a ser percorrido através das várias instâncias: federal<sup>55</sup>, estadual e municipal.

As leis vão se sucedendo de forma a controlar as organizações de forma pontual, estabelecendo rigores para a seleção das mesmas no tocante à concessão dos certificados.

Assim, após a lei de 1916, outra, destinada ao reconhecimento de utilidade pública é promulgada em 28 de agosto de 1935 – a lei nº 91, acrescentando outras disposições para o cumprimento de sua finalidade.

Podemos observar que, mediante vários decretos federais, os níveis de exigências se avolumam, havendo a necessidade de serem demonstradas, além da atuação físico-financeira, a declaração de utilidade pública da organização em mais que uma instância governamental.

Em uma análise, ainda que baseada em dados empíricos, podemos verificar que os serviços prestados pelas organizações sem fins lucrativos abrangem

---

<sup>55</sup> Nessa instância além do título de utilidade pública, há a necessidade de se obter o certificado de fins filantrópicos, exigidos por lei elaborada em 1959 (COELHO, 2000).

um menor número de pessoas do que aqueles oferecidos pelas instituições públicas, o que privilegia a sua gestão.

Normalmente, a natureza de suas atividades tem um custo menos elevado do que aqueles gerados pelos serviços públicos, promovendo um controle mais apurado pela própria comunidade ou grupo a que está designada a prestação dos serviços. Essas prerrogativas, de certa forma, facilitam a demonstração circunstanciada das atividades que realiza, para cumprir as exigências legais.

O que não fica claro, no entanto, é a justificativa para essa desobrigação de pagamento dos impostos, apesar de se tecerem vários argumentos acerca do assunto. Nas análises de Gomes (1999, p. 93), há algum tempo, a questão das entidades filantrópicas no tocante à isenção fiscal, é motivo de discussão. O autor aponta que:

As imprecisões, os critérios impróprios e a discricionariedade da legislação, aliadas a outros artifícios, colocam em evidência, especialmente nesta conjuntura, o uso dos recursos da Seguridade Social por meio da isenção da contribuição da quota patronal. Em outras palavras, a entidade enquadrada como filantrópica passa a ser dispensada de recolher ao INSS a contribuição social sobre a folha de salários dos seus empregados, donde se instala o núcleo da polêmica.

Esse debate aumenta ainda mais quando além da isenção de impostos e taxas, as organizações obtêm recursos e subvenções do Estado. Nas diversas esferas (federal, estadual e municipal) estão organizadas as formas de concessão das subvenções, regulamentadas através de leis e/ou decretos.

Cada instância possui organismos de gestão e distribuição de recursos para a assistência social. Assim, no âmbito federal, temos o Fundo Nacional de Assistência Social, no estadual o Conselho Estadual de Auxílios e Subvenções e, no municipal, as concessões são reguladas de acordo com a lei orgânica do município.

É interessante observar, no entanto, como se dá a fiscalização das entidades beneficiadas com isenção e subsídios. A exigência de relatórios não impõe qualquer tipo de padrão dos mesmos, sendo necessária apenas a apresentação de um para a Receita Federal e outro para o Ministério da Previdência. Coelho (2000, p. 96), sobre esse assunto assinala:

não é necessário, por exemplo, comprovar o recebimento de fundos provenientes de doações dedutíveis do imposto de renda. A demonstração dos custos e gratuidade do atendimento é feita no relatório para a Previdência, para a isenção do INSS patronal.

Esse procedimento nem sempre favorece a descoberta de irregularidades para que se processe algum tipo de punição. Essa, quando ocorre, é realizada mediante a cassação de registro e não incorre em responsabilidade criminal por parte de seus dirigentes.

Sabemos que algumas distorções são verificadas em relação aos subsídios que são repassados às entidades filantrópicas, havendo situações em que o tráfico de influências privilegia organizações-fantasmas, provocando o surgimento do termo “pilantrópico”, como alusão ao uso indevido dos recursos do Estado.

Na tentativa de normatizar, cada vez mais, os procedimentos dessas organizações, vários decretos são promulgados, porém gostaríamos de aqui citar o Decreto-lei nº 527 de 1º de julho de 1938, cujo objeto é justamente a questão do repasse de recursos às entidades sem fins lucrativos.

Através do Ministério da Educação e Saúde, subvenções federais são destinadas a ações voltadas à saúde, educação, cultura e assistência e para que as entidades tenham tal acesso, o Conselho Nacional de Serviços Sociais – CNSS<sup>56</sup> deve dar seu parecer.

---

<sup>56</sup> Criado através do Decreto-lei nº525/38, o CNSS é o órgão responsável pela organização de Serviços Sociais como prestação de serviços.

Outro decreto-lei, de igual relevância, é o de nº 5.698/43 em que se institui a obrigatoriedade do registro das entidades no CNSS para o recebimento de subvenções. Em 1951, a Lei nº 1.493/51 fez conciso esse assunto e permanece até os dias de hoje sendo utilizada pelo atual Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS<sup>57</sup>.

A isenção da contribuição previdenciária surge, pela primeira vez, em 1959, através de legislação que é regulamentada apenas no ano de 1962. Essa Lei nº 3.577/59 tinha como objeto as entidades de fins filantrópicos, reconhecidas como de utilidade pública. Sua regulamentação, através do Decreto-lei nº 1.117/62 une a definição de entidades filantrópicas aos critérios jurídicos e estabelece competências ao CNSS para a certificação das mesmas, condição *sine qua non* à isenção previdenciária.

Em 1965, outro acesso à isenção fiscal se dá, através da Lei de nº 4.917/65 que isenta de impostos de importação todas as entidades registradas no CNSS e que se dediquem à assistência social.

Nessa época, as entidades recebem diferentes denominações tais como: de serviço social, assistenciais, caritativas, beneficentes e filantrópicas, gerando dificuldades de conceituação e até mesmo jurídicas, que persistem até os dias de hoje, para demarcar esse campo de ação.

Vamos nos deparar com a alteração desse conceito com a Constituição de 1988. Gomes (1999, p.94-95) em seus estudos expõe:

há que se notar a diversidade de denominação ou nomenclaturas atribuídas a entidades privadas no texto constitucional. Assim é que na Saúde também são chamadas de filantrópicas e sem fins lucrativos – artigo

---

<sup>57</sup> A Lei Orgânica da Assistência Social de nº 8.742 de 07 de dezembro de 1993 extingue o CNSS e cria o CNAS, e lhe atribui jurisdição para regular as ações de assistência social no âmbito das entidades, assim como estabelecer normas para a concessão de registro e certificados filantrópicos às entidades privadas que prestam serviços de assistência social. BRASIL. Decreto – lei nº 8.742, de 07 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Lex: Coletânea de Leis. São Paulo, CRESS-RN, 1999, p.66-86.

199, parágrafo primeiro. Na Assistência Social, por sua vez, são denominadas entidades beneficentes de assistência social – artigo 204, inciso I. Na educação referem-se a escolas comunitárias, confessionais ou filantrópicas – artigo 213. No capítulo da família, da criança, do adolescente e do idoso são tratadas como entidades não-governamentais – artigo 227, parágrafo primeiro.

Assim, com essa diversidade de nomenclatura existente, a interpretação e o enquadramento das entidades consideradas sem fins lucrativos para fins de isenção de impostos, por vezes, ficam prejudicados.

A criação de decretos e leis destinados à normatização de procedimentos para a aquisição do Certificado de Entidades de Fins Filantrópicos vai se sucedendo ao longo dos anos, sendo que uma mudança significativa nessas regras é efetivada quando se institui a nova lei da filantropia, a Lei nº 9.732 de 11 de dezembro de 1998, alterando dispositivos de leis anteriores.

É inegável o impacto que essa nova lei causa em diversas entidades, que têm sua sobrevivência abalada com as mudanças prescritas na mesma, originando reflexos não somente na área social como também na econômica. Através da resolução nº31, de 24 de fevereiro de 1999<sup>58</sup>, mais alguns requisitos são prescritos para a concessão do registro de entidades no Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS.

As possibilidades de inserção das organizações no Terceiro Setor através das novas exigências, são, em grande parte, ampliadas ou restringidas, demandando, assim, o tamanho desse novo setor.

Há que se ressaltar, entretanto, que as distorções existentes, com a destinação de verbas e de isenção de impostos a determinadas organizações, foram sendo aumentadas com o decorrer dos anos.

---

<sup>58</sup> Anexo nº 2 – Resolução nº 31, de 24 de fevereiro de 1999 – Ministério da Previdência e Assistência Social – Conselho Nacional de Assistência Social.

Não estaremos sendo imprudentes se afirmarmos que tal ocorrência deriva da falta de mecanismos efetivos de controle que coíbam a proliferação dessas situações.

Registra-se que o controle efetuado pelas instâncias governamentais se dá, apenas, mediante a apresentação da planilha orçamentária financeira, sem que seja realmente avaliado o nível de prestação dos serviços prestados pelas entidades. Assim, também, sem sanções que inibam os comportamentos indesejáveis das entidades, a sua proliferação se torna cada vez mais acentuada.

Em última análise, os valores e idéias representados no Terceiro Setor, longe de manterem um mesmo padrão, apresentam uma realidade que se faz presente nos dias de hoje, com variedades de procedimentos e com facetas ainda ocultas, dignas de pesquisas.

Buscaremos no próximo capítulo focar nossa atenção e tecer considerações acerca da responsabilidade social das empresas que figura no bojo do Terceiro Setor e dele recebe e gera influências.

## **CAPÍTULO III – RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

### **3.1 – Considerações Preliminares: O Desenvolvimento do Conceito de Responsabilidade Social Corporativa**

Ao questionarmos a atuação do Terceiro Setor, não podemos deixar de mencionar que uma mesma afluência complexa se apresenta em relação à ação social desenvolvida pelas empresas.

Situando-se, ainda que teoricamente no Terceiro Setor, esse espaço de atuação empresarial possui um ícone importante a ser considerado: o relacionamento intrínseco que mantém com a esfera do mercado.

Estão presentes, nesse contexto, os interesses do empresariado que, na maioria das vezes, se encontram em consonância com o ideário neoliberal, cuja sinalização aponta para a expansão das atividades do mercado e a utilização de estratégias de sobrevivência organizacional. A justificativa dessa categoria, por vezes, se pauta no jargão: fazemos aquilo que o Estado teria que fazer e não faz mais.

Apesar de o Estado ainda figurar como o principal elemento na formulação e implementação de políticas sociais que atinjam a sociedade como um todo, o processo de desenvolvimento de ações sociais que abrangem o exercício da cidadania e da responsabilidade social desloca-se para o grande investidor social do momento: a empresa.

O Estado fragilizado, sem projetos de alcance social que atendam às necessidades de todo o país, lega à sociedade a busca de alternativas em defesa de seus interesses.

Assim, o exercício da responsabilidade social das empresas estimula um processo de realização de novas formas de ação empresarial, em nível social, passando a imagem de que o objetivo dessas é o enfrentamento das questões originárias do poder econômico que resultam em diminuição de capacidade de inserção social com conseqüente aumento de problemas para a sociedade.

Alguns projetos sociais dirigidos à comunidade começam a ser desenvolvidos pelo empresariado, contendo em seu bojo ações que são executadas por voluntários e uma articulação com os governos locais, entidades assistenciais, já instaladas, ou Organizações Não-Governamentais – ONGs.

As primeiras idéias sobre responsabilidade social das empresas tiveram sua gênese no final do século XIX e início do século XX e, um dos pioneiros nesse assunto foi Andrew Carnegie, autor da obra “O evangelho da riqueza”, publicada nos Estados Unidos da América, em 1899. Carnegie concebe as organizações como instituições sociais e identifica a responsabilidade social das empresas com dois princípios básicos : o da caridade e o do zelo (ALVES, 2000).

Apesar de existirem vários outros pensadores sobre o assunto, o conceito se popularizou, de fato, apenas em 1953, nos Estados Unidos da América, e posteriormente em 1960 na Europa, através da publicação do trabalho de Howard R. Bowen - “Responsabilidades Sociais do Homem de Negócios” cujo patrocínio se deu através do Conselho Federal das Igrejas de Cristo da América. Certamente, a conotação que o autor dá em sua obra sobre a questão da responsabilidade social reforça os preceitos difundidos pela Igreja e pelo próprio governo americano, como mais uma das formas de controle social, em atendimento à ideologia vigente (ALVES, 2000).

Para Bowen (1957, p. 14), “a responsabilidade social se refere às *obrigações* dos homens de negócios em adotar orientações , tomar decisões e seguir linhas de ação, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade” .

É inegável o forte cunho religioso dessas obras, tanto a de Carnegie quanto a de Bowen, nos dando a certeza de que as primeiras noções acerca do tema estão fortemente cingidas ao caráter religioso da sociedade americana, retratando a moral social vigente da época (ALVES, 2000).

Drucker (1997) reforça que a discussão sobre responsabilidade social das empresas remonta há mais de um século, porém, somente a partir dos anos de 1960 que essa terminologia passou por mudanças significativas.

Anteriormente a essa época, o assunto era focado sob três dimensões: a primeira dizia respeito às questões éticas que envolvem o comportamento dos responsáveis pelas organizações; a segunda, referente à responsabilidade desses para com a comunidade interna da organização, os empregados; e a terceira direcionada às ações de apoio às demandas culturais da sociedade.

Enfatizava-se muito mais a posição dos homens da empresa, seu comportamento responsável e as atitudes por eles tomadas, do que propriamente a posição da organização frente às questões sociais.

Com as ocorrências da Segunda Guerra Mundial, para a reconstrução das comunidades, muito se recorreu às empresas, sendo que “a ênfase ainda permanecia sobre as ‘causas’ externas, e não no comportamento e nas ações da empresa em si”(DRUCKER, 1997, p. 356).

No entanto, hoje o pensamento é diferente. Seguindo as considerações do mesmo autor,

Este novo conceito de responsabilidade social já não questiona quais são as limitações da empresa, nem o que ela deve fazer por aqueles sob sua autoridade imediata. Exige simplesmente que assuma responsabilidade pelos problemas sociais, por questões sociais e que se torne a guardiã da consciência da sociedade e o agente decisório de seus problemas (1997, p.357).

Muita expectativa é gerada em função dessa nova concepção, imputando aos administradores das empresas novas formas de pensar e de agir, a criação de novos valores e crenças que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade melhor.

Para Oded Grajew<sup>59</sup> (2000, p. 40),

A responsabilidade começa com a avaliação da importância e do poder das empresas. Elas são detentoras de meios de influência muito grandes, o que implica ter muita responsabilidade. Toda empresa é uma força transformadora poderosa, é um elemento de criação e exerce grande ascendência na formação de idéias, de valores, nos impactos concretos na vida das pessoas, das comunidades, da sociedade em geral.

Assim, parece-nos indispensável, para melhor entendimento da questão da responsabilidade social empresarial, tecer algumas ponderações sobre as empresas, ressaltando alguns de seus aspectos relevantes, mesmo sabendo que a sua complexidade não nos permite abarcar toda a sua abrangência.

### **3. 2 – As Organizações Empresariais**

O estudo das organizações se dá nas Ciências Sociais através da Sociologia, Ciência Política, Psicologia Social e Direito, pois está ligado diretamente

---

<sup>59</sup> Oded Grajew, com os demais empresários da indústria de brinquedos, criou em 1990 a Fundação Abrinq pelos Direitos das Crianças, é o idealizador do Fórum Social Mundial e Presidente licenciado do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social – associação de empresas interessadas em desenvolver suas atividades de forma socialmente responsável. Atualmente é assessor especial do Presidente da República. (Nota da autora)

à valorização de atividades sociais, podendo “ser definidas como coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço” (SROUR, 1998, p. 107).

O real entendimento das organizações somente é possível através de estudos e investigações constantes, uma vez que têm em si combinadas ciências (conhecimento e tecnologia) e pessoas.

Essas duas categorias desafiantes suscitam reformulações paradigmáticas freqüentes, a fim de se acompanhar o seu desenvolvimento e se aproximar mais de sua compreensão.

As organizações diferem umas das outras de acordo com as suas especializações: empresa lucrativa, associação voluntária, órgão público ou coletivo comunitário. Apresentando caráter diverso, são caracterizadas como organizações econômicas, políticas e simbólicas tendo cada uma especificidades de produção, bem como de controle.

Assim, aquelas que são predominantemente econômicas produzem bens ou serviços econômicos, tais como as indústrias, as fazendas, as lojas comerciais, os bancos, as empresas de transporte, mineração e demais outras.

As consideradas políticas são produtoras de bens e serviços políticos, tendo como forma de controle as coações físicas, tais como as corporações policiais ou militares, as prisões, as empresas de vigilância etc.

As simbólicas, por sua vez, lançam bens ou serviços simbólicos e, através de padrões culturais exercem os seus controles, assim como as igrejas, os conventos, as ordens religiosas, as escolas, as universidades, o os centros de pesquisas.

Para Shour (1998), essas são dimensões analíticas que servem para diferenciar as organizações caracterizando-as, ao mesmo tempo, como unidade produtiva, entidade política e agência ideológica, o que permite entendermos a delimitação do espaço social que as mesmas ocupam. Em síntese, pode-se dizer que todas elas possuem espaços variados:

em termos econômicos, as relações de haver ( ou de produção) articulam uma espécie de *praça* em que se produzem e intercambiam bens e serviços. Em termos políticos, as relações de poder articulam uma espécie de *arena* em que se defrontam diferentes forças sociais. E, em termos simbólicos, as relações de saber articulam uma espécie de *palco* e, que se elaboram, e difundem representações imaginárias (discursos ou imagens) (SROUR, 1998, p. 122-123).

O ambiente social que as organizações constituem é repleto de contradições, tendo a presença de agentes que se defrontam, focados em interesses variados e em credos dissonantes. As relações de produção são, de certa forma, responsáveis pelas demais relações, pois as formas utilizadas para a transformação da natureza, como as de produzir as condições para a subsistência são a base de toda a sociedade.

Neste trabalho, especificamente, procuramos focar nossa atenção às organizações empresariais por existir um questionamento implícito no nosso sistema capitalista de como tais organizações podem adotar objetivos e/ou gestão de ações sociais.

Sabemos que a empresa caracteriza-se como uma unidade social e se distingue das demais organizações por “ser ela a célula das relações de produção de uma sociedade, além de ser fonte de riqueza e poder conseqüente” (FREIRE, 1987, p. 26).

É tida como o núcleo fundante da economia de mercado, apresentando-se como entidade social, econômica e jurídica, com natureza flexível, pois assume diversas formas, de acordo com suas funções, sua extensão e a

composição de seu capital, podendo ser definida como pequena, média ou grande, nacional, ou multinacional, privada, pública ou de capital misto. Apesar dessa variedade, ela permanece com a identidade e a função de núcleo básico da economia (ALVES, 2001).

As empresas possuem uma dinâmica interna desenvolvida através de atividades socialmente valorizadas, mantendo objetivos e funções múltiplas que implicam em uma variedade de relações. Reúnem agentes sociais<sup>60</sup> e recursos, no intuito de atingir metas específicas, criam hierarquias de postos e oligarquia de dirigentes que são resguardadas pela divisão técnica do trabalho.

As empresas abrangem categorias profissionais de diferentes classes sociais com e sob as quais políticas são desenvolvidas, princípios são firmados a fim de ser estabelecida a conjugação de esforços para a conquista dos fins a que se propõem.

Essas organizações apresentam-se na história como representantes do poder nas sociedades sejam capitalistas ou não e, caracterizam-se pela formalidade e impessoalidade. Têm vínculos com a coletividade por operarem no plano público e desenvolvem internamente processos de trabalho que relacionam trabalhadores e gestores, estabelecendo, assim, as mediações dos meios de produção.

As relações de trabalho existentes são demonstradas através do modo como os agentes sociais se relacionam ao desenvolverem os processos de produção e a forma como se posicionam: ora como gestores, ora como executores, fazendo as articulações de quem comanda e de quem é comandado.

---

<sup>60</sup> Na literatura pesquisada, os agentes referem-se aos atores sociais que desenvolvem atividades, articulam-se e criam as possibilidades para o alcance das metas e objetivos da empresa (Nota da autora).

Podemos afirmar que as pessoas constituem-se a chave vital das organizações empresariais, pois são elas que as criam e através delas produzem. É, pois, imperioso que exista ideologicamente uma perfeita sintonia entre as pessoas e a organização, bem como uma gestão eficaz para que seu funcionamento não seja comprometido.

Sabe-se que as formas de gestão são variadas e que para cada uma delas existem delineamentos filosóficos, científicos, técnicas, métodos e indicadores de execução e de controle. Assim, podemos dizer que a gestão de produção, de projetos, a financeira e a comercial se utilizam desses mecanismos para atingirem suas metas e objetivos.

Compondo as formas de gestão das empresas temos, também, a de recursos humanos, que se apresenta como a mais complexa e diferenciada, tendo em vista as dificuldades na identificação de métodos e técnicas que permitam o gerenciamento de pessoas.

Essas dificuldades estão diretamente ligadas a fatores de ordem social, cultural, financeira e emocional que por seu caráter dinâmico requerem transformações permanentes. Aquilo que resulta hoje em sucesso pode não servir para o amanhã, o que funciona bem em uma organização, certamente em outra não funcionará e assim sucessivamente.

Entender esse sistema complexo, sob o ponto de vista da análise teórica, nos remete a compreender que as relações coletivas existentes nas organizações empresariais não se restringem às relações de produção.

Estão também nelas contidas as relações de poder, de saber e de saber fazer, formando um sistema que envolve todos os seus agentes sociais. Isso pressupõe que, no ambiente organizacional, as mudanças são constantes e que a

interdependência de suas partes, as quais se sujeitam umas às outras, propicia o relacionamento destas com o todo. As formas diferenciadas de participação nas estruturas de poder ampliam as instâncias burocráticas, originando os conselhos, as comissões, ou assembléias, que muitas vezes procuram modificar a cultura instituída, ou mesmo alterar os processos de trabalho.

Nessa órbita de relações está a base estrutural para analisarmos os assuntos referentes ao comportamento organizacional, de forma a ser compreensível o seu enfoque abrangente, que tem como vertentes quatro elementos integrados: pessoas, estrutura, tecnologia e ambiente.

Davis e Newstron (1992, p. 5) definem comportamento organizacional como “o estudo e a aplicação do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações”. Conceitualmente tem suas bases fundamentadas na relação direta com a natureza das pessoas e a natureza das organizações.

Originário dos conhecimentos das relações humanas, o comportamento organizacional surgiu como um campo interdisciplinar de grande significado para os gerentes, pois a um só tempo integra as ciências comportamentais e as ciências sociais.

É por intermédio da criação, operacionalização e comunicação do sistema de comportamento organizacional que as organizações atingem seus objetivos. Sendo assim, baseiam-se em normas que propõem a regulamentação das relações sociais, impelindo seus colaboradores a posturas obrigatórias, com vistas à coesão social.

O processo investigativo nos revelou, através da fala de um de nossos entrevistados, quão forte são as questões culturais e como as empresas

imprimem em seus colaboradores as suas marcas. Refletimos isso, ao ouvirmos as alusões da senhora Maria, sobre a Empresa B:

A Empresa B é uma empresa forte, com produtos de qualidade, inserida em todos os mercados. É uma empresa ética, com diferencial de qualidade, o que lhe dá credibilidade e, automaticamente, respeito das pessoas. Ela se preocupa não só com seus funcionários, mas também com a comunidade. Isso faz parte de sua cultura, está estabelecido nos seus valores, ou seja, ela tem essa preocupação e desenvolve a visão dos funcionários em relação a esses aspectos.

Sabe-se que é através de normas morais e jurídicas que se pautam os comportamentos. Estas exercem funções de coação interna e coerção externa, cada qual segundo suas características: as primeiras, demandando adesão ideológica e as segundas, o cumprimento de condutas mesmo sem adesão. Expressam, assim, as relações de saber e de poder que se relacionam à moral dos dominantes, ou seja, a moral social vigente.

Dessa forma, a cultura organizacional assume influência de grande monta nas tomadas de decisões. Pode-se dizer que ela é representada por um conjunto de valores, convicções, objetivos, rituais que são compartilhados pelos seus membros e, normalmente criados pelo seu fundador.

Conforme Montana e Charnov (2000, p. 69-70),

A cultura organizacional incorpora a visão dos fundadores da empresa e dos primeiros heróis do mundo dos negócios. Muitas vezes valores iniciais guiam e influenciam a administração atual. [...] Os valores de uma cultura organizacional também influenciam os padrões éticos dentro de uma organização.

A abordagem desses aspectos, tanto sobre cultura quanto sobre comportamento organizacional, possui relevância para nossos estudos, pois, no processo investigativo, pudemos verificar que as questões do comportamento organizacional, bem como a cultura, sua filosofia e valores, são fundamentais para a realização das ações sociais que as empresas desenvolvem.

Para ilustrar essa análise, os depoimentos colhidos através de entrevistas com os sujeitos da pesquisa reforçam o que a teoria registra. O entrevistado senhor João, da Empresa A, é enfático ao relatar:

Faz parte da cultura da empresa uma relação amiga com seus colaboradores. O respeito para com o indivíduo existe, independentemente se ele é o faxineiro, empregado ou diretor. A empresa vai crescendo, deixando que isso vá acontecendo, pois faz parte de sua cultura. São valores presentes desde a sua fundação, trazidos por seus fundadores e que permanecem ao longo do tempo.

A senhora Maria, um dos sujeitos da Empresa B, demonstra em suas considerações a importância dos valores prescritos pela organização:

dentro da própria visão que a empresa tem estabelecido, ela coloca que um dos seus valores (o que sustenta a sua visão) é o respeito ao empregado, ao meio ambiente e à comunidade e em que está inserida, o respeito ao ambiente físico e social.

### 3. 2.1 – O papel das Empresas na Sociedade

Como já falamos, a empresa é uma unidade econômica de produção, também considerada um órgão social cuja finalidade, de forma geral, é criar um consumidor.

Para Drucker (1997 p. 111), “a empresa tem duas – e somente essas duas – funções básicas: *marketing* e inovação. *Marketing* e inovação produzem resultados; o resto são custos”.

O *marketing* tem um papel fundamental para a empresa, pois propicia a visão inteira dos negócios numa perspectiva que abarca os resultados finais, ou seja, as expectativas do consumidor.

Porém, logicamente, o *marketing* sozinho não perpetua a empresa, sendo considerados outros condicionantes para que ela exista, tais como a economia em crescimento, as alterações dos contextos sociais que solicitam sempre

mudanças para que haja a satisfação das necessidades surgidas com a evolução dos tempos.

As empresas modificam-se, pois sofrem influência das variações significativas da inovação tecnológica, do mercado e do ambiente. Transformam, com isso, o espaço em que atuam, impactando a sociedade com os seus negócios. Como órgão de crescimento e desenvolvimento econômico, a empresa preocupa-se freqüentemente com o oferecimento de bens e serviços cada vez melhores, com diferencial econômico que possibilite aos consumidores sua aquisição.

Para isso, utilizam-se de estratégias bem elaboradas, conquistam vantagens competitivas que lhes permitem liderança e novas perspectivas junto ao mercado consumidor. As inovações por elas aplicadas incluem tecnologia e formas diferenciadas de produzir ou conduzir sua produção (DRUCKER, 2001c).

Conforme Porter (1990 p. 63), “algumas inovações criam uma vantagem competitiva ao atacar uma oportunidade inteiramente nova ou vislumbrar um segmento do mercado que outros ignoram”.

As exigências de um mercado, cada vez mais competitivo, trazem a necessidade de inovações e aperfeiçoamentos constantes que criem sustentação e propiciem a permanência dos produtos, bens ou serviços na esfera econômica global.

A percepção que temos em relação às empresas é de que as suas duas funções básicas (*marketing* e inovação) são consideradas cruciais para a consolidação de oportunidades de negócios lucrativos. Além disso, representam uma força política na economia, pois o seu poder econômico, por vezes é influenciador da formulação de políticas públicas. Dessa forma, as empresas

interagem com o meio externo e provocam reações desse meio, havendo um movimento de mudanças entre ambos (meio e empresas).

Alves (2000, p. 79) analisa que:

O crescimento e a diversificação das grandes empresas nos principais países industrializados revelam que o papel da empresa nas sociedades não se restringe meramente à produção de bem ou à prestação de serviços em condições eficientes, assim como não se limita à maximização do lucro para os acionistas, porém, consiste, antes, na geração de riqueza em um sentido amplo.

O autor, com isso, sinaliza que essa riqueza está afeta à geração de empregos, conhecimento e tecnologia, e ao desenvolvimento de infra-estrutura de diversos níveis, bem como de comunicação.

Ainda segundo suas reflexões,

O papel da empresa como principal geradora de riqueza suscita, portanto, a questão de saber se a empresa tem uma função social e se, nesse caso é possível ou desejável estabelecer que tenha determinadas obrigações com a sociedade, além da geração de riqueza material (2000, p. 79).

Não podemos nos esquecer, no entanto, de que o tipo da empresa determina as combinações dos processos de trabalho, como é o caso das empresas virtuais, que estão em busca permanente de modificações que lhes assegure a sua produção excedente, uma das formas de ampliar a reprodução do capital.

As empresas, por assumirem uma diversidade de *performance*, comumente refletem a sua imagem de acordo com as práticas que utilizam e também com os resultados que apresentam. A sua contribuição, ao longo dos anos, na criação de riquezas, faz com que sejam consideradas mananciais de progresso econômico e social, apresentando três estágios que, apesar de distintos, não ocorrem separadamente, em momentos estanques: o primeiro caracterizado pelo negócio, evidencia o investimento e a lucratividade, como objetivo principal, sendo que os relacionamentos aí existentes visam ao aumento do lucro, sem haver a preocupação dos meios para consegui-lo.

O segundo recebe a denominação de organização social, pois tem em si contidos grupos de pessoas que se relacionam, que estão inter-relacionados com demais grupos de interesses ao qual se dá o nome de *stakeholders*<sup>61</sup>, os quais, também pertencem a outros sistemas do contexto em que estão inseridos.

Essa cadeia de relações é interessante para a empresa, por isso a todo o momento ela demonstra a sua freqüente busca pela satisfação de todos os envolvidos em seu negócio: acionistas, clientes, colaboradores, etc. Na visão de Srour (2000, p. 162-163),

Nas economias competitivas, os empresários ficam à mercê de um jogo de forças que os leva a estabelecer distinções entre os vários *stakeholders* como os quais interagem. Aqueles que dispõem de maior cacife – seja a capacidade de retaliar, seja a de agregar valor ao negócio – são tratados com lisura. Os demais, que não dispõem de cacife, são tratados de forma diversa. Vale dizer, a percepção de que é preciso agir com seriedade em relação a alguns dos *stakeholders* pode ser um resultado de madura reflexão estratégica ou, quiçá, de intuição gerencial.

Assim, quanto maior o nível de percepção do empresário em relação aos *stakeholders*, ampliam-se mais as possibilidades de rentabilidade e sobrevivência futura dos seus negócios.

O terceiro estágio surge, nos dias de hoje e, de certa forma, pretende demonstrar o compromisso que a empresa assume com seus parceiros para contribuir com o processo de desenvolvimento social do entorno em que se encontra. Para isso, alia-se a fundações ou institutos, criados ou não pela própria empresa e desenvolve uma prática baseada em valores éticos e em políticas de desenvolvimento, criando com isso uma cadeia de eficácia que, em última instância, propicia a lucratividade.

---

<sup>61</sup> Entendendo *stakeholders* como a evolução do conceito *shareholders* (acionistas), pode-se partir da convicção de que a empresa tem obrigação não apenas com seus acionistas, mas também com outros grupos por ela atingidos – clientes, colaboradores, grupos ambientais, “vizinhos”, fornecedores, concorrentes, sindicatos, associações, autoridades e seus representantes (FERREL, 2001).

Um novo enfoque desponta no cenário, fazendo com que as empresas não se fixem apenas no balanço de resultados financeiros, mas através de uma nova avaliação, denominada balanço social, promovam a visibilidade das conseqüências de suas contribuições na área social. O lema principal, nessas circunstâncias, é a busca de soluções para os problemas ligados ao meio ambiente e aqueles de caráter eminentemente sociais. As empresas passam a ser consideradas empresas-cidadãs, entrando no rol das organizações que orientam suas atividades de maneira ética, demonstrando responsabilidade para com o meio em que vivem. Essas orientações, em nível ético, encontram-se intrinsecamente cingidas às estratégias de sobrevivência e de competição na esfera dos negócios globalizados. Srour (2000, p. 204) enfatiza que,

Agregar valor à sociedade, fazendo o bem, é uma forma de conferir idoneidade à imagem da empresa, enobrecer a marca e promover a reputação; de fortalecer a coesão corporativa, de gratificar e trazer orgulho aos funcionários. Mas ainda, e de modo decisivo, é uma forma de contribuir para a perenidade da organização.

Em relação ao assunto, podemos perceber que há uma certa congruência entre a visão da senhora Maria, um dos sujeitos incluídos em nosso estudo, e as palavras do autor. Em seu depoimento ela diz:

As empresas, em tempos atrás, eram mais voltadas ao lucro e ao atendimento de seus funcionários. Não tinham essa preocupação com a comunidade. Anteriormente, o papel social delas era estar gerando lucros, empregos para a sociedade, riquezas, o próprio produto e não pensar em questões sociais, no sentido de problemas da comunidade. Para ser bem sincera, eu nunca tive oportunidade de trabalhar nessa área social nas outras empresas em que trabalhei. A Empresa B, realmente, me faz ter orgulho de trabalhar nela, pois esse valor que a mesma apresenta e essa possibilidade de estarmos trabalhando para o bem de outros, fora da empresa, demonstra uma abertura, uma forma nova de atuação. Hoje, o diferencial para a empresa ser preferida no mercado, como já tivemos a oportunidade de ouvir, já não é mais a qualidade, apenas. Ao longo dos anos, tudo isso foi evoluindo muito. Sabemos que a questão de qualidade é, no mínimo, de sobrevivência. O que vai diferenciá-la ou fazê-la reconhecida, é justamente a questão da responsabilidade social. Os patamares de algumas empresas encontram-se muito próximos, atualmente, então a escolha que faço para adquirir um produto da empresa X e não da empresa Y, vai estar pautada nesse diferencial que a nossa empresa acredita ter, que é ser reconhecida como uma empresa-cidadã, uma empresa que se preocupa com o meio ambiente, que se preocupa

com a comunidade, que é, não somente simpática, mas reconhecida como um a empresa preocupada, com a valorização das pessoas. Tanto em nível de seus funcionários, bem como da comunidade externa também.

O paradigma da responsabilidade social vem sendo discutido já há alguns anos, tendo posições contrárias e a favor à sua existência.

Nos Estados Unidos e na Europa, essa idéia era aceita como doutrina até o século XIX, quando o Estado ou a Monarquia possuía o direito de conduzir de forma corporativa os negócios. As corporações de capital aberto que se comprometessem a prestar benefícios públicos tinham maior facilidade em receber os alvarás dos monarcas. Nas colônias americanas, as primeiras corporações foram fundadas com o objetivo de prestar serviços de construção, transporte e infraestrutura, sendo reguladas pelos governantes quanto ao seu tamanho e estrutura de capital.

Em 1919, a questão da responsabilidade corporativa é evidenciada com o julgamento, na Justiça americana, do caso de Henry Ford que, sendo acionista majoritário e presidente da *Ford Motor Company*, contrariou os interesses de um grupo de acionistas, liderados por John e Horace Dodge, pois, desde 1916, optou por não distribuir parte dos dividendos aos acionistas e investir na capacidade de produção, no aumento de salários e em um fundo de reservas para suprir a diminuição da receita ocasionada pela redução dos preços dos carros. Os argumentos de realização de objetivos sociais não foram suficientes para que a Suprema Corte de Michigan deixasse de se posicionar a favor dos Dodges. Nas suas justificativas, ponderou que as corporações existem com a finalidade de beneficiar seus acionistas, não sendo prerrogativa, pois, dos diretores corporativos utilizarem os lucros para outros fins. Investir na imagem da empresa, com o intuito de atrair consumidores, somente seria válido, caso isso garantisse os lucros dos acionistas.

Após a Segunda Guerra Mundial, a concepção de que as empresas devem favorecer apenas aos seus acionistas recebe críticas, principalmente da academia, que argumentava serem os acionistas proprietários passivos os quais se desobrigavam do controle e das responsabilidades, delegando-as aos diretores corporativos.

Em uma situação em que o crescimento econômico fazia-se presente, com a expansão do tamanho das corporações, várias decisões das Cortes Americanas favoreceram as ações filantrópicas por elas desenvolvidas.

Asheley (2000, p. 2), em seus estudos registra:

Em outro litígio julgado pela Justiça Americana em 1953, o Caso A. P. Smith Manufacturing Company *versus* Barlow, foi retomado o debate público sobre a responsabilidade corporativa. Neste caso, a interpretação da Suprema Corte de Nova Jersey, sobre a inserção da corporação na sociedade e suas respectivas responsabilidades, posicionou-se favorável à doação de recursos para a Universidade Princeton, contrariamente aos interesses de um grupo de acionistas. A Justiça determinou, então, que uma corporação pode buscar o desenvolvimento social. Estabelecendo em lei a filantropia corporativa.

Nas décadas de 1950 e de 1960, tanto nos Estados Unidos quanto na Europa, respectivamente, se discute, nos meios empresariais e acadêmicos, a importância da responsabilidade social corporativa, cujo desenvolvimento se dá mediante a obra de dirigentes das corporações, imprimindo-se a idéia de que a filantropia é uma ação legítima. Assim, as demais ações que priorizassem objetivos sociais, em relação aos retornos financeiros dos acionistas, passam a ter igual legitimidade “tais como o abandono de linhas de produto lucrativas, porém destrutivas ao ambiente natural e social” (Hood, 1998, apud Ashley, 2000, p. 2).

Alguns estudiosos do assunto defendiam, no entanto, a idéia de que a responsabilidade do desenvolvimento de ações sociais voltadas ao suprimento das necessidades comunitárias deveriam ser realizadas pelo governo, igrejas, sindicatos

e outros organismos que não as corporações, pois essas deveriam permanecer apenas satisfazendo a seus acionistas.

Com o passar dos anos, o tema ganha vulto havendo posicionamentos contrários de alguns e apoio de outros em relação ao envolvimento corporativo nas ações de responsabilidade social. Vamos verificar que estudiosos, cujas teorias liberais se pautam pelo direito da propriedade, são veementes em relação ao conceito de que o objetivo das organizações empresariais deve se pautar pela maximização dos lucros e tão somente para isso.

Representando esses teóricos, temos Friedman (1977,p. 118) que argumenta ser a tarefa da empresa a otimização dos lucros para os acionistas. Em sua obra “Capitalismo e Liberdade” é enfático ao afirmar:

Ultimamente, um ponto de vista específico tem obtido cada vez maior aceitação – o de que os altos funcionários de grandes empresas e os líderes trabalhistas têm “uma responsabilidade social” para além dos serviços que devem prestar aos interessados de seus acionistas ou de seus membros. Este ponto de vista mostra uma concepção fundamentalmente errada do caráter e da natureza da economia livre. Em tal economia, há uma e só uma responsabilidade social do capital – usar seus recursos e dedicar-se a atividades destinadas a aumentar seus lucros até onde permaneça dentro das regras do jogo, o que significa, participar de uma competição livre e aberta, sem enganar ou fraude.

Assim dito, ele e seus adeptos crêem que as empresas não têm que assumir nem de forma prática ou mesmo teórica a questão da responsabilidade social, pois essa é uma das funções principais dos governos. Também, considera que é uma violação das metas da empresa destinar recursos a projetos sociais, pois esses são retirados dos lucros, reduzindo assim o seu volume.

A tese do grande economista vai encontrar opositores, entre os quais Keith Davis<sup>62</sup> que apresenta argumentos favoráveis à responsabilidade social corporativa.

---

<sup>62</sup> Keith Davis nascido em 1918 é Ph.D. na *Ohio State University*, professor Emérito de Administração no *College of Business Administration da Arizona State University* (DAVIS e NEWSTROM, 1992).

Davis defende a opinião de que as empresas devem estar abertas aos problemas sociais e, assim, melhorar a comunidade na qual realizam seus negócios e onde se encontram localizadas (MONTANA, CHARNOV, 2000). Para ele, as ações sociais voltadas à sociedade podem impedir que pequenos problemas se avolumem, trazendo, assim, benefícios para a empresa e, de forma geral, para todos.

Nesse nível de concepção, inclui que a sensibilidade em relação ao social pode levar, em muitos casos, à lucratividade, uma vez que a imagem pública da empresa, por esse fator, é melhorada.

Apesar do antagonismo, ambos os teóricos advogam que as organizações empresariais devem, no entanto, obedecer à legislação quanto aos atos de responsabilidade social.

Vamos encontrar, também, em Drucker (1999a, p. 91) algumas restrições quanto à posição de Friedman. Segundo o autor,

O bom desempenho econômico não é a única responsabilidade de uma empresa. [...] O poder precisa sempre ser equilibrado pela responsabilidade, caso contrário ele se transforma em tirania. Sem responsabilidade, o poder sempre degenera em mau desempenho. E as organizações possuem poder, embora ele seja apenas social [...] as organizações têm a responsabilidade de achar uma abordagem para problemas sociais básicos que podem estar dentro da sua competência e até e mesmo podem ser transformados em oportunidades para elas.

Ao levantar o aspecto relativo ao poder das organizações, Drucker (1999a) salienta o poder social que delas emana, pois através dele é que muitas decisões são tomadas acerca das pessoas, no estabelecimento de regras e da disciplina imprescindível ao alcance de resultados.

De posse desse poder, uma das contribuições que as organizações empresariais podem fornecer é a de se responsabilizar pela solução de alguns

problemas sociais da comunidade, disponibilizando, além de recursos materiais, o trabalho voluntário de alguns de seus colaboradores.

Nessa área de atuação, espera-se que todos os recursos mobilizados para o desenvolvimento de atividades em prol do bem comum sejam conciliados pelo grupo de acionistas, que assume o seu compromisso social, sem que os gastos efetivados com esse compoñham os custos finais dos produtos e/ou serviços prestados.

Não podemos nos esquecer, no entanto, de que a empresa, agente do segundo setor – o mercado, desenvolve algumas práticas comerciais para lhe garantir sobrevivência econômica. Fixa a sua imagem através de *marketing*, de publicidade e propagandas, cujos custos, de certa forma, são repassados aos produtos e serviços que chegam aos consumidores.

Assim, também, o desenvolvimento das práticas sociais nas empresas passa por esse processo em que princípios e técnicas são utilizados para promover a idéia, ou um novo comportamento em relação a uma determinada causa.

Ao analisarmos essas colocações à luz da ética, percebemos uma contradição muito grande entre o que se apresenta como estado ideal de uma nova *performance* das unidades administrativas, as empresas, e o sentido estrito da organização no sistema capitalista, movido sob a égide do mercado. Não se pode negar a história da exploração do homem, cujo estudo básico se dá através das concepções de Marx, que revolucionaram o pensamento social acerca das práticas sociais e da necessidade de uma ampla transformação política, econômica e social para a sociedade.

De certa forma, ignorar o conceito marxista de relação social de produção é desconsiderar que a socialização do trabalho está vinculada a alguma

forma de propriedade, seja ela privada ou coletiva. Sabemos, ainda que, o ser humano há muito se socializa através das mercadorias, do dinheiro e do mercado que pressupõe que sejam efetivados contratos jurídicos para todos os seus processos vitais.

A aparente questão ética que se interpõe no novo mote das empresas, voltadas à responsabilidade social, não parece ater-se ao fato de que a economia capitalista, ao alienar o trabalhador, o alijou de todos os processos de controle do produto de seu trabalho, sendo também demovido das formas políticas de participação e de representatividade.

Cabe, nessas considerações, refletir sobre as relações externas que são desenvolvidas, nesse sistema, visando aos interesses de realização da produção. A empresa ganha visibilidade e eleva sua posição de vendas no mercado quando demonstra comportamentos éticos, mediante o desenvolvimento de ações que a colocam como socialmente responsável.

No sentido de evidenciar a sua imagem e tornar-se mais conhecida pelo público consumidor, utiliza-se de práticas de campanhas publicitárias, objetivando o aumento do volume de vendas de seus produtos.

Bowen (1957) considera que há conseqüências preciosas quando se utiliza a publicidade. Uma delas é que os administradores ao saberem que suas ações serão examinadas pelo público, provavelmente se cercarão de maiores cuidados e tenderão a atender às demandas de responsabilidade social. A outra diz respeito ao público que faz distinção entre aqueles que cumprem com as suas obrigações sociais e os que deixam de privilegiar alguns padrões considerados aceitos e elevados para o funcionamento de seu negócio.

Atualmente, a necessidade do *marketing*, para evidenciar-se no mercado, assume papel de relevância na condução das empresas com o envolvimento das questões sociais, assumindo várias nuances, recebendo inclusive, além das denominações que sempre o acompanharam, a de *marketing* social.

Esse tema tem gerado alguns equívocos, pois, para muitos, o *marketing* tem outras conotações, que não aquelas que demarcam a sua teoria e aplicabilidade. Devido à relevância do assunto, consideramos pertinente mencioná-lo de forma mais específica, em um próximo item, sem que se perca a seqüência do raciocínio que construímos.

### **3.3 – A Filantropia e a Responsabilidade Social das Empresas**

Toda e qualquer tentativa de se falar sobre a responsabilidade social das empresas resvala sobre a da filantropia. Na literatura, são apontados alguns aspectos fundamentais a serem destacados em relação a essa questão. Um deles encontra-se no marco conceitual sobre o termo filantropia, que sugere ações voltadas à benemerência, com cunhos de generosidade e beneficência, associados ao assistencialismo.

Em seus estudos Borger (2001, p. 28) ilustra que:

A filantropia empresarial, tradução do termo *corporate philanthropy*, tem como referência a história norte-americana, onde a prática tem suas raízes na tradição protestante de doação secular e na origem familiar das empresas.

Através de doações pessoais ou corporativas, os empresários, antigamente, se envolviam diretamente com as atividades filantrópicas, consideradas ações sem fins lucrativos. Para bem diferenciar essas das demais, ligadas ao lucro e ao crescimento da produção, muitas fundações foram criadas,

ligadas ao nome das famílias e das empresas tais como a Fundação Rockefeller<sup>63</sup>, a Ford<sup>64</sup>, a MacArthur<sup>65</sup>, dentre outras.

Em sua maioria, as fundações assumiam o papel de financiadoras de propostas de outras instituições que efetivavam as ações mediante recursos doados.

Para Melo Neto e Froes em sua obra “Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro”, a prática de ações filantrópicas, foi, por assim dizer, o início do exercício da cidadania corporativa. Segundo os autores (2001, p. 26)

Empresários bem-sucedidos em seus negócios decidiram retribuir à sociedade parte dos ganhos que obtiveram em suas empresas. Tal comportamento reflete uma vocação para a benevolência, um ato de caridade para com o próximo. [...] a filantropia desenvolve-se através das atitudes e ações individuais desses empresários.

Percebe-se que a atuação filantrópica depende de vontades e desejos individuais, de pessoas abnegadas que possuem valores circunscritos na caridade e no dever moral e desses fazem a sua ética absoluta.

Verificamos essa questão durante a pesquisa de campo em uma de nossas amostras de estudo, a Empresa A, quando nos deparamos com a fala de

---

<sup>63</sup> Fundação Rockefeller – É criada em maio de 1913 nos Estados Unidos, com o objetivo de promover, neste e em outros países, o estímulo à saúde pública, ao ensino, à pesquisa biomédica e às ciências naturais, centralizando as ações filantrópicas praticadas pela família Rockefeller desde o final do século XIX. A fundação é definida como organização beneficente, não-governamental, que utiliza seus próprios recursos para financiar atividades de bem-estar social em vários países do mundo, sobretudo nas regiões mais pobres. A atuação da Rockefeller no Brasil tem início em setembro de 1916, quando chega ao Rio de Janeiro uma missão médica enviada por sua Junta Internacional de Saúde (*International Health Board - IHB*) com o objetivo de promover pesquisas científicas e ações de profilaxia das principais doenças endêmicas do país. Disponível em: < <http://www4.prossiga.br/Chagas/traj/links/textos/rockefeller.html> >. Acesso em : 05 de jul. 2002.

<sup>64</sup> Fundação Ford – Criada em 1936, a Fundação Ford atuou como organização filantrópica local no estado de Michigan (EUA) até expandir-se, em 1950, para se tornar uma fundação de alcance nacional e internacional. É uma organização privada, sem fins lucrativos, criada nos Estados Unidos para ser uma fonte de apoio a pessoas e instituições inovadoras em todo o mundo comprometidas com a consolidação da democracia, a redução da pobreza e da injustiça social e com o desenvolvimento humano. Disponível em: < <http://www.programabolsa.org.br/> >. Acesso em: 05 de jul. 2002.

<sup>65</sup> Fundação MacArthur – Organização privada sem fins de lucro com sede em Chicago que tem por missão apoiar grupos e indivíduos para promover melhoras duradouras na condição humana. Disponível em: < <http://www.macfound.org.br/> >. Acesso em: 05 de jul. 2002.

João, um dos sujeitos entrevistados, que relata seu engajamento nas ações sociais da organização, demonstrando de forma clara como os valores e princípios pessoais impulsionam essas realizações. Ele de forma simples explica:

Para mim, estar nessas atividades representa poder ajudar um pouco. Vim de uma família humilde, com princípios voltados à ajuda e à solidariedade. Acho que é meu querer mesmo, um motivo interno que me leva a fazer alguma coisa pelo outro [...] Acho que isso vem de educação, de família. Quando eu era pequeno e morava no interior de São Paulo, íamos à igreja e participávamos do grupo de jovens, fazendo campanhas de agasalho para ajudar os pobres.

Baseadas no assistencialismo, as ações dos filantropos voltam-se para as classes mais desfavorecidas, buscando contribuir para a sua sobrevivência, não havendo efetiva preocupação com o desenvolvimento e a emancipação coletiva.

Essa, dentre tantas outras, pode ser apontada como uma das diferenças que se faz em relação ao enfoque dado à responsabilidade social, que tem como pressuposto básico a prática de estímulo à cidadania, expandindo seus valores entre a consciência social e o dever cívico.

Melo Neto e Froes (2001) apresentam algumas características que distinguem a filantropia da responsabilidade social empresarial. O quadro abaixo ilustra de forma resumida o que ambos assinalam.

**Quadro II – Diferenças entre Filantropia e Responsabilidade Social**

| Filantropia                                      | Responsabilidade social |
|--------------------------------------------------|-------------------------|
| Ação individual e voluntária                     | Ação coletiva           |
| Fomento da 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      |

**Fonte:** MELO NETO, F.P. de; FROES, César. Gestão da responsabilidade social Corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001, p. 28.

Podemos verificar que os vetores da responsabilidade social centram-se na coletividade, na sistematização e principalmente no gerenciamento de estratégias que desenvolvam a sustentabilidade das populações para as quais direciona suas obras. Sua atuação envolve agentes de distintas categorias, tais como empregados, diretores, fornecedores, gerentes, acionistas e, muitas vezes, até mesmo clientes.

O exercício da responsabilidade social desponta como um manancial de realizações orientadas para o exercício de projetos sociais e de desenvolvimento comunitário, transcendendo as questões filantrópicas.

Recentemente, em março de 2003, com as discussões em torno do Programa Primeiro Emprego, o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva com seus assessores especiais – Carlos Alberto Libânio Christo, conhecido como Frei Betto, e Oded Grajew definiram que o atendimento à área social terá o apoio de empresas privadas que se comprometam a empregar jovens para atuarem como agentes de outro programa social o “Programa Fome Zero”. Já com a adesão de algumas empresas, como a Nestlé, Pão de Açúcar e Shell, a perspectiva é de que haja a contratação de cerca de 2.750 jovens, cujo papel fundamental será o de esclarecer a população quanto às formas de participação no “Programa Fome Zero”. Outras 500 empresas de grande porte do país também receberam a proposta para assumirem o compromisso de se engajarem nos programas sociais desenvolvidos pelo governo Federal (GRAJEW, 2003).

Segundo Grajew (2003, p. A3), o Instituto Ethos, no intuito de contribuir com as perspectivas do governo, com relação ao combate à fome,

está lançando o manual “Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome” [...] A publicação apresenta suas propostas estruturais, políticas específicas e ações de caráter local. [...] Muitas propostas do Fome Zero para as empresas estão indicadas no manual: ajudar no financiamento de agências de microcrédito solidário, adotar iniciativas de

suplementação de renda para as comunidades e investir na melhoria de renda de seus funcionários, contribuir para o fundo que vai bancar o cartão-alimentação, incentivar o funcionário a participar do programa como voluntários...

Ao potencializarem suas possibilidades de participação, no contexto social, as empresas aumentam, ainda mais, a sua visibilidade de forma a multiplicar efeitos positivos em seus negócios.

Certamente, ainda hoje, muitos feitos em nome da responsabilidade social confundem-se com a visão da filantropia empresarial.

Essas questões suscitam análise, a qual buscamos tecer no presente estudo, através do processo investigativo da pesquisa por nós realizada.

Para a efetivação de nossos argumentos, buscamos algumas bases teóricas que fundamentem o tema da responsabilidade social e as registramos a seguir.

### **3.4 – Ética Empresarial e Responsabilidade Social**

Para discutir as noções básicas de ética e todas as suas relações diretas com o conceito de responsabilidade social, nos apoiamos nas obras de alguns autores tais como Asheley (2002); Leisinger e Schmitt (2001); Ferrel, Fraedrich e Ferrel (2001); Srour (2000) e Drucker (1997).

Todos eles, de uma forma ou de outra, tecem considerações acerca da distinção dos conceitos de moral e ética, que na linguagem usual, por vezes, são confundidos e utilizados como sinônimos.

Leisinger e Schmitt (2001, p. 18) com muita propriedade definem:

Por “moral” entendemos determinadas normas que orientam o comportamento prático (sobretudo para com o próximo, mas também para com a natureza e para consigo mesmo). A “ética”, como ciência, ocupa-se

com o tema de uma maneira descritiva e comparativa, mas também como uma avaliação crítica da moral.

Uma semelhança maniqueísta em relação aos níveis de conduta humana, expressa entre o 'bem' e o 'mal', faz com que a moral seja orientada por valores e normas.

Para Borger (2001, p. 50),

A ética tem sido um dos temas mais debatidos na história da civilização, é o estudo dos juízos de valor referentes à conduta humana suscetível de qualificação do bem e do mal, seja relativamente à determinada sociedade, seja de modo absoluto.

Analogamente, pode-se dizer que à moral empresarial está afeto o conjunto de valores e normas reconhecidos e vinculados pelas empresas como base de comportamento e, nesse sentido, Leisinger e Schmitt (2001, p. 22) afirmam que:

a ética empresarial reflete sobre as normas e valores efetivamente dominantes em uma empresa, interroga-se pelos fatores qualitativos que fazem com que determinado agir seja um agir 'bom'. Como ética aplicada ela tem como meta estabelecer, através do acordo com as pessoas atingidas pelo agir empresarial, normas materiais e processuais que foram postas em vigor na empresa como possuindo caráter vinculante.

Ferrel (2001, p. 7), analisa que:

A maioria das definições de ética empresarial diz respeito a regras, padrões e princípios morais sobre o que é certo ou errado em situações específicas.[...] em termos simples, **ética empresarial** compreende *princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios*.

Desponta, assim, um novo *ethos* que direciona o modo de se realizarem os negócios em todo o mundo, desenhando uma visão inovada de que nessa esfera tudo deve ser feito de forma ética, seguindo-se o rigor dos valores morais aceitos universalmente.

Dessa forma, as organizações necessitam preocupar-se com a promoção de valores e comportamentos morais que estejam em consonância com o respeito aos direitos humanos, o exercício da cidadania, a prática de participação na

sociedade e a reverência ao meio ambiente. Também, atentar quanto às atitudes éticas e morais para com todos os envolvidos nos negócios – os *stakeholders* –, voltando-se cada vez mais para as comunidades onde se encontram inseridas, para assim contribuir com o seu desenvolvimento.

Segundo Ashley (2000, p. 3),

Os argumentos éticos derivam dos princípios religiosos e das normas sociais prevalentes, considerando que as empresas e pessoas que nelas trabalham deveriam ser conduzidas a se comportar de maneira socialmente responsável, por ser a ação moralmente correta, mesmo que envolva despesas improdutivas para a empresa.

A observância das questões éticas é ulterior ao mero cumprimento de leis e regras postas pela empresa, uma vez que os valores e princípios morais são sustentados pelos grupos e indivíduos que dela fazem parte.

Isso nos leva a crer que as convicções morais das pessoas, juntamente àquelas vinculadas aos negócios, têm reflexo na interação e no modelo social e econômico adotado pela empresa. Nesse sentido, Ferrel (2001, p. 79-80) e seus colaboradores acrescentam:

Os sistemas de valores da organização e dos *stakeholders* produzem um efeito profundo na implementação da estratégia empresarial.[...] as estratégias da empresa devem obrigatoriamente refletir a compreensão dos valores de seus membros e dos *stakeholders*; [...] devem obrigatoriamente refletir a compreensão da natureza ética da opção estratégica; [...] devem levar em conta as implicações de suas atividades para importantes *stakeholders*.

A ética tem um papel acentuado quanto às estratégias que direcionam os rumos das organizações as quais estão sempre em relação direta com o pensar da sua alta administração, pois é nela que se concentra a autoridade para a tomada de decisões.

Essa, como é de conhecimento geral, influencia, sobremaneira, o estabelecimento de normas e de valores, tornando-se exemplo a ser imitado pelos

demais colaboradores e, dessa forma, instala-se e desenvolve-se a cultura da empresa, que orienta a conduta da organização e de todos que dela fazem parte, delimitando os valores a serem compartilhados, os costumes, os rituais, os conceitos e as convicções.

A prática da ética é que vai determinar em grande escala esse desenvolvimento, pois a simples prescrição de códigos não significa a promoção de uma cultura empresarial que tenha como base o comportamento legal e ético.

São muitas as abordagens referentes à ética dos negócios, havendo uma subdivisão que abrange a ética utilitarista, a de direitos e deveres e a de justiça. A primeira enfoca o valor das conseqüências de uma decisão, sendo a questão custo/benefício utilizada como instrumento de avaliação acerca dos resultados obtidos com as deliberações empresariais.

A segunda volta-se para os direitos e deveres de todos os que se encontram envolvidos com as atividades da empresa. “Direitos são prerrogativas que alguém possui de exigir de outrem de praticar ou se abster de um ato por concessão legal ou moral. [...] O dever é uma responsabilidade moral e legal para honrar os direitos de outrem” (BORGER, 2001, p. 52). Assim, no arrolamento das atividades das empresas estão implícitos direitos e deveres com empregados, consumidores, governo em todos os diversos níveis: federal, estadual e municipal.

A terceira abordagem refere-se à justiça econômica que tem como centro a distribuição de benefícios e custos para a sociedade e as partes interessadas no negócio. Essa está ligada desde a decisão sobre a justa remuneração de salários até a utilização de tecnologias que tanto podem impor benefícios ou malefícios às comunidades.

O aporte relativo à análise da ética empresarial tem como escopo melhorar o comportamento ético e a responsabilidade da gestão.

Mas todo esse discurso nos remete a um instigante questionamento: pode haver ética no sistema capitalista?

O debate a este respeito nos sugere analisar algumas práticas empresariais que, motivadas pela lucratividade, são realizadas, não obstante a preocupação com o bem-estar alheio.

Srour (2000), em um de seus estudos acerca da ética empresarial, relaciona algumas dessas práticas a título de reflexão quanto ao posicionamento das empresas. É usual se encontrar em muitas delas os subornos na direção de licitações públicas, a sonegação fiscal, os danos ao meio ambiente, o uso de informações privilegiadas, as propinas para o estabelecimento de contratos internacionais, a exploração do trabalho infantil, a falsificação de documentos, e demais práticas que se engajam na moral do oportunismo, das atitudes parasitárias, pouco solidárias e enormemente egoístas.

Apesar de pouco justificáveis, essas práticas podem ser decorrentes de uma insegurança gerada pelo próprio sistema de mercado que, segundo Srour (2000, p. 186),

opera sobre a égide do risco. Em razão disso, provoca temores que assaltam os empreendedores, os empresários e os investidores, numa espécie de descarga permanente de adrenalina: há o medo da concorrência, das crises internacionais, do surgimento de produtos alternativos; há o medo de cometer erros de gestão, de perder o que se investiu, de contrair dívidas insolváveis; há o medo de intervenções estatais, de greves, de ver o negócio falir.

A falta de perspectivas e o temor contínuo de derrocadas em uma realidade de mercado aberto, com uma atmosfera política liberal, tornaram cada vez mais complexa a gestão das empresas. É mister que elas conjuguem o credo

organizacional, de responsabilidade com seus *stakeholders* e desenvolvam uma ferrenha apreciação da relação de forças do mercado para poder gerir suas atividades com sucesso. Parece-nos que, nesse contexto, o sentido da ética passa a ser secundário, apesar de se ter claro que em um ambiente competitivo a imagem, a reputação e a marca são valores imprescindíveis. Competir, lucrar, explorar são lógicas que, ao longo do tempo, vão caracterizando os grandes empreendimentos.

Dessa forma, lucro e responsabilidade social se confrontam no capitalismo contemporâneo em uma equação cujo objetivo é atender às necessidades dos proprietários do capital e a dos demais *stakeholders* ligados aos seus negócios, mesmo sendo díspares seus interesses e até, muitas vezes, contraditórios.

Parece-nos que um aprofundamento dessas questões merece um estudo particularizado, devendo ser tema específico de novas investigações, dado o grau de sua complexidade.

Referimo-nos aqui a essas abordagens no intuito de apresentarmos alguns aspectos relacionados à responsabilidade social, sem, no entanto, pretendermos esgotar a análise das questões que envolvem a ética empresarial, uma vez que essa não é a proposta deste estudo.

Apesar de diferentes significados, existe uma sinonímia entre os conceitos de ética empresarial e responsabilidade social. Na realidade, o primeiro precedeu o segundo, havendo, pois, uma forte vinculação entre ambos.

### 3.5 – Responsabilidade Social – Cidadania Empresarial

Alves (2001, p. 81) cita que “para compreender melhor a concepção de cidadania empresarial, é necessário analisá-la à luz do fenômeno mais amplo conhecido como governança”.

Antes mesmo de falarmos sobre governança, parece-nos importante atentarmos ao conceito de cidadania, tão largamente utilizado atualmente, e que, na maioria das vezes, assume a conotação de tutela, em que as pessoas se submetem ao mercado como se ele fosse o único meio de se conseguir a sobrevivência; ou mesmo de cidadania assistida, que define a pessoa como beneficiária e não como cidadã.

De acordo com as concepções de Demo (2000, p. 23-24)

Na cidadania tutelada predomina a falsificação da cidadania, porque ela é destruída na própria tutela. Na cidadania assistida predomina a farsa, porque se usa a cidadania como isca, para logo a seguir, reduzi-la aos trapeiros dos auxílios oficiais. Nesta também se pede submissão – traduzida quase sempre no voto e na ordem –, mas existe lastro concreto de direito. Por isso, não nega propriamente a cidadania, mas é capciosa, à medida que retira pela direita o que dá pela esquerda (2000, p. 23-24).

Conforme o autor, a cidadania, na verdadeira acepção da palavra, é a libertação de qualquer forma de tutela, uma vez que suscita capacidade de autonomia rumo à emancipação. Dessa forma, a quebra de dependência de qualquer forma de assistencialismo é o alvo para o desenvolvimento pleno de qualquer cidadão.

Entendida assim a cidadania, podemos estabelecer uma correlação com o termo governança, sabendo que seu conceito é também bastante abrangente. Muitas vezes, utiliza-se governança como método de gestão da empresa (governança corporativa), ou como forma de preservação do meio ambiente

(governança ambiental), tendo também a conotação de forma de impedir a corrupção e o suborno de funcionários públicos (governança pública). Apesar da amplitude desse conceito, pode-se entender que em sua essência encontra-se a busca do aperfeiçoamento comportamental das pessoas e das instituições, objetivando o desenvolvimento e a emancipação, tendo como fulcro o exercício pleno da cidadania, não somente do cidadão, como também das empresas. É certo que há uma distinção entre ambas: cidadania para indivíduos e cidadania empresarial, pois a primeira refere-se ao desenvolvimento do senso de autonomia, o incremento de um processo emancipatório das pessoas, ainda que, para isso, haja a necessidade de algum tipo de ajuda. A segunda, no entanto, é o resultado da gestão interna e externa de responsabilidade social, ativada pelas empresas.

Para entendermos um pouco mais sobre essas questões, voltamos ao termo governança, o qual Alves (2001), é enfático ao dizer que não se pode confundi-lo com governabilidade, nem tampouco entendê-lo como sinônimo de filantropia, ou até mesmo assistencialismo. As empresas que agem de forma oportunista, procurando a maximização de seus lucros sem preocupar-se com os princípios da governança, demonstram a total ausência de regras com relação à cidadania.

As empresas que seguem as regras e os princípios da governança alcançam vantagens competitivas em relação àquelas que as ignoram, pois sua conduta relativa à cidadania agrega valores aos seus produtos.

Alves (2001, p. 81) conclui que “o comportamento socialmente responsável termina por ser mais sustentável em longo prazo do que o comportamento meramente oportunista”.

Para estar em coerência com os princípios da governança, o comportamento socialmente responsável adquirir sustentabilidade apoiando-se em uma série de códigos de conduta universal, que podem estar ou não previstos em lei. Esses códigos universais, ainda em fase embrionária, são abrangentes e “algumas iniciativas pioneiras apontam para a adoção crescente de tais códigos: as Diretrizes da OCDE<sup>66</sup> para as Empresas Multinacionais, o *Global Compact* das Nações Unidas e os diversos códigos adotados pela Câmara de Comércio Internacional” (Alves, 2001, p. 83). Essas diretrizes retratam um conjunto de princípios voltados à governança, em diferentes áreas, abrangendo não somente os países industrializados, mas também aqueles considerados emergentes, onde se encontram empresas multinacionais.

Os códigos individuais também proliferam e têm a possibilidade de refletir o dia-a-dia das empresas, porém seu nível de abrangência é restrito, pois nem todas as atividades estão circunscritas por eles. Nesses estão registrados os códigos internos de conduta, na sua maioria elaborados por empresas multinacionais.

Como podem estar ou não previstos em lei, a sua adesão deve ter outra conotação e não ser apenas perfunctória, pois dessa forma não se garante o comportamento responsável.

Fundamentalmente, os códigos existem para que se crie um clima de confiabilidade, pois os mesmos além da clareza enunciam a possibilidade de verificação. Isso faz com que se tenha a preocupação de que eventuais

---

<sup>66</sup> Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico – OCDE. “As diretrizes (*Guidelines*) [normas] da OCDE foram adotadas, em junho de 1999, pelos países membros da Organização com a adesão de três países não membros: Brasil, Argentina e Chile. Na realidade trata-se da revisão das *guidelines* de 1976, elaboradas pela OCDE em resposta à tentativa de criação, no âmbito das Nações Unidas, de um código de conduta mandatório para as empresas multinacionais” (ALVES, 2001, p. 83).

transgressões possam vir a desencadear, não somente sanção penal, mas também econômica e moral.

Há um aumento de expectativas por parte dos *stakeholders* e da sociedade civil, em relação aos novos padrões de comportamento socialmente responsável e isso, de certa forma, exerce uma pressão para que esses padrões sejam realmente compilados e praticados.

Assim, as empresas que não se alinham ao cumprimento desses códigos, não assumindo a responsabilidade social, encontram-se em desnível, com aquelas que os seguem, tendo maiores dificuldades competitivas.

Na realidade, persistem interpretações distintas em relação à responsabilidade social das empresas. Para alguns, ainda é considerada como uma obrigação legal, para outros representa um dever fiduciário. Há, no entanto, também, quem a entenda como prática social e função social a ser desenvolvida pelas empresas. Por vezes, assume a conotação de comportamento ético responsável, como também uma forma de contribuição associada à caridade.

O que se nota é que a partir de algum tempo, as organizações empresariais começam a ampliar o seu papel, integrando novas dimensões ao seu fazer e nas suas relações com a sociedade.

Assim, o seu compromisso é expresso não somente pelas obrigações legais, mas também por aquelas de caráter moral, que vinculadas ou não às suas atividades têm a possibilidade de levar o desenvolvimento à comunidade como um todo.

Faz-se necessário ilustrar as representações contidas no processo de investigação, com as posições dos entrevistados quanto a esse movimento novo das empresas junto à sociedade. Os aspectos apresentados, quanto à

responsabilidade social, referem-se à experiência que os sujeitos da pesquisa possuem nas empresas as quais são colaboradores. Assim, a senhora Maria, da Empresa B considera que:

a Empresa B é uma empresa-cidadã, pois dentro da própria visão que ela estabelece está relacionado que um de seus valores (o que sustenta a visão), é o respeito ao meio ambiente e à comunidade em que está inserida – respeito ao ambiente físico e social. A empresa B preocupa-se com o impacto que pode causar ao meio ambiente, por isso desenvolve uma série de ações voltadas para isso.

Nos depoimentos do senhor João, sujeito da Empresa A, podemos também perceber o nível de aceção do mesmo referente à responsabilidade social nos negócios:

Eu considero como responsabilidade social da Empresa A, internamente, a grande gama de benefícios que ela oferece. Uma série de treinamentos é oferecida aos funcionários pela área de Recursos Humanos, como também cursos e bolsas de estudo. Há vários funcionários que a empresa ajuda com uma parcela do pagamento da faculdade, pois os cursos são afins às atividades da empresa e aquelas exercidas por eles.

Uma visão simples que, no entanto, encontra sintonia com as palavras de Ashley (2002, p. 6), quando ela referencia: "a responsabilidade social leva, no âmbito interno da empresa, à constituição de uma cidadania organizacional e, no âmbito externo, à implementação de direitos sociais"

Sabe-se que as empresas, nas últimas décadas, voltaram-se preferencialmente às políticas baseadas na economia de mercado, sendo duramente questionadas em relação ao seu desempenho no campo social e ético.

É claro que os interesses econômicos têm grandes reflexos na percepção da responsabilidade social da empresa, uma vez que a obtenção do lucro é uma das variáveis de maior relevância para esses interesses, principalmente nas sociedades capitalistas.

Vale ressaltar que, nesse modelo de produção, o lucro é o cerne para que os negócios se mantenham e sejam competitivos no mercado.

Não se pode negar que as novas tendências para a alteração do comportamento das empresas têm suas bases na necessidade de respostas que precisam prestar às pressões sociais e econômicas oriundas da globalização, as quais engendram novas formas de organização do trabalho, suscitam maior capacitação para o acompanhamento dos avanços tecnológicos que a um só tempo suprimem postos de trabalho e alteram as relações de produção.

De acordo com Srour (2000, p.161),

Nos tempos atuais, há perigo à vista: um movimento de concentração do capital abarca o planeta, à semelhança do que já ocorreu nos contextos nacionais. Se o processo de fusões, incorporações e aquisições de empresas continuar nessa toada, ou ganhar maior impulso sem que haja alguma forma de preservar a competição, os mercados podem inclinar-se para a formação de cartéis mundiais.

Entende-se com isso que há necessidade de ser assegurada a competitividade e que condições objetivas, tais como a introdução de novos produtos e de valores agregados a eles, devam ser cooptadas.

Uma leitura cuidadosa da obra de Drucker (1981) nos faz perceber que a necessidade de atuação socialmente responsável é uma das condições para que as empresas mantenham a sua sustentabilidade e sejam bem-sucedidas no mercado.

Essa afirmativa de Drucker encontra ressonância nos entendimentos da senhora Maria, sujeito da Empresa B, que em um de seus depoimentos declara:

Hoje, o diferencial das empresas, para serem preferidas no mercado, já não é mais a qualidade. Ao longo dos anos tudo isso foi evoluindo muito. Atualmente, a questão da qualidade é, no mínimo, a sobrevivência. Agora, a empresa vai ser reconhecida, vai ser diferenciada e preferida pelo consumidor que a escolhe, ao invés de outra, levando em conta as suas ações de cidadania. Esse diferencial, então, a Empresa B acredita ter. Ela é reconhecida como uma empresa-cidadã. Acredita não ser apenas simpática, mas reconhecida como uma empresa que se preocupa com as pessoas, com a valorização delas, tanto em nível interno quanto em nível da comunidade externa. A Empresa B foi, realmente, uma das pioneiras nesses aspectos e cada dia mais ela tem trabalhado nisso, pois sabe que esse é o nosso futuro.

Também, na obra de Melo Neto e Froes (1999), os autores pontuam a responsabilidade social como fator de competitividade. A empresa que desenvolve ações sociais dirigidas à sociedade conquista alguns benefícios que a colocam em posição de vantagem frente às demais, como: melhoria de imagem, popularidade dos seus dirigentes, respeito e melhor desempenho de seus funcionários, maior disponibilidade para o estabelecimento de parcerias, conquista de novos clientes e fidelidade dos já existentes.

Na literatura sobre a temática em foco, um debate exaustivo se dá em relação à concepção de que a responsabilidade social está diametralmente relacionada a uma ideologia, que aparece de modo subliminar e que demonstra ser esse um modelo utilizado pelas empresas, como meio promocional e de *marketing*.

Acirram-se as questões levantadas por alguns autores que tratam a responsabilidade social como uma forma de gestão, especialmente como uma estratégia de inserção das empresas no mercado, de forma a salvaguardar sua permanência no campo da concorrência e demonstrar sua competitividade. Há, no entanto, um descompasso de opiniões acerca do assunto.

Vários estudos refutam tal prerrogativa, exaltando essa nova *performance* das empresas que trazem a si a responsabilidade de tornar-se um dos meios eficazes de combate às mazelas da sociedade.

Essa discussão, além de complexa, nem sempre tem apresentado resultados consistentes, pois os parâmetros de mensuração do desempenho social e do financeiro são distintos, não havendo pois, muitas facilidades para se estabelecerem relações entre ambos.

É inegável que o conceito de responsabilidade social, veiculado no meio empresarial, possui conotações envolvendo a questão do retorno financeiro que pode ser alcançado mediante uma nova postura empresarial.

Não podemos esquecer o caráter intenso da lucratividade que permeia a realidade do mundo empresarial num contexto capitalista. Torna-se difícil a tarefa de se ressaltar a instrumentalização da prática social das empresas, sem analisar o ganho qualitativo de imagem e de oportunidades competitivas que se inserem na questão.

A avaliação dessas ações empreendidas pelos poderes hegemônicos do mundo das organizações empresariais pressupõe, em uma primeira instância, a análise relativa ao engajamento dos empresários nas atividades sociais e suas noções sobre cidadania e direitos.

Nesse aspecto, é fundamental perceber qual a dinâmica do pensamento social e das interpretações práticas circunscritas na proposta de ação social responsável das empresas.

Sabemos que o conceito de direitos e de cidadania se encontra em pauta desde a década de 1980, no interior do pensamento social e político brasileiro. Inicialmente, como forma de transpor o modelo de governo autoritário, para se chegar à ampliação da democracia tão almejada.

O conceito de cidadania, nesse espaço histórico, sugere, no entanto, uma certa criticidade, pois assume conotações diversas, percorrendo o sentido de civilidade e integração social até a complexidade dos conflitos reais em busca de direitos.

Verifica-se a presença marcante do envolvimento voluntário da população “e a palavra ‘solidariedade’ tornou-se, no senso comum, a disposição

altruísta voluntária de um indivíduo, uma organização ou uma empresa, um quase sinônimo de cidadania” (PAOLI, 2002, p. 377).

Um quadro de imposições econômicas reforça o interesse pelo ativismo social direcionado ao benefício público, diante de um Estado comprometido com o setor privado e com as elites constituídas.

Assim, diferentes práticas e compromissos que desenham as ações sociais das organizações empresariais se tornam produtos promotores de uma boa imagem, fonte de valorização mercantil.

A rigor, a responsabilidade social está direcionada a alguns públicos, tais como: clientes, funcionários, fornecedores, acionistas e todos os demais que mantenham transações ou relacionamento com a empresa e seu produto, englobando, assim, o público interno e externo de modo a não privilegiar nenhum, nem outro, particularmente.

Segundo Ashely (2002, p. 9) , esses são alguns vetores que “direcionam o processo de gestão empresarial para o *fortalecimento da dimensão social da empresa* e facilitam o investimento das empresas na responsabilidade social (2002, p. 9).

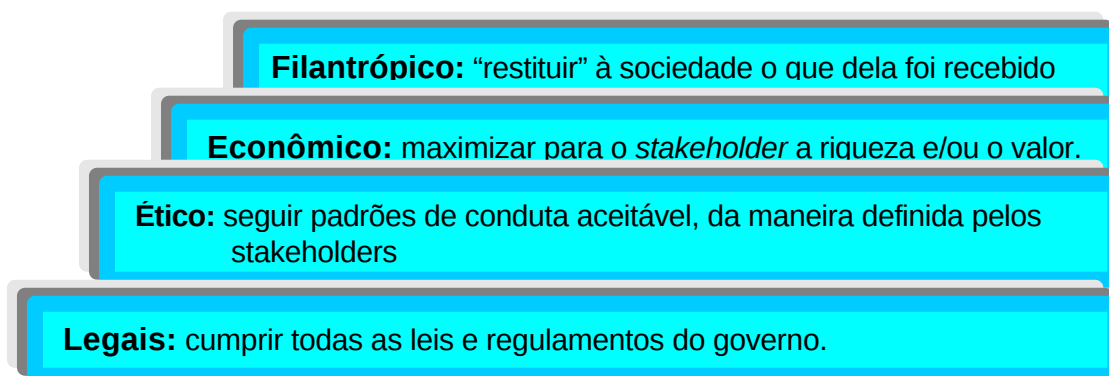
Imprime-se, com isso, as possibilidades de ganhos para todos que fazem parte dessa cadeia, (os chamados *stakeholders*, citados anteriormente), demonstrando que o objetivo da empresa é ulterior aos resultados meramente financeiros e comerciais.

Nos dizeres de Ferrel (2001, p. 68) e seus colaboradores:

*A responsabilidade social* no mundo dos negócios consiste na obrigação da empresa maximizar seu impacto positivo sobre os *stakeholders* (clientes, proprietários, empregadores, comunidade, fornecedores e governo) e em minimizar o negativo.

Ressalta, ainda o autor, que existem quatro dimensões básicas da responsabilidade social: a legal, a ética, a econômica e a filantrópica. A figura abaixo, extraída da obra dos atores mencionados, ilustra a referência.

**Fig. I – DEGRAUS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL**



**Fonte:** adaptado de Archie B. Carroll, “ The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organization Stakerolders, citado em Ferrel, Fraedrich e Ferrel. “Ética Empresarial”. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001, p. 68, Fig. 4.1

A primeira dimensão a ser explicada é a legal, uma vez que ela representa o sustentáculo de todas as atividades da empresa. Nela está contido o cumprimento das leis e regulamentos que determinam os modelos mínimos desejáveis de comportamentos responsáveis, apregoados pelo governo. A sociedade espera que as empresas aceitem esses padrões e passem a prestar serviços e oferecer produtos de qualidade, em conformidade com os critérios de segurança e demais outros determinados pelo governo e suas agências reguladoras.

Na dimensão ética da responsabilidade social, estão considerados os comportamentos e as atividades que as pessoas, a comunidade e a sociedade, esperam das empresas, mesmo que esses não estejam prescritos em leis. Faz-se necessário que o funcionamento da organização seja conjugado aos padrões e às normas éticas, de modo a responder eticamente às necessidades dos *stakeholders*.

A outra dimensão chamada econômica, refere-se à forma como são distribuídos no sistema social os recursos utilizados na produção de bens e serviços. Aqui se configuram os interesses econômicos dos *stakeholders*, em nível de investimentos e/ou de retornos, através dos lucros. O relacionamento que a empresa mantém com a concorrência, os acionistas, os consumidores, os empregados, a comunidade e a sociedade tem grande repercussão na economia.

A última dimensão é a filantrópica que diz respeito às contribuições financeiras que as empresas efetuam à comunidade com vistas à melhoria de qualidade de vida da sociedade. Essa dimensão apresenta-se estritamente relacionada à dimensão econômica, pois quanto mais lucrativa a empresa, maior as suas possibilidades de investimentos filantrópicos.

O que se espera das empresas é que tenham políticas institucionais estáveis, sejam éticas, dinâmicas, empreendedoras e desenvolvam um processo natural para as questões da responsabilidade social, “fluindo como a responsabilidade individual de cada cidadão” (ASHLEY, 2002, p. 74).

No entanto, não se pode perder de vista que no mundo dos negócios a ambivalência existente entre as necessidades econômicas e as possibilidades de desenvolvimento de ações sociais fazem da primeira, o peso maior da balança.

### **3. 6 – Responsabilidade Social das Empresas no Brasil**

A literatura retrata que as idéias sobre responsabilidade social das empresas chegaram aos países da América Latina nos anos de 1970, tendo um desenvolvimento maior com as ocorrências da crise econômica dos anos de 1980.

Considera-se, no entanto, que, desde a década de 1960, pode-se sentir o início de um novo movimento que se instala entre as empresas e os interlocutores sociais da sociedade, transformando padrões de comportamento que afetam a cultura e a gestão empresarial, através de posturas e comprometimentos diferenciados daqueles até então vigentes.

Para Alves (2000, p.108),

Uma nova realidade no jogo das forças sociais se estabelece entre empresa-sociedade e também tem suas ramificações explicitadas na criação de um aparato jurídico-legal ou em mudanças nos padrões de comportamentos sociais que afetam a cultura e a ação empresarial.

Um marco referencial dessa fase, no Brasil, é a “Carta de Princípios” criada pela Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil (ADCE), em 1965, que estabelece para seus membros, alguns princípios focados na função social que as empresas detêm e que devem realizar em nome da classe trabalhadora e da comunidade como um todo.

Vários documentos resultantes, de fóruns e debates que se sucedem ao longo do tempo, demonstram essa tendência da classe empresarial em se interessar pelas questões políticas e sociais do país.

Dentre eles, podemos citar os três documentos elaborados no Fórum dos Líderes Empresariais, nos anos de 1978, 1983 e 1997, todos eles procurando demonstrar as idéias e as preocupações dessa classe com as questões sociais prioritárias da época.

Assim, o primeiro documento, produzido em 1978 e intitulado “Documento dos Oito”, tinha como fulcro as questões relativas à abertura democrática e de direitos políticos, assunto prevalecente na sociedade da época.

O seguinte, elaborado em 1983, com o nome de “Documento dos Doze”, centrou suas atenções nos novos limites, funções e tamanho do Estado, debatendo a ingerência do Estado na economia.

Em 1997, organiza-se o terceiro documento, denominado “Cidadania e Riqueza Nacional”, em que fica patente a necessidade do resgate social para a prosperidade econômica. Assim, são expressas as primeiras reflexões das organizações empresariais sobre a responsabilidade social das empresas, frente ao cenário nacional.

Um movimento ascendente de fortalecimento do tema faz despontar algumas entidades representativas tais como o Instituto Ethos de Responsabilidade Social; o Instituto de Cidadania Empresarial; o Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg), a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial Social (Fides), o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais (IBASE).

Alguns destaques são necessários nesse contexto, tais como a figura do Instituto Ethos de Responsabilidade Social que é uma organização de caráter privado, sem fins lucrativos, fundado em São Paulo, em 1998, cuja manutenção é efetivada por um conjunto de empresas associadas. Tem como função precípua a disseminação do conceito de responsabilidade social, através da promoção de encontros, fóruns e debates e outras atividades de divulgação, como a elaboração de manuais, a publicação de dados etc.

Outra menção que se faz importante, refere-se ao Instituto de Análises Sociais (IBASE), que em 1996, presidido pelo sociólogo Herbert de Souza, iniciou uma campanha que incitou empresários e a sociedade civil a participar de uma campanha de programas contra a fome e a pobreza.

O IBASE deu grande impulso quanto à importância e à necessidade de ser realizado um balanço social das empresas, propondo para tal um modelo único, que contou com o apoio de lideranças empresariais, bem como da Comissão de Valores Mobiliários (CMV) e do Jornal Gazeta Mercantil. No mesmo ano, em novembro, é lançado o Selo Balanço Social, para certificar as empresas socialmente comprometidas com o desenvolvimento das áreas de educação, saúde, cultura e meio ambiente. Esse assunto merece atenção especial, e sendo assim, em nossos estudos, nos dedicaremos a ele posteriormente.

Cabe, aqui, discorrermos sobre o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE, também criado em 1996, que tem por missão aperfeiçoar e difundir conceitos e práticas do uso de recursos privados para o desenvolvimento do bem comum e estabelece como um de seus objetivos:

Contribuir para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil, por meio do fortalecimento político-institucional e do apoio à atuação estratégica de institutos e fundações de origem empresarial e de outras entidades privadas que realizam investimento social voluntário e sistemático, voltado para o interesse público<sup>67</sup>.

Mediante encontros e debates com empresários interessados no assunto da responsabilidade social, o GIFE elabora um código de ética, buscando restringir as ações que não estejam relacionadas ao empenho do desenvolvimento social.

O protagonismo social das empresas, no Brasil, passa a ocupar, assim, um espaço no cenário social, assumindo compromissos éticos dentro de uma concepção estratégica que inova sua imagem perante a sociedade.

Ashley (2002, p. 78) analisa:

[...] é fácil perceber a presença da empresa na realidade econômica, humana e social. A ADCE – Brasil, por exemplo, sempre teve como ponto-

---

<sup>67</sup> Informações sobre o GIFE – Disponível em: <<http://www.gife.org.br>>. Acesso em: 14 de jan. 2003.

chave a propagação dessa tríplice realidade. Todas as discussões são baseadas nos princípios sociais cristãos, trabalhando a realidade macro da empresa. O objetivo de propor debates nessa linha é divulgar uma imagem melhor e mais ampla de organização empresarial.

Ainda, nas reflexões da autora, para se concretizar essa tríplice realidade na cultura das empresas brasileiras é necessário uma atenção especial “com o capital humano ou social e, numa realidade mais atual, o capital ecológico, aliada, logicamente, ao capital financeiro [...]” (2002, p. 78).

Como citado anteriormente, os acontecimentos gerados pela Reforma do Estado, no ano de 1990, principalmente no que diz respeito à desnacionalização de empresas brasileiras<sup>68</sup>, ocasionaram um processo de entrada de capital internacional, influenciando, praticamente, todos os setores da economia brasileira.

Essa nova realidade impulsionou as organizações a voltarem-se para outros níveis de investimentos que não somente o preço e a qualidade de seus produtos.

Uma onda de conceitos inovadores figura nesse cenário como atributos imprescindíveis à realidade do novo mercado. Confiabilidade, relacionamento ético das empresas com seus consumidores, fornecedores e com o seu ambiente interno, bem como a preservação do meio ambiente encontram-se na ordem do dia e dizem respeito ao tema que, nos últimos anos, se evidenciou como a responsabilidade social das empresas.

O novo movimento realizado pelas organizações empresariais em torno da responsabilidade social é objeto de vários estudos acadêmicos e tem em

---

<sup>68</sup> ASHLEY (2000, p. 4) cita que Pricewaterhouse e Coopers Consultoria em suas pesquisas registram que “772 empresas brasileiras, sem incluir corporações, acordos e associações foram adquiridas pelo capital estrangeiro”.

algumas obras e em pesquisas realizadas por institutos envolvidos com o tema, o seu manancial de informações.

Pesquisas quantiquantitativas são demarcadas em várias publicações, havendo um número razoável de artigos acerca do desenvolvimento da responsabilidade social empresarial do Brasil.

Um dos estudos que nos chama a atenção é o realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicadas – (IPEA), que desde a sua criação, se dedica aos estudos dos problemas sociais brasileiros, buscando alternativas efetivas para as suas soluções.

Seu empenho foi coroado de êxito ao proceder à Pesquisa Ação Social das Empresas, cuja investigação introduziu uma inovadora frente de estudos no campo das ações sociais desenvolvidas na esfera pública, porém não estatal. Nessa pesquisa, o IPEA focalizou, em 1999, os feitos sociais das empresas do Sudeste brasileiro, considerada a área de maior desenvolvimento econômico do país. No ano de 2000, deu-se continuidade aos estudos no Nordeste e Sul e em 2001, no Centro-Oeste e Norte.

Esse trabalho apresenta-se como o primeiro do gênero a ser realizado no Brasil, com tamanha abrangência. Nele se encontra representada a ação social das empresas brasileiras, incluindo o universo das micros, pequenas e médias empresas, não se atendo apenas às de grande porte.

Em cada uma das regiões, foram pesquisadas cerca de 1,8 mil empresas. A amostra foi elaborada com base em cadastro mantido pelo Ministério do Trabalho e composto pela Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e pelo Cadastro de Empregados e Desempregados (CAGED), o mais completo cadastro de âmbito nacional que identifica, localiza e fornece o número de empregados e a atividade econômica das empresas (MARTINS, 2000)<sup>69</sup>.

---

<sup>69</sup> A Pesquisa Ação Social das Empresas encontra-se divulgada no site [www.ipea.org.br](http://www.ipea.org.br) e apresenta, em detalhes, rico conteúdo sobre as questões da responsabilidade social no cenário brasileiro. Por esse motivo não a configuramos no texto do presente estudo com o intuito de não macularmos nenhum de seus resultados. Ressaltamos, apenas, que o conceito de ação social desenvolvido pelo IPEA refere-se às atividades não

Os resultados registrados demonstram que os empresários têm se envolvido com as questões sociais que afligem as populações mais pobres do país, e estão em busca de alternativas estratégicas para debelar os problemas relativos à pobreza, apesar de se utilizarem em larga escala da filantropia.

Não somente pelos dados dessa pesquisa, mas através das várias informações que temos da mídia televisiva, jornalística e virtual, percebe-se que há uma divulgação significativa referente às atividades das empresas brasileiras, visto que, para algumas, a responsabilidade social já faz parte intrínseca de sua agenda.

Um grande esforço vem sendo realizado, no sentido de se difundir o ideário social no ambiente das empresas brasileiras<sup>70</sup>, pois, de certa forma, está evidente que um diferencial é apontado às empresas que contribuem com as comunidades as quais fazem parte, atuando para o seu bem-estar.

Para muitos, no entanto, a questão da responsabilidade social gera discussões quanto a mesma ser uma inovação ou até uma forma de modismo.

Uma das observações mais aguçadas de Paoli (2002, p. 395) em um de seus artigos, revela:

É ilustrativo acompanhar a evolução dos nomes e objetivos dados ao ato de doação empresarial: da “filantropia” à “responsabilidade”, e desta ao “investimento social”, foi ficando cada vez mais central às empresas responsáveis a discussão dos temas de rentabilidade (mercantil e social) e sua discussão interna, pois a atuação social tornou-se o que se chama, na linguagem do mercado “um diferencial de competitividade”.

Apesar de não ser esse o foco de nossos estudos, a questão acima levantada requer análise e reflexão que acreditamos estar sendo realizada por

---

obrigatórias, dirigidas às comunidades de forma geral, nas áreas de assistência social, alimentação, saúde, educação etc. (Nota da autora).

<sup>70</sup> Quando nos referimos a empresas brasileiras, estamos considerando todas as empresas que se encontram em território nacional, indiscriminadamente, sejam de capital estrangeiro ou não (Nota da autora).

outros pesquisadores. Mesmo tendo uma relação direta com o objeto deste trabalho, não procuramos nos aprofundar nesse viés.

Cabe-nos refletir que, o sentido da responsabilidade social apresenta, ainda, a nosso ver, aspectos que se fundem à ideologia do mercado e à lógica da lucratividade.

Reforça esse nosso pensamento os dizeres de Caropreso que, ao ser entrevistado por Lessa (2002, p. 22), explica:

não se trata apenas de organizar a filantropia das grandes empresas, mas de aumentar os lucros delas, fazendo a ação social reverter para as marcas que elas comercializam. Tornar a ação social mais eficiente não tem o objetivo de aumentar a milhagem das empresas em algum programa celeste, mas sim aumentar o próprio valor de suas marcas e seus lucros.

O empresário quando assume a posição de investir estrategicamente no campo social, ao priorizar algumas ações e projetos sociais necessita de executores para essas atividades e, dessa forma, estimula o trabalho voluntário de seus funcionários.

A categoria solidariedade, de forma ampla, é difundida de várias formas e indica uma associação a padrões éticos, de equidade e justiça. Assim, o ato voluntário, como instrumento de solidariedade da sociedade civil tem sua propagação maior no momento em que as seqüelas do neoliberalismo avolumam os estados de pobreza e de miséria.

Para melhor entendermos essa questão que consideramos relevante para o nosso estudo, procuramos referenciá-la mais detalhadamente.

### 3.7 – As Normas de Certificação das Empresas-Cidadãs

Srour (1998, p. 291) conclui que:

No mundo atual, os negócios não se assemelham mais aos empreendimentos corsários da época mercantilista – atacar, pilhar e dividir o butim com o respaldo de uma Coroa cobiçosa. Não faltam, é claro, veleidades inescrupulosas a alguns empresários. Mas isso nos altera a lógica do mercado. O que acontece quando produtos deixam de ser confiáveis? Não são mais adquiridos.

Na atualidade, as empresas têm suas ações e decisões constantemente avaliadas por seu público interno e externo, que se dispõe a talhar do cenário aquelas que fogem à confiança e não detêm a credulidade de seus compartes.

É dessa forma que a responsabilidade social, voltada para a constituição de uma cidadania, quer no âmbito interno da empresa ou mesmo auxiliando a população externa a conquistar direitos sociais, ajuda a resguardar sua imagem, condição essencial para a continuidade dos negócios.

É certo que a possibilidade de riscos leva muitas organizações empresariais a assumirem postura de responsabilidade social para enfrentarem as relações de poder existentes no mercado, mas essa, nem sempre é resultante de uma consciência moral ou de uma posição ética. Faz-se de conta que se faz; burlam-se resultados e simulam-se situações (SROUR,1998).

É nesse sentido que a existência de mecanismos de controle para coibir quaisquer tipos de venalidade auxilia a preservação das características reais das empresas-cidadãs e resguarda as efetivas práticas sociais.

Surgem, assim, leis, normas, e uma variedade diversa de prêmios de incentivo, que em última instância determinam as possibilidades de permanência da organização no cenário, como também, elevam, de certa forma, o patamar daqueles

trabalhos sociais que contemplam o desenvolvimento da cidadania e a busca de feitos em defesa do interesse público.

Os prêmios são, geralmente, instituídos como forma de reconhecimento dos projetos e das experiências tidas como as de melhores alcances sociais. Dentre eles podemos citar os mais conhecidos como o Prêmio Itaú-Unicef de Educação<sup>71</sup>, o Prêmio ECO<sup>72</sup>, Prêmio Gestão Pública e Cidadania, promovido pela Fundação Getúlio Vargas e Fundação Ford<sup>73</sup>, Prêmio Prefeito Criança<sup>74</sup>, promovida pela Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança. Essa fundação busca articular empresas, entidades sem fins lucrativos e o Estado visando a trabalhos voltados à garantia da qualidade de vida para as crianças brasileiras. Concentra a sua ação em campanhas pelos direitos das crianças, principalmente na busca da erradicação do trabalho infantil, nas áreas que mais se utilizam desse tipo de mão-de-obra.

A Abrinq foi criada por um grupo de empresários do setor de brinquedos, em 1990, que estabeleceu como sua missão “promover a defesa dos direitos e o exercício da cidadania da criança e do adolescente”(BAVA, 2000, p. 75). Registra-se que, atualmente, junto aos seus parceiros e através dos projetos e programas que desenvolve, atende a mais de 650 mil crianças e adolescentes.<sup>75</sup>

Verificamos, no processo de investigação, que as duas empresas pesquisadas possuem o selo Abrinq – selo Empresa Amiga da Criança, pois

---

<sup>71</sup> Prêmio Itaú-Unicef – “tem por objetivo incentivar iniciativas que contribuam com a realização de atividades para o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes e de apoio à escola pública” (BAVA, 2000, p. 64).

<sup>72</sup> Premio Eco – “criado em 1982 pela Câmara Americana do Comércio – tem por objetivo valorizar as iniciativas de empresas privadas no apoio ou desenvolvimento de projetos sociais” ibid p.61.

<sup>73</sup> Prêmio gestão Pública e Cidadania – “tem por objetivo disseminar e incentivar experiências bem-sucedidas na administração pública nos âmbitos estadual e municipal, ou em parceria com organizações da sociedade civil” ibid p.68.

<sup>74</sup> Prêmio Prefeito Criança – Incentiva e apóia aos administradores públicos para que assumam, em suas gestões, a infância como prioridade municipal (BAVA, 2000)

<sup>75</sup> Alguns projetos e programas sob a responsabilidade da Fundação Abrinq estão relacionados nos cadernos ABONG nº 27.

desenvolvem trabalhos voltados a entidades que prestam assistência a crianças e adolescentes.

Em uma de nossas entrevistas, o senhor João, sujeito de nossa pesquisa e colaborador da Empresa A, nos informou:

A Empresa A é empresa amiga da criança e possui o selo da Abrinq. Tem contribuído mensalmente, há alguns anos, através de convênios ou parcerias com a Escola Egydio Pedreschi, com a APAE de Ribeirão Preto e de Descalvado, com a Casa de Betânia e a Casa Caio. Desenvolve um trabalho de equoterapia<sup>76</sup> juntamente com a cavalaria da Polícia Militar de Ribeirão Preto. A empresa fornece professores que são seus funcionários e medicamento para os cavalos.

Assim, também, a Empresa B atua nesse espaço de atividades junto a crianças e adolescentes. Conforme relato da senhora Maria, sujeito da Empresa B pesquisada,

Dentre as atividades sociais que a empresa desenvolve destacam-se as parcerias mantidas com o Corassol, a campanha do Mac dia Feliz, cuja renda é direcionada às crianças portadoras de câncer. Outras ações de apoio são desenvolvidas pelas APAE's e escolas municipais, por intermédio das Associações de Pais e Mestres.

Verifica-se que as ações filantrópicas das empresas, através da concessão de valores, equipamentos e materiais, auxiliam-nas na aquisição dos selos e certificações.

Entretanto, a certificação através desse selo nem sempre é sinal de que a empresa esteja efetivamente voltada à questão do combate ao trabalho infantil.

Em suas argumentações acerca do assunto, a autora Paoli (2002, p. 402) indica que o selo promovido pela Fundação Abrinq,

---

<sup>76</sup> A Equoterapia é um método terapêutico e educacional, reconhecido pelo Conselho Federal de Medicina – CFM, que utiliza o animal cavalo como agente promotor de ganhos físicos, psicológicos e educacionais. É realizado através de uma abordagem interdisciplinar, nas áreas de saúde, educação e equitação, buscando o desenvolvimento biopsicossocial de pessoas portadoras de deficiências e/ou com necessidades especiais. Disponível em: < <http://equoterapia.org.br/oquee.htm> > Acesso em: 12 de jan. 2002.

não implica uma garantia real do empenho das empresas pela questão do trabalho infantil. Apesar de toda a qualidade da mobilização e de instrumentos de conscientização práticos que seus programas promovem, não há auditorias sociais diretas nas empresas nem outras formas de controlar o compromisso por elas assumido, a não ser a confiança de que a própria visibilidade que a certificação concede à empresa as impeça de transgredi-lo. Suspeita-se, no entanto, que isto não acontece nos setores onde há a propensão e tradição em usar o trabalho infantil.

Hoje, o tipo de controle que se tem, em relação à pluralidade das demandas de projetos e atos de cidadania das empresas, é o balanço social, instrumento criado pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE, cuja importância nos faz abrir espaço especial para discorrer sobre o mesmo, em páginas seguintes.

Da mesma forma que se estabeleceram, internacionalmente, através da série *International Organization for Standardization – ISO*, alguns padrões como referência de qualidade requerida para os produtos e demais sistemas serem exportados e melhor aceitos no mercado, também para as atividades empresariais na área social, algumas normas foram criadas como um novo salvo-conduto para o mundo globalizado.

Melo Neto e Froes explicam que (1999, p. 25) “o primeiro passo para a certificação das empresas-cidadãs foi dado pelos ingleses com a criação das normas BS 8800 e SA 8000, a ISO para a área social”.

Além dessas citadas pelos autores, também é relevante a norma AA 1000<sup>77</sup> que foi criada em 1996 com o objetivo de monitorar as relações sociais entre a empresa e a comunidade onde está inserida.

---

<sup>77</sup> Muitas orientações referentes à norma AA 1000 encontram-se disponível em: <<http://www.accountability.org.uk/>> Acesso em: 15 de maio de 2001.

A norma BS 8800 é, pois, uma norma britânica e com as especificações OHSAS<sup>78</sup> 18001 e 18002 compõem o que de mais atual existe em relação a sistemas de gestão da Segurança e Saúde do Trabalho – SST. No Brasil, a Petrobras é a empresa pioneira na obtenção dessa certificação.

Em nossas indagações, para melhor conhecer os sistemas de gestão utilizados pelas empresas, pesquisa e as normas por elas adotadas, questionamos, inicialmente, a senhora Maria. Em sua fala ela explica:

A preocupação com o meio ambiente é algo considerado de primeira importância para a Empresa B que sempre seguiu essa linha de melhoria em suas ações. Desde o ano de 2000 ela possui a certificação da ISO 14.000 e da BS 8800, o que justamente demonstra essa atenção referente ao meio ambiente. Automaticamente, está também voltada à saúde e segurança das pessoas, tanto aquelas que trabalham na empresa, quanto as que estão fora dela.

No desenvolvimento da pesquisa, através da entrevista com o senhor João, apesar de ele não ter revelado se a Empresa A possui a certificação referente à norma BS 8800, pudemos observar que a segurança é um dos valores presentes na organização, bem como a questão da saúde de seus funcionários. Para falar sobre isso, o senhor João nos relatou:

Até agora, a empresa tem investido a maioria de seus ganhos, em melhorias para os seus funcionários. Aqui não se mede economia para se comprar equipamentos de proteção, uniformes etc. Esse tipo de coisa, as vezes dizemos que não passa de obrigação, mas tem muitas empresas que não se preocupam com isso.

A SA 8000<sup>79</sup>, criada em 1997, foi aprimorada pela *Social Accountability International*<sup>80</sup> e está fundamentada nas normas da Organização Internacional do Trabalho (OIT), na Declaração Universal dos Direitos Humanos e na Declaração Universal dos Direitos da Criança e seu objetivo é especificar requisitos de

---

<sup>78</sup> OHSAS é a sigla de *Occupational Health and Safety Assessment Series*. destina-se a constituir o suporte da Certificação dos Sistemas de SST. Disponível em: < [www.nsaiine.com](http://www.nsaiine.com) > . Acesso em: 15 de maio de 2001.

<sup>79</sup> Norma SA 8000 – vide anexo nº 3.

<sup>80</sup> *Social Accountability International* – organização não-governamental sediada nos Estados Unidos. Coordena as atividades da SA 8000. Disponível em: <<http://www.sa-intl.org>>. Acesso em: 04 de abr. 2001.

responsabilidade social, conferir a condição de empresa-cidadã, atestando a responsabilidade social das empresas e comprovando seu exercício de responsabilidade interno e externo.

Alguns critérios são evidenciados como marca indelével de sua efetividade, tais como: a proibição referente ao envolvimento e apoio ao trabalho infantil; proteção a direitos trabalhistas, bem como liberdade de associação; impedimento à discriminação; regularização da carga horária de trabalho e de salários; impedimento às práticas disciplinares; definição dos sistemas de gestão abrangendo políticas, controle de fornecedores etc.

Referente ao trabalho infantil a SA 8000 o proíbe, mas não consente a demissão das crianças que já se encontram trabalhando, sugere a diminuição da carga horária de trabalho e o incentivo e acompanhamento da educação desse pequeno trabalhador.

A SA 8000 tem por princípio básico balizar a ética das ações e relações das empresas com os *stakeholders*, buscando valores para todos os elos que compõem essa cadeia. Sua criação é resultante das pressões do mercado consumidor em relação às empresas que não se preocupam com as condições de trabalho ofertadas por seus fornecedores.

Seu maior impulso se deu após as denúncias referentes à utilização de mão-de-obra escrava e infantil nas indústrias chinesas de brinquedos, uma das principais fornecedoras das redes americanas de varejo (PACHECO, 2001).

Através de pressões do mercado internacional, as empresas são impelidas a aderir aos critérios impostos pelas normas de certificação a fim de alcançarem a condição de empresas-cidadãs. Alguns programas de fundações empresariais propõem, desse modo, ações de alcance social como alternativa de

solução para sua (re) inserção no mercado, bem como minimizar as questões sociais que atingem o seu entorno.

Como exemplo dessa reflexão, temos o episódio da Indústria Calçadista da cidade de Franca<sup>81</sup> que,

em meados da década passada, a exportação de seus produtos sofreu acusação, dos mercados estrangeiros, de usar trabalho infantil em condições subumanas, que se seguia à denúncia sistemática feita pelo Sindicato de Trabalhadores da Indústria de Calçados de Franca, de violação dos direitos humanos pelos empresários (PAOLI, 2002, p. 4000).

Com a mobilização do referido sindicato, houve uma divulgação maciça através da imprensa, em nível nacional, colocando em situação de indesejável destaque a cidade de Franca e seus empresários, que logo buscaram uma saída para desfazer-se das inculpações que os atingia. Assim, mediante a aliança com autoridades locais e estaduais criou-se o Instituto de Apoio à Criança e Adolescente “Pró-Criança” com o objetivo de articular os empresários no sentido de coibir a utilização de trabalho infantil e disseminar entre a sociedade essa problemática, buscando erradicá-la.

Visando a identificar os produtos das indústrias de calçados que estão comprometidas com essa causa e, portanto, não contratam serviços terceirizados

---

<sup>81</sup> Franca é uma cidade do interior paulista, localizada na região nordeste do Estado, a 400 quilômetros da capital. Pertence à macrorregião de Ribeirão Preto, constituindo-se em sede administrativa de uma região de governo composta por vinte três cidades. Segundo dados levantados através do censo do ano 2000, a cidade possui uma população de aproximadamente 300.000 habitantes e sua economia está centrada no setor industrial, no comércio e no setor agrícola com a tradicional cultura do café. A riqueza maior gira em torno das indústrias de calçados e a partir de 1970 passou a ser considerada como a “capital do calçado masculino” por apresentar-se como um grande centro de exportação. O auge de seu desenvolvimento econômico e industrial se deu no período de 1970 a 1980 quando empregava mais de 35.000 operários, tendo uma produção anual de 35 milhões de pares de calçados (LIMA, 1998). Em 1990, o Brasil foi o quarto produtor mundial de calçados e o sexto país exportador, sendo Franca o principal centro produtor de calçados masculinos do país. Nessa mesma década, o setor calçadista de Franca foi drasticamente atingido pelas políticas econômicas adotadas pelo governo federal, principalmente, pelas mudanças nas políticas cambial e monetária, estabelecidas com o plano real (BARBOSA; LIMA; SIQUEIRA, 2002, p. 209).

que se utilizam do trabalho de crianças e de adolescentes, criou-se o “Selo Pró-Criança”.

Esse selo permite um diferencial às indústrias que o possuem, pois demonstra que estão em prática os conceitos de “qualidade social” na manufatura dos produtos, resultante da responsabilidade social das empresas calçadistas de Franca, que rejeitam a mão-de-obra infantil e adolescente na sua cadeia produtiva.

O Selo foi lançado em 11 de outubro de 1996, no “1º Encontro de Empresários pelos Direitos da Criança e do Adolescente”, realizado pelo Instituto Pró-Criança, na cidade de São Paulo, e contou com a presença de aproximadamente 300 pessoas e representantes do Unicef<sup>82</sup>, da Organização Internacional do Trabalho, da Fundação Abrinq pelos direitos da criança, da Secretaria do Emprego e Relação do Trabalho do Estado de São Paulo. Diante de um mercado consumidor exigente, principalmente com a proteção ao meio ambiente e à criança, o “Selo Pró-Criança” propicia um retorno positivo às indústrias calçadistas engajadas no combate ao trabalho infantil (BARBOSA; LIMA; SIQUEIRA, 2002, p. 209).

Para elevar o patamar de trabalho que contempla o desenvolvimento da cidadania e a busca de feitos em defesa do interesse público é que alguns selos, diplomas e prêmios são instituídos.

Conforme o senhor João, nosso entrevistado da Empresa A, as atividades desenvolvidas na área social têm colocado a organização no rol de empresas-cidadãs. Em sua fala, ele explica que:

A Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto agraciou a Empresa A com um diploma de reconhecimento de empresa cidadã, pelo trabalho desenvolvido junto à Escola Egidio Pedreschi, que pertence à rede municipal. Esse reconhecimento se deveu tanto ao trabalho que lá desenvolvemos com os alunos, quanto com o acolhimento dos três que temos aqui trabalhando conosco, como empregados registrados formalmente.

O empenho em conseguir as certificações, como já mencionado anteriormente, tem uma relação intrínseca com as questões do mercado. Pesquisas realizadas demonstram que um grande contingente de consumidores associa as

---

<sup>82</sup> Unicef – Fundo das Nações Unidas para a Infância.

suas opções de compras à cidadania das empresas responsáveis pelos produtos à venda.

Como ilustração desse fato, o suplemento especial da revista Exame intitulado “Guia de Boa Cidadania Corporativa”, traz um artigo, elaborado por Pacheco (2001, p. 36) com os seguintes dizeres:

Uma pesquisa recente realizada com o Instituto Ethos, parte do estudo global *The Millennium Poll on Corporate Social Responsibility*, mostrou que para 63% dos consumidores o tratamento dado aos funcionários é o item de maior influência na formação da imagem corporativa de uma empresa [...] o prestígio da empresa, a qualidade e a reputação da marca ocupam o segundo lugar [...] o apoio a projetos comunitários e a entidades filantrópicas é outro importante requisito nessa avaliação: 59% dos entrevistados acham que essas práticas são referência de comportamento empresarial ético e social.

Um dos grandes riscos que as empresas correm com a falta de certificação está relacionado às dificuldades para exportar seus produtos, tanto para os Estados Unidos quando para os países da Europa, pois hoje o consumidor privilegia as marcas de organizações que na sua cadeia produtiva reverenciam os direitos humanos. Assim, as certificações sociais, normas, selos nacionais e internacionais representam diferenciadores de confiabilidade e aceitação no mercado para as corporações socialmente responsáveis.

A certificação é, no entanto, um processo moroso que requer atenção e apresenta algumas dificuldades para os empresários, principalmente no que diz respeito aos procedimentos de seus fornecedores.

Como referido, anteriormente, os mecanismos de controle das ações de cidadania empresarial ainda se mostram insuficientes, havendo, no entanto, o balanço social, instrumento que se apresenta, no momento, como eficaz na demonstração dos feitos das empresas.

### 3.8 – O Balanço Social

Em leituras efetuadas acerca do assunto, podemos verificar que a função principal do balanço social é tornar público aos *stakeholders* e à comunidade em geral, as ações de responsabilidade social das empresas.

Nos estudos de Tinoco (1993, p. 4), o mesmo conceitua:

Um balanço social é um instrumento de gestão e de informação que visa reportar, de forma mais transparente possível, informações econômicas e sociais, do desempenho das entidades, aos mais diferenciados usuários, dentre estes os trabalhadores.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE, o balanço social<sup>83</sup>

é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa.

Com relação aos empregados, as informações que mais têm significado são aquelas que dizem respeito ao volume despendido em salários pela empresa, aos encargos sociais e aos demais benefícios prestados aos mesmos. Também as informações relativas ao nível de emprego, tais como o número e a qualificação dos empregados na produção e na administração, as várias faixas de remuneração, o valor adicionado que a empresa gera e qual a divisão efetuada entre os vários segmentos beneficiários: os assalariados, os acionistas, os investidores de capital. Outras informações de igual relevância são as de cunho qualitativo e estão voltadas para os aspectos ecológicos, onde se evidenciam os esforços para a não-interferência no ecossistema, com a preservação da fauna e da flora e da vida

---

<sup>83</sup> Informações diversas sobre o Balanço Social - Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 4 de maio 2002.

humana. Nessa abordagem, ratificam-se as informações concernentes às condições de trabalho dos funcionários, no que tange à segurança e higiene e demais indicadores das condições de vida dos trabalhadores, como alojamento, transporte, entre outros.

Historicamente, as exigências referentes à cobrança de divulgação dos relatórios ou balanços sociais, como são chamados, se deram no mesmo período em que a sociedade conclamou as empresas a assumirem o seu papel social junto à comunidade.

As manifestações nesse sentido surgiram a partir dos anos de 1960, nos Estados Unidos da América e no início dos anos de 1970 na Europa, especialmente na França, Alemanha e Inglaterra.

Em 1971, na Alemanha a companhia STEAG<sup>84</sup> apresentou à sociedade um relatório contendo as atividades sociais desenvolvidas no ano e em 1972, na França a empresa SINGER<sup>85</sup> realizou o primeiro Balanço Social, propriamente dito, ficando assim esse feito como o marco da história dos balanços sociais. Nesse país, evidenciou-se a necessidade premente de uma avaliação mais sistemática das empresas com relação às questões sociais por elas desenvolvidas. Assim, em 12 de julho de 1977 é aprovada a Lei 77.769 que torna indispensável a realização de Balanços Sociais sistemáticos e periódicos para as empresas com mais de 700 empregados. Consta que, posteriormente, esse número caiu para 300 funcionários.

No Brasil, alguns ensaios sobre um modelo de relatório foram elaborados, em 1980, pela Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e

---

<sup>84</sup> A Companhia STEAG é empresa alemã de transmissão e produção de energia elétrica.

<sup>85</sup> A SINGER é uma das marcas mais conhecidas e respeitadas em todo o mundo. A companhia é o maior fabricante mundial de máquinas de costura doméstica. Presente em mais de 150 países, a Singer possui hoje quase 10 mil funcionários e é líder na maioria dos mercados em que atua. Disponível em: < [www.singer.com.br](http://www.singer.com.br) >. Acesso em: 28 de set. 2002.

Social – FIDES mas somente, nos anos de 1990 que algumas empresas, poucas por sinal, passaram a divulgar seus balanços e relatórios sociais de forma sistemática, demonstrando as atividades realizadas no âmbito social, tanto com funcionários, quanto com a comunidade e o meio ambiente.

Registra-se que o primeiro documento do gênero, no país, é datado de 1984 e foi realizado pela empresa estatal baiana Nitrofertil. Seguindo-se a essa, outras como o Sistema Telebrás, em meados de 1980, e o Banespa, em 1992, foram tidas como as precursoras em Balanço Social no Brasil.

As iniciativas de se ter um único modelo<sup>86</sup>, simples e objetivo surgiram, em meados de 1997. Seguindo os informes do IBASE, tal documento,

no entanto, só ganhou visibilidade nacional quando o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, lançou, em junho de 1997, uma campanha pela divulgação voluntária do balanço social. Com o apoio e a participação de lideranças empresariais, a campanha decolou e vem suscitando uma série de debates através da mídia, seminários e fóruns. Hoje é possível contabilizar o sucesso desta iniciativa e afirmar que o processo de construção de uma nova mentalidade e de novas práticas no meio empresarial está em pleno curso<sup>87</sup>.

Esse relatório inicial é considerado o ponto de partida para outros mais ricos e detalhados, de modo a ser aprimorado, cada vez mais, pois os investidores utilizam as informações a fim de aplicarem seus recursos.

Saflate (2002, p. 2) considera que existem algumas razões para que o investidor procure pelas ações socialmente responsáveis.

uma é o apelo ético [...] a segunda é a crença de que a boa gestão ambiental e social significa que a empresa tem boa **gestão** administrativa, ou seja, trata bem todo o seu negócio. A terceira é a de que se ganha mais dinheiro quando se adota uma gestão socialmente responsável. Exemplo: a produtividade sobe quando cai o desperdício de água, energia e insumos; os passivos e os riscos ambientais diminuem; a empresa pode ganhar dinheiro vendendo material reciclado e a produtividade dos funcionários aumenta quando ele é bem tratado.

---

<sup>86</sup> Modelo – Balanço Social – vide anexo nº 4

<sup>87</sup> Disponível em: <<http://ibase.org.br>>. Acesso em: 20 de jan. 2003.

Ainda em suas reflexões, a autora defende que os indicadores sociais podem ser transformados em números, muitas vezes tangíveis, outras não. O que se sabe é que dependendo do reconhecimento da atuação socialmente responsável de uma empresa, seus papéis podem alterar de preço, sendo, pois, importantes as projeções matemáticas do balanço social.

No quadro III, encontram-se elencadas as principais informações a serem evidenciadas nos relatórios sociais das empresas.

### Quadro III – Informações – Balanço Social

| INFORMAÇÕES QUE O INVESTIDOR PREZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Demonstração do valor adicionado, ou seja, como a riqueza gerada pela empresa foi distribuída na sociedade.</li> <li>◆ Consumo de água, energia e insumos e metas de redução.</li> <li>◆ Quantidade de emissões de poluentes (atmosféricos, líquidos e sólidos).</li> <li>◆ Destinação do lixo.</li> <li>◆ Número de acidentes de trabalho, incluindo os fatais.</li> <li>◆ Relação entre o menor e o maior salário na empresa.</li> <li>◆ Porcentual de mulheres, negros e deficientes no quadro de funcionários, e os cargos que ocupam.</li> <li>◆ Importância hierárquica dos responsáveis pelos investimentos sociais e em meio ambiente.</li> <li>◆ Traçado detalhado de metas (compromissos) de melhorias em indicadores sociais e ambientais.</li> </ul> |

**Fonte:** Capital S.A -Investimentos – Cartacapital, abril de 2002  
Disponível em: <[http:// www.cartacapital.com.br](http://www.cartacapital.com.br)>. Acesso em: 14 de jan.2003.

Apesar do esforço de vários grupos para a conscientização da necessidade e relevância das informações do balanço social, por vezes os dados

que as empresas apresentam são escamoteados devido à alta tributação que podem gerar. Também, ainda, alguns autores alertam que se encontram práticas de balanço social que pouco dizem, sendo utilizados, apenas, como peça de *marketing* social (SAFLATE, 2002).

Na atualidade, é motivo de polêmica entre os empresários o projeto de lei nº 3.116/97,<sup>88</sup> seguindo o modelo francês, que obriga as empresas privadas com mais de cem empregados, as empresas públicas, as sociedades de economia mista, independentemente do número de funcionários, a elaborar e fazer público seu balanço social.

Nesse debate, a Comissão de Valores Mobiliários – CVM apóia a apresentação do balanço social, por parte das empresas, mas considera que essa não deva ser compulsória.

Sobre esse assunto Rizzi (2002, p. 187) explica que:

Em seu *website* ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)) , a CVM afirma: “O balanço social, quando apresentado em conjunto com as demonstrações financeiras tradicionais, é efetivamente o instrumento mais eficaz e complexo de divulgação e avaliação das atividades empresariais”.

Em esfera federal, esse projeto não é o único, tendo o de nº0032 de 1999, apresentado pelo deputado federal Paulo Rocha, constando teor de similar importância em relação ao assunto do balanço social. Outros tantos projetos de leis são registrados por Rizzi (2002, p. 187) em seus estudos, os quais citamos pela sua relevância:

Na esfera estadual, no Rio Grande do Sul, a lei número 11.440 de 18 de janeiro de 2000 do deputado estadual Cezar Buzatto e na esfera municipal, em São Paulo, a resolução da vereadora Aldaíza Sposati; em Santo André (SP), lei número 7.672 de 18 de junho de 1998, do vereador Carlinhos Augusto; em Porto Alegre (RS), a lei número 8.118/98 do vereador Hélio Corbelini; em João Pessoa (PB), o projeto de resolução 004/98, do

---

<sup>88</sup> O projeto de lei número 3.116/97, foi apresentado pela prefeita eleita para a gestão 2001 a 2004 de São Paulo, Marta Suplicy e pelas deputadas Maria da Conceição Tavares e Sandra Starling (ambas com mandato encerrado em janeiro de 1998).

vereador Júlio Rafael; e em Uberlândia (MG), o decreto legislativo número 118 de 11 de novembro de 1999, da vereadora Fátima Paiva.

No intuito de ser facilitada a elaboração do balanço social, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social distribui, gratuitamente, um guia, denominado Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, que contém todas as informações necessárias para o monitoramento e acompanhamento das práticas de responsabilidade social, incluindo o modelo de demonstrativo do balanço social do IBASE.

Sugere-se que esse documento de informação sobre as ações sociais desenvolvidas pelas empresas, também, é uma forma de levar a sua imagem publicamente, aumentando ou não seu prestígio, podendo ser analisado como um instrumento que propicia o *marketing* social.

### **3. 9 – Marketing Social**

A terminologia “*marketing*” sugere, ao longo dos tempos o campo dos negócios associado ao lucro. O fato de ser sempre utilizado pela área empresarial o rotulou como algo meramente comercial, fazendo, assim, com que muitas organizações sem fins lucrativos se afastem dessa ferramenta e não a utilizem em suas atividades.

Esse tipo de rejeição, também é consequência, muitas vezes, de não se entender ao certo o que é, quais as contribuições e o que se esperar do *marketing*.

Kotler e Armstrong (1999, p. 15) definem *marketing* dizendo que:

é a função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados-alvo que a organização pode servir melhor e planeja produtos, serviços e programas

adequados a esses mercados [...]é muito mais que uma função isolada – é uma filosofia que orienta toda a organização.

É certo que os autores salientam que esse conceito não significa, também, que se deve dar tudo o que os clientes desejam. Antes de tudo, é necessário haver um equilíbrio entre a “geração de mais valor para os clientes com a obtenção de lucros para a empresa” (2001, p. 11).

A maioria das pessoas que possui uma visão limitada sobre *marketing* não o visualiza da forma como os autores o conceituam. Consideram-no, geralmente, como propaganda ou venda. Crêem que ao administrarem o *marketing* de forma correta, poderão alcançar um número maior de clientes.

As organizações, na realidade, conduzem suas atividades de *marketing* de acordo com alguns de seus conceitos alternativos: conceitos de produção, produto, venda, *marketing* e *marketing* social.

Nos estudos de Melo Neto e Froes, há a indicação de diferentes modalidades do *marketing* social. Dentre elas temos: “*marketing* da filantropia; *marketing* das campanhas sociais; *marketing* de patrocínio de projetos sociais, *marketing* de relacionamento com base em ações sociais, *marketing* de promoção social do produto e da marca” (1999, p. 152). Todas essas modalidades têm em si características semelhantes, tais como agregar valores à marca ou ao produto, conferir ênfase no relacionamento com parceiros e clientes, maximizar o retorno publicitário, propiciar maior visibilidade ao produto nos postos de venda e, assim, impulsionar as vendas.

Contrapondo essa visão, Kotler e Armstrong (1999, p.483) consideram que:

No **marketing social**, a empresa consciente toma decisões tendo em vista suas exigências, os desejos e interesses do cliente e os interesses a longo prazo da sociedade. A empresa está ciente de que negligenciar esses

interesses a longo prazo é um desserviço para os clientes e a sociedade, e as que são alertas vêem os problemas sociais como oportunidades.

A falta de sensibilidade moral, nem sempre favorece a construção do *marketing* considerado ético e consciente, causando dilema aos profissionais que o desenvolvem.

Toda empresa, conforme o conceito de *marketing* social, deve ir além do aspecto legal e desenvolver padrões baseados na consciência corporativa, no bem-estar e na integridade pessoal.

No entanto, as empresas, no mundo atual, lutam para que haja mudanças que atendam às necessidades geradas pela concorrência global, pelo declínio da economia e demais questões políticas e sociais.

Para satisfazer essas necessidades realizam algumas práticas, nem sempre apoiadas na ética, utilizando-se do *marketing* cujo impacto sobre o bem-estar do consumidor cria falsas imagens atreladas a atividades sociais e provoca necessidades que beneficiam cada vez mais o poder econômico. Seguramente, alguns de nossos valores e muitos de nossos desejos são influenciados pela mídia de massa, idealizada para o sucesso do mundo dos negócios.

Quando questionado sobre a questão da responsabilidade social, o senhor Robson, voluntário da Empresa A, sujeito colaborador do nosso processo investigativo, assim se expressa:

Não é só porque as empresas são boas, que elas se voltam para a responsabilidade social, mas também para manterem seu visual, pois isso é *marketing* para elas no mercado. Dentro do contexto socioeconômico e político, neoliberal, em uma sociedade capitalista, se a empresa não tiver uma postura de responsabilidade social, ela se coloca numa situação ameaçadora, pois se não ajudar a cuidar dos consumidores, não terá, no futuro, consumidores suficientes que adquiram seus produtos.

Podemos dizer que o *marketing* social se apresenta como uma política de atuação no mercado que faz parte das estratégias de negócios, visando ao lucro e principalmente ao lucro social, que acaba revertendo para a marca.

### **3.10 – Voluntariado – Componente Estratégico para as Organizações**

Com o objetivo de estabelecer uma melhoria contínua nos processos de produção, para um real ajuste às necessidades impostas pelos padrões internacionais de produtividade, são criados novos modelos de gestão que alteram as relações de trabalho, os níveis de informações, a estrutura organizacional, rompendo com o modelo burocrático ainda vigente.

As novas relações de trabalho são fundamentadas em bases de cooperação, pois, nesse modelo, as tendências revelam ser esse o caminho para o envolvimento de todos com o todo organizacional.

Assim, o trabalho de equipes ou times, a multifuncionalidade, a administração por competência e um sentido de democratização das relações sociais são elementos valiosos para o alcance de resultados em um contexto competitivo, onde a existência de mercados diversificados direcionam a atenção não somente para a situação da economia nacional, mas principalmente para a internacional.

O exercício da responsabilidade social, com alcances internos e externos à empresa vai expressar-se por meio de valores compartilhados que, incorporados à cultura organizacional, são adotados por todo o corpo de colaboradores que dela fazem parte.

Dessa forma, o estímulo ao trabalho voluntário começa a se desenvolver, apoiando iniciativas individuais e fazendo com que a participação, ainda que facultativa, venha a ser ampliada.

Há necessidade de se tecer uma análise em relação ao significado do trabalho voluntário e as suas representações para aqueles que o assumem, bem como ele se constitui para a organização e para o mercado.

Não se desconhece que a prática do voluntariado é bastante antiga e que historicamente ela se relaciona com valores ligados à caridade, solidariedade, sentimentos de bondade e de amor ao próximo em um sentido de servir para minimizar sofrimentos de toda ordem.

Suas bases repousam em doutrinas religiosas que preconizam a renúncia, o servir, o altruísmo e as recompensas que serão alcançadas mediante a abnegação e as ações despojadas do egoísmo.

Atualmente, algumas dessas conotações ainda permanecem, apesar de se terem incorporado outros sentidos à atuação voluntária, tais como o da cidadania, pouco entendida, porém muito utilizada.

É no contexto do terceiro setor que vamos ver eclodir o voluntariado que se torna o componente mais importante para a realização das ações das empresas sem fins lucrativos.

Domeneghetti (2001, p. 79) afirma que “o Terceiro Setor só existe e só se mantém através da ação voluntária, pois, antes de tudo, ele é o conjunto de instituições que encarnam os valores da solidariedade e da iniciativa individual (voluntário), em prol do bem público” (2001, p. 79).

Na realidade, com o surgimento do terceiro setor, muitas associações e fundações foram criadas por pessoas que, movidas por objetivos convergentes, se

disponibilizam a atuar, sem nenhuma remuneração, para atender às necessidades das causas pelas quais se mobilizam.

Como já citado anteriormente, apesar da prática do voluntariado ser antiga, ela somente foi regulamentada em 1998, através da Lei 9.608/98 que define a não-remuneração e a inexistência de qualquer espécie de contrapartida ao trabalho realizado.

Também a criação de um termo de adesão<sup>89</sup> como instrumento para se registrar o objeto e as condições de trabalho para aquele que se dispõe a prestar serviços voluntariamente, solidificou a existência dessa nova categoria de trabalhadores.

Encontramos, no decorrer do processo de investigação, um forte indício de que o voluntariado ocorre, com grande frequência, por iniciativas individuais, através de pessoas que trazem valores ligados à solidariedade e ao altruísmo, muitas vezes, com concepções de cunho religioso. Através da fala do senhor João, nosso entrevistado da Empresa A, pudemos reforçar essa nossa visão. Ao declarar os motivos que o levam à prática de ações voluntárias, ele assim se expressa:

Para mim, estar nessas atividades representa poder ajudar um pouco. Vim de uma família humilde, acho que é meu querer mesmo, um motivo interno de fazer alguma coisa para ajudar a quem precisa. Acho que isso vem de educação, de família. Quando eu era pequeno, morava em Orlandia<sup>90</sup>, íamos à igreja e participávamos do grupo de jovens, fazendo campanhas de agasalho, e isso eu não vejo mais hoje. Mudou um pouco essa questão religiosa. Por isso eu digo, deve ser mesmo de educação. O meu pai sempre foi uma pessoa boa, tinha uma boa relação com as pessoas e a gente vendo esse exemplo. Depois fui sozinho para São Paulo, antes, nunca tive algo sistemático como voluntário, mas sempre procurei ajudar quem estivesse ao meu lado. Eu achava que não podia fazer muito, mas já fazia alguma coisa. Sempre eu pensei assim, se todo mundo ajudar quem está ao seu lado, ainda que um pouquinho, a gente elimina deficiências. Hoje existe muita coisa séria. Fazemos algumas coisas, ainda com falhas, mas se pudermos estruturá-las, os resultados serão melhores.

---

<sup>89</sup> Termo de Adesão para Voluntários – Vide anexo nº 5.

<sup>90</sup> Orlandia é uma cidade do interior do Estado de São Paulo e está localizada a 346 km da capital. Pertence a uma grande região agrícola e atualmente possui, aproximadamente, 36.000 habitantes.

Essa é, pois, uma realidade que consideramos ser comum no voluntariado: uma combinação tácita entre a caridade, o desejo de ser útil e a realização de um ideal ou uma missão (DRUKER, 1997b).

Esse tipo de trabalho, de acordo com Garay (2001, p. 8) “parece acontecer a partir de motivações e desejos baseados especialmente no compromisso com uma mudança maior e na responsabilidade com a comunidade”.

Entendemos, assim, que há uma busca de satisfação pessoal na realização dessas tarefas que são repletas de significados para aqueles que se disponibilizam a desenvolvê-las.

Em um dos depoimentos colhidos para a realização de nosso estudo, esteve expresso o sentido que o senhor Robson, sujeito entrevistado da Empresa A, dá às ações voluntárias por ele realizadas. Em sua fala ele revela:

Quando faço trabalho voluntário, procuro sentir as pessoas, conhecer suas necessidades e agir para melhorar suas vidas. Faço isso porque eu vejo a necessidade das pessoas. Eu já exerço, há algum tempo, trabalho voluntário, em instituições filantrópicas. Minhas motivações vêm de minhas convicções pessoais e religiosas. Já faz algum tempo que sou espírita – kardecista, mas eu sempre gostei de trabalhar com as pessoas menos favorecidas. Eu acho que nós – o ser humano em geral, perdeu muito da sua sensibilidade. Nós vivemos num mundo corrido, tudo tem hora marcada, vivemos como escravos do relógio, do tempo. Não temos tempo para conversar. Parece que vivemos numa linha de produção. Sem ter tempo para nada. Eu gosto de poder me relacionar com as pessoas, conhecer seus sentimentos, conversar com elas...

Vale ressaltar que, além do significado que o trabalho voluntário apresenta para os seus executantes, também para as organizações ele assume diversos sentidos tais como: a necessidade de fortalecimento de sua cultura corporativa, ou mesmo da consolidação de uma imagem favorável que seja valorizada pela sociedade em geral.

Um processo de identificação entre funcionários e empresa reforça a necessidade da existência de metas comuns que possam dar significado às

decisões e ações organizacionais, atendendo às expectativas de ambos, uma vez que na relação capital/trabalho os objetivos divergem.

Assim, o apoio às atividades voluntárias permite o compartilhamento de um sentimento de orgulho e comprometimento entre todos os membros da organização, estimulando e influenciando a criação de uma imagem corporativa positiva a ser partilhada por todos, ampliando inclusive a compreensão dos objetivos e valores básicos que determinam a cultura organizacional.

Hatch e Schultz, citados por Garay ( 2001, p. 11), apontam que:

é fundamental o *alinhamento estratégico* entre visão, cultura e imagem, capaz de construir na mente das pessoas (empregados, clientes, fornecedores, acionistas e na própria comunidade) uma forte e única (diferente de outras) imagem simbólica. A visão está relacionada às aspirações dos dirigentes para com a empresa, à cultura organizacional. aos valores, comportamentos e atitudes que expressam os sentimentos e pensamentos dos funcionários sobre a empresa, e a imagem à impressão que a organização causa em seu mundo externo.

Quando se estabelece a visão da empresa, os dirigentes imprimem nela a direção estratégica que pretendem encaminhar os negócios, cuidando para que os seus funcionários entendam e assumam os valores a serem preservados para o futuro imaginado.

Dessa forma, podemos entender que o apoio ao trabalho voluntário é uma das estratégias organizacionais utilizadas para estabelecer alguns padrões que auxiliam a visibilidade e alteram os níveis das relações internas da empresa. Esses encontram-se expressos na visão estratégica concebida pela organização, ainda que de forma indireta, e definem aspectos simbólicos capazes de promover uma imagem favorável que gera benefícios para todos (comunidade interna e externa).

Se nos reportarmos ao primeiro capítulo de nosso estudo, verificamos que na visão da Empresa B encontram-se prescritos valores direcionados ao público interno da organização, quando citam: “uma empresa onde

seus funcionários tenham orgulhos de trabalhar” e que “busca respeitar o ambiente físico e social”.

Assim, também, a Empresa A, afixando nas paredes da organização a sua visão de futuro, divulga aos empregados os valores modelados por seus fundadores, os quais se pautam em “honestidade, justiça, compromisso social, profissionalismo e dedicação ao trabalho”.

Reforçando essa visão, encontram-se as ações objetivas que devem ser praticadas em função do que está estabelecido:

desenvolver um clima interno que motive continuamente os colaboradores a contribuírem para o desenvolvimento da empresa; desenvolver instrumentos de comprometimento e desenvolvimento dos colaboradores com a empresa, como programas de desenvolvimento, de treinamento, de remuneração variável, de carreira e políticas sociais; manter constantemente uma atitude de integração com a comunidade, participando de projetos de interesse comum, visando a manter uma imagem institucional de participação na sociedade (Visão de Futuro – Empresa A).

A ideologia formada por esses valores considerados essenciais é, desse modo, disseminada pela empresa e auxilia a criação de uma identidade consistente com seus colaboradores que propicia o funcionamento de uma organização coesa. Assim, o estímulo ao voluntariado empresarial funciona como uma estratégia de fortalecimento para as questões de cooperação e de envolvimento dos trabalhadores com as novas demandas da organização, criando um comprometimento interno não somente com as tarefas cotidianas, mas também em relação aos programas direcionados ao investimento social e aos trabalhos ligados à responsabilidade social.

É indiscutível que a existência de valores individuais e aqueles expressos pela empresa são coadunados para que ocorra a prática de programas de voluntariado nas organizações.

O sentido que esse trabalho adquire para aqueles que o praticam, estimulados pelas empresas em que atuam, pode estar circunscrito não apenas às questões da solidariedade e do altruísmo, mas também às possibilidades de desenvolvimento de carreira ou por pressões sociais veladas. Não encontramos nenhum indício dessa natureza nos campos por nós pesquisados, porém percebemos que a ação social é um forte componente para o direcionamento estratégico das empresas que estabelecem uma sinergia entre os negócios e a atuação social que desenvolvem, na busca de melhoria de imagem institucional e do clima organizacional.

Em nossas entrevistas, pudemos averiguar a representação dos sujeitos colaboradores da pesquisa, com relação às questões que envolvem a empresa e o voluntariado. A senhora Maria, que coordena o grupo de voluntários da Empresa B, expõe:

A base da criação do grupo de voluntários, para os trabalhos sociais, é essa: acreditar que as pessoas podem melhorar as comunidades onde estão inseridas. Automaticamente o incentivo e o apoio para que os projetos sociais funcionem é dado pela empresa, que oferece suporte para as ações externas. Temos oficialmente um cadastro onde as pessoas, desde seu ingresso, são convidadas a participar do grupo de voluntários. Na própria integração, mostramos todas as ações desenvolvidas pelo grupo de voluntários, para que elas, se não tiveram essa oportunidade ainda, possam integrar-se ao mesmo. Fazemos isso para despertar o interesse dos novos colaboradores.

Da mesma forma, o senhor João, sujeito entrevistado da Empresa A, por ser responsável pela articulação da maioria dos trabalhos sociais e pelos voluntários que os desenvolvem explica:

o trabalho voluntário deixa a equipe mais sensibilizada. As pessoas estando assim são mais suscetíveis, se tornam mais amigas, são mais camaradas. Então, em vez de você ter um ambiente de conflito, você tem um ambiente de ajuda mútua. Antes de chegar e criticar ou querer prejudicar o outro, aquela pessoa que ali está é aquele seu amigo, que junto com você batalha para conseguirem alguma coisa para as entidades. Dessa forma, você o vê como amigo e não se direciona a ele de forma pejorativa. Assim, as pessoas se motivam e aqueles que não o conhecem, ao vê-lo ali desenvolvendo essas ações, passam a conversar e de certa forma as relações se ampliam e ficam mais sinceras. Esse é o gancho dos

benefícios, você deixa o povo mais sensibilizado, mais pronto para se relacionar melhor.

Na literatura pesquisada, verificamos que a expectativa das pessoas referente à atuação voluntária pode emergir naturalmente, ou ser detectada casualmente pelos gestores da empresa. Muitas pessoas encontram no voluntariado um espaço de desenvolvimento profissional, principalmente quando são suscitados, para a realização das tarefas, os diferenciais de competência profissional que possuem.

Assim, o voluntariado figura, também, como um instrumento de inovação na gestão de recursos humanos, pois nessas incursões a trabalhos sociais, podem ser detectados colaboradores com novas habilidades, lideranças e potencialidades até então não reconhecidas.

## CAPÍTULO IV – NOVOS PARADIGMAS PARA A AÇÃO SOCIAL

### 4.1 – As Dimensões da Realidade Social

Muito se tem falado que as empresas, com outros setores da sociedade civil, diante da complexidade dos problemas sociais emergentes e a exigência de rápidas soluções que os minimizem ou os eliminem, se mobilizam para suprir as negligências das políticas públicas insuficientes.

A marca da desigualdade gerando carências de caráter inimaginável configura uma situação de problemas sociais crescentes no Brasil, demandando ações sociais urgentes com o objetivo de serem diminuídas as seqüelas da má distribuição de renda, do analfabetismo, da desnutrição, da pobreza e da miséria.

Já está claro para todos que os problemas sociais estão relacionados à deficiência de políticas públicas e à insuficiência de serviços sociais básicos e fundamentais, que são incapazes de atender às demandas de segmentos da população, deixando de lhes garantir não somente a sobrevivência, mas também uma melhor qualidade de vida.

Assim, alguns estudos evidenciam que o Brasil apresenta escores que o colocam em posição de destaque. Segundo pesquisa divulgada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, uma das piores distribuições de renda concentram-se no país. Melo Neto e Froes (1999, p.36) citam que “10% dos mais ricos brasileiros detém 50% da renda, e os 50% mais pobres participam com menos 10%”. Também, segundo o índice de GINI<sup>91</sup> – coeficiente que mede as

---

<sup>91</sup> O índice de Gini, que varia de zero a um, é um indicador da igualdade ou desigualdade de uma distribuição. Quando igual a zero, significa a situação teórica de igualdade. Quando igual a um, ocorre situação máxima de desigualdade. Portanto, quando se aproxima de um significa que uma dada distribuição está se concentrando. Se um país alcançar o índice 0, significa que toda sua população tem a mesma renda, algo quase que impossível de

desigualdades sociais, somente Serra Leoa, na África, suplanta o Brasil, nessa questão.

Estudos revelam as taxas desonrosas de analfabetos, a queda avassaladora na renda média salarial dos trabalhadores, o aumento irrefreável da violência, os altos índices de mortalidade infantil, de desnutrição e de crianças trabalhando ou vivendo nas ruas.

Outros tantos problemas sociais são demonstrados através de pesquisas realizadas pelos organismos internacionais que divulgam os resultados, confirmando a péssima colocação do país no *ranking* mundial de desenvolvimento humano.

O Índice de Desenvolvimento Humano – IDH criado para medir o nível de desenvolvimento humano dos países, a partir de indicadores de educação, longevidade e renda, aponta que, apesar de alguns avanços, o Brasil apresenta inmensuráveis disparidades entre os melhores e piores municípios que compõem as Unidades da Federação.

Todos os dados registrados são referência para a proposição de ações que abrandem os estados de carência evidenciados nas populações, principalmente aquelas de baixa renda, alvos dos projetos sociais.

Verdadeiramente, as orientações dos organismos hegemônicos referentes às políticas públicas, para os países considerados periféricos, desde os anos de 1980, determinam a ampliação da participação da sociedade civil com a atuação do setor privado, em detrimento da responsabilidade exclusiva do setor público estatal. Prosseguindo essas orientações, o processo de descentralização de

---

ocorrer; se o país alcançar o índice 1, a situação se inverte, mostrando a grande desigualdade de renda existente no país. No Brasil, o índice de Gini de 2002, que tem como base dados de 1998, foi de 0,607. Disponível em: < <http://www.dieese.org.br/esp/real/cjuset97.html> >. Acesso em: 8 de dez.2002.

ações, bem como o direcionamento de políticas para os setores mais pobres, deve ser implementado.

Stein (2003, p. 169) confirma essas orientações quando em seus estudos registra :”o apelo à participação e à descentralização está presente nas recomendações do BID<sup>92</sup>, PNUD<sup>93</sup>, CEPAL<sup>94</sup>, BIRD<sup>95</sup>, mas dentro de uma perspectiva que desresponsabiliza o Estado quanto à provisão de serviços sociais básicos”. A autora ressalta, ainda, que, mesmo a CEPAL não descartando integralmente o princípio da universalidade, a tendência é a de valorizar a existência de um plano plural, em que haja a parceria do Estado, mercado e sociedade civil.

Uma necessidade de conciliação entre as prerrogativas implícitas de manutenção no mercado e as urgências de sanar algumas questões sociais que resultam na diminuição cada vez mais significativa de consumidores, acomete o setor privado que busca meios para tais superações.

Segundo Melo Neto e Froes (1999, p. 61),

no setor privado, algumas empresas já começam a desenvolver sistemas e gerenciamento de planos, programas e projetos sociais, com o objetivo de definir seus alvos estratégicos, suas estratégias de ação social e suas prioridades em termos de segmentos sociais a serem beneficiados através de seus projetos.

No entanto, quais os critérios utilizados para que esses planos programas e projetos se desenvolvam? Esse questionamento fez parte da construção do objeto deste estudo, pois consideramos não se ter clareza do que é pertinente e quais as formas efetivas de assistência às populações carentes.

---

<sup>92</sup> Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

<sup>93</sup> Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD.

<sup>94</sup> Comissão Econômica para América Latina e o Caribe – CEPAL.

<sup>95</sup> Banco Mundial – BIRD.

Alguns auxílios prestados às pessoas são, muitas vezes, necessários e até decisivos para sua sobrevivência, no entanto, não os vinculam ao exercício da cidadania, à emancipação e ao desenvolvimento. Assim, assistidos e dependentes perdem a possibilidade de se colocarem como sujeitos que são, atores e partícipes de suas vidas.

Como frisa Demo “é necessário distinguir acuradamente entre fazer assistência por direito da cidadania e acabar com a cidadania ao fazer assistência” (2000, p. 19).

Assim, também, é necessário se rever o próprio conceito de desenvolvimento que, por vezes, assume várias conotações, apresentando-se ora como liberdade, ora como oportunidade.

Enquanto liberdade, o desenvolvimento encontra-se atrelado ao mercado num contexto neoliberal que tenta defini-lo além das questões econômicas. Enquanto oportunidade, perpassa três indicadores significativos: a educação, a expectativa de vida e o poder de compra. Essa caracterização, assumida pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), demonstra que as necessidades materiais são, ainda, relevantes indicadores da pobreza, mas enfoca como mais importante a incapacidade do indivíduo gerir suas próprias oportunidades.

Os projetos de combate à pobreza sempre enquadram suas estratégias no campo da assistência, como se somente através dela fosse possível obterem-se resultados. Ao beneficiário resta a posição de estar à mercê de outras mãos que lhe conduzam o destino. Nesse contexto, a opressão, ardilosamente desenvolvida, figura como algo favorável: não se tem consciência nem do opressor,

nem do oprimido – a subordinação se faz de forma voluntária sem questionamentos (DEMO, 2000).

Entretanto, outras formas de assistência estrategicamente voltadas à educação mostram-se mais próximas da emancipação e do desenvolvimento. Através delas é que se criam as necessidades de consciência crítica e de autocrítica, principalmente com relação aos aspectos da opressão.

A autocrítica permite a visualização de que cada um é responsável e possui as soluções para as suas necessidades. É dessa forma que as possibilidades de participação se ampliam. Demo (2000) define a participação como conquista e coloca a competência política como a forma de direcionar a própria sobrevivência, destituída de doações, manipulações e subordinações.

Sabemos que a maior necessidade para a perspectiva da cidadania é a efetividade das políticas públicas, porém elas são residuais. Assistem precariamente os necessitados de assistência permanente e geram dependência àqueles cuja situação de carência é eventual.

Particularmente hoje, a assistência social está longe de ser uma política central e muito menos emancipatória, pois se volta somente à sobrevivência. Os recursos de que dispõe não atendem à demanda da miséria. Apresenta-se sem efetividade uma vez que não faz cidadania. Deixa de trabalhar a autonomia das pessoas e não as torna emancipadas para poderem ser produtivas e se inserirem no mercado.

É assim, pois, que a assistência pública se coloca, e também a educação pública que Demo (2000, p. 107) define como “pedagogia dos restos destinada à população excluída e considerada resto”.

Nessa discussão entre assistência e educação podemos dizer que ambas têm importância vital para a população, pois enquanto uma atende às necessidades de sobrevivência, a outra coloca estratégias que a longo prazo apresentam resultados de aprendizagem e politicidade.

É através de processos educativos permanentes que se consegue a nitidez de que, depender da assistência, indefinidamente, dificulta a possibilidade do sujeito fazer sua própria história. Somente assim, o indivíduo deixa de ser objeto e, para permanecer sujeito deve impedir toda e qualquer situação que lese essa condição (de sujeito).

O acesso à informação se apresenta como fator preponderante nessa luta. O desenvolvimento das novas técnicas de representação envolvendo a realidade virtual, as imagens televirtuais têm que se expandir para o domínio público. Os novos avanços tecnológicos criam oportunidades cada vez mais inéditas para o ser humano. As possibilidades que se descortinam com o acesso à internet, com o compartilhamento de pesquisas e desenvolvimento técnico, educação à distância, comércio de bens e serviços, banco de empregos, dentre outros, são imprescindíveis na senda da inserção social.

Entretanto, há um eixo de inclusão/exclusão colocando de um lado enormes contingentes de pessoas que não gozam das possibilidades reais de acesso às inovações tecnológicas, enquanto outras as usufruem de forma plena, aproveitando seus recursos e as oportunidades que oferecem.

Para Morin (2001, p. 470) “o acesso gratuito e universal à informação pública é uma condição para a justiça social, para a construção da identidade coletiva...”

O domínio público se torna o espaço da ação, possibilitando aos homens não apenas se encontrarem, mas poderem demonstrar seu valor perante os outros. Para Arendt (1995, p. 191), “o fato de que o homem é capaz de agir significa que se pode esperar dele o inesperado, que ele é capaz de realizar o infinitamente improvável”. Mas como superar a falta de acesso a esse espaço de ação tão almejado?

A forma de se privilegiar o agir, que permite o desenvolvimento do conhecimento e favorece a expressão da diversidade entre os homens, tem na informação o seu lugar de excelência.

Considerar o conhecimento e a informação para o coletivo é uma vantagem que o homem descobre, pois a cidadania coletivamente organizada aumenta a competência política. Há, no entanto, necessidade de que essa cidadania coletiva seja emancipada, pois somente assim será capaz de ir em busca de soluções para seus problemas.

É preciso entender que os processos de emancipação carecem de pessoas com maiores possibilidades de consciência crítica, que despertem a consciência de outros, os quais se encontram sem iniciativa para tal. Demo (2000) as chama de “intelectuais orgânicos”, pois além de buscarem a própria autonomia social figuram como facilitadores ou orientadores dos processos de desenvolvimento.

Analisando esse aspecto, consideramos que aquele que se coloca como trabalhador social, ou mesmo voluntário de ações sociais, deva ser um intelectual orgânico e, para tal, precisa de capacitação para exercer o seu papel.

Nem sempre, a reunião de pessoas, com objetivos muitas vezes díspares, propicia a criação de competências para se lidar com problemas sociais de grande complexidade.

É necessário que haja uma harmonização entre competência, recursos humanos e materiais para se impor diante de questões sociais enraizadas na injustiça e na falta de possibilidade política das populações.

O uso inadequado de recursos materiais e a insuficiência destes para suprir as necessidades sociais das pessoas é tão grave quanto a má qualidade de atendimentos.

As concepções éticas, que se evidenciam como forma de tomada de posição dos diversos setores da sociedade civil, nem sempre são compatíveis com a complexidade das transformações sociais que aprofundam as desigualdades e rompem com o eixo central de construção de valores relativos às relações humanas.

Podemos dizer que, tanto a ética como o capitalismo são excludentes entre si. A primeira contém os valores que elevam o ser humano a transcender a esfera da particularidade para unir-se com a universalidade inerente ao gênero humano. O segundo, no entanto, apresenta a individualidade como o fulcro das realizações que permeiam a vida do homem.

Dessa forma, toda e qualquer discussão sobre ética deve conter questões que envolvam valores decisivos para a humanidade, regidos pela sociabilidade e a superação de toda a ordem de subordinação.

A existência de uma correlação entre o discurso da solidariedade e a dominação é motivo de aclarada discussão nos meios acadêmicos, objetivando a compreensão real dessa tentativa de inclusão da ética no contexto capitalista, cada vez mais presente no cotidiano das populações.

Entendemos que os processos de dominação se encontram, por vezes, presentes nas propostas atreladas à solidariedade, ainda que sublinaramente, criando imperceptíveis estratégias de subalternidade que colocam em posição de destaque e vantagem aqueles que prestam a ajuda.

Para Netto (1999, p. 93)

A ação humana seja individual, seja coletiva, tendo em sua base necessidades e interesses, implica sempre um projeto, que é, em poucas palavras, uma antecipação ideal da finalidade que se quer alcançar, como a invocação dos valores que a legitimam e a escolha dos meios para atingi-la.

Pensar sobre a natureza desses projetos implica em uma leitura mais profunda da sociedade e a busca de uma maior racionalidade nas ações, nos instrumentos a serem utilizados e nos objetivos reais de suas concretizações.

#### **4.2 – Projetos Sociais ou Estratégias de Atuação?**

As novas exigências das demandas sociais figuram, nos dias atuais, como um balizador para a elaboração e implementação de ações que conduzam a resultados e dêem respostas positivas a elas.

Para falarmos de projetos sociais, faz-se imprescindível ampliar nosso universo de discussão. Uma primeira condição é considerar a necessidade de se ter uma visão macro da instituição a quem se dirige o projeto.

Cury (2001, p. 40) ressalta:

Otimizar recursos, melhor controlar e avaliar resultados, ter clareza de compromissos e responsabilidades para avançar na efetividade de nossos resultados não tem um fim em si, mas é fruto das exigências trazidas pelo *compromisso ético*, subjacente a toda e qualquer ação que se queira transformadora no campo social.

As ações desenvolvidas por projetos sociais devem ser sistematizadas, assegurando que sua execução e o seu monitoramento sejam focalizados na dimensão das reais necessidades dos seus públicos-alvos.

De acordo com estudiosos que compõem a equipe da Associação para a Valorização e Promoção de Excepcionais – AVAPE (2000, p. 12),

As organizações do Terceiro Setor, via de regra, trabalham com missões de forte apelo social e com idéias criativas para viabilizar seus programas, mas que na maioria das vezes se perdem pelo universo de possibilidades e de produção de conhecimento. A avalanche de idéias advinda dos diferentes segmentos das entidades para a solução de suas dificuldades e efetividade de suas missões costuma ser desorganizada, pois o alarme do desafio está sempre na manutenção do atendimento aos beneficiários e alerta constantemente à necessidade de recursos.

Caso não se tenha como foco a missão institucional, corre-se o risco de desperdício de benefícios, recursos e trabalhos.

Pudemos verificar essa questão através do depoimento significativo de João, que ao falar sobre um dos projetos sociais desenvolvidos pela Empresa A, sinaliza:

Não temos muitas pessoas na empresa trabalhando, diretamente, com as ações sociais. Quando um tem uma idéia, a gente se reúne e propõe para os demais. Então, umas dez pessoas se envolvem efetivamente com a ação e todos os demais (60% ou 70% das pessoas) são totalmente predispostos a colaborar. Não temos uma estrutura, tudo é bem informal. Visualizando muitas das nossas ações, nós percebemos que precisamos de um trabalho mais sistemático. Estamos apenas iniciando, pois são apenas três anos fazendo isso, mas cremos que muita informalidade nem sempre dá resultados.

Toda a demanda de idéias deve ser transformada em projetos que se preocupem em questionar se elas são factíveis, porque surgiram e se estão em consonância com a missão institucional a qual serão dirigidas. Um crivo crítico sobre a proposta sempre auxilia a verificar a consistência das ações a serem empreendidas, suas limitações e os indicadores que sinalizarão os seus erros e acertos. Dessa forma, pode-se fugir do ônus da frustração tanto para os membros da equipe quanto aos beneficiários e demais envolvidos no projeto.

O processo que se desenrola na execução de programas e projetos é dinâmico e sugere ações de continuidade. Apesar de serem finitos, tendo começo, meio e fim, o programa e o projeto tendem a gerar resultados que, a médio e curto prazos procuram transformar a realidade à qual estão direcionados. Pensando nesse aspecto, verificamos que muitas vezes o sentido dado às obras, meramente filantrópicas, que as empresas desenvolvem, quer seja através da arrecadação de víveres para entidades de assistência, quer seja através de campanhas para a realização de datas comemorativas, como Natal, Dia das Crianças, etc., na sua maioria, não assumem essa conotação de continuidade e de efetiva alteração da realidade, que é o alvo das ações.

Esse fato se apresenta bastante claro no depoimento da senhora Isabel, voluntária da Empresa B e sujeito da pesquisa. Ela assim se exprime:

O trabalho mais envolvente para mim, como voluntária, nesses anos todos, foi o atendimento aos asilos. Fazíamos festas, visitas, comemorávamos o natal e isso me dava muito prazer. Eu sempre achei que faltava uma ação de continuidade nos trabalhos desenvolvidos. Por exemplo – as campanhas e as visitas aconteciam somente em algumas ocasiões. Então acabava sendo uma coisa programada, estanque, que não tinha continuidade. Só nos dias das crianças, dos idosos, no natal, etc. Como será que ficavam essas pessoas depois? Isso eu sempre me perguntei.

De fato, a consciência dos processos de ajuda efetiva é balizadora de reflexão dos muitos envolvidos nos trabalhos sociais. No andamento da investigação científica, aos poucos identificamos as deficiências e as potencialidades dos trabalhos definidos pelas empresas pesquisadas. Listá-los, parece-nos pertinente para que a análise proposta tenha maior consistência e significado, facilitando, também, o entendimento do leitor.

#### **4.2.1 – Os Projetos Sociais da Empresa A**

Com relação ao compromisso social, a Empresa A ressalta a existência de atividades que favorecem a comunidade interna. São elencados os programas de capacitação em que se encontram os treinamentos e as bolsas de estudos que os seus colaboradores recebem quando cursam faculdades, cujos cursos estão diretamente ligados à sua área de atividade na indústria.

Também se encontram nesse rol, os benefícios de vales-refeição, cesta básica, seguro de vida, ajuda a colaboradores atletas, atividades esportivas, culturais e ginástica laboral.

Há uma preocupação com a questão de segurança no trabalho e para isso, além das campanhas de segurança, há um rigor com relação aos equipamentos de segurança interna – EPI's que são distribuídos a todos, segundo as necessidades.

Referente a esse aspecto, o senhor João, quando entrevistado, foi enfático ao dizer: “a Empresa A não mede economia para comprar equipamentos de proteção, uniformes, etc. esse tipo de atitude, às vezes pode parecer que não passa de obrigação, mas tem muitas empresas que não se preocupam com isso”.

Ganha relevo o convencimento de que as práticas efetuadas internamente pelas empresas, dissimuladas em valorização e melhoria de qualidade de vida dos funcionários, não se prendem às questões meramente legais.

Uma visão limitada quanto aos direitos dos trabalhadores faz com que algumas ações assumam a conotação de benesse empresarial. É como se a empresa, desnudada de obrigatoriedades, favorecesse a classe trabalhadora, independentemente de existir a necessidade “da adoção de padrões e acordos

internacionais (como é o caso da SA 8000), para servir de parâmetro para auditorias e certificações; participação nos lucros e código de conduta” (ASHLEY, 2002, p. 38).

A Empresa A, no sentido de cumprir com o seu compromisso social, desenvolve um projeto denominado “Fazendo a Nossa Parte”, cujo objetivo é contribuir para melhorar a qualidade de vida dos seus colaboradores, familiares e da comunidade na qual está inserida.

Nesse projeto, desenvolve atividades com alunos do “Centro de Educação Especial e Ensino Fundamental Egydio Pedreschi”, de Ribeirão Preto, instituição fundada em 25 de agosto de 1991 cujo objetivo é integrar na comunidade e no mercado de trabalho, crianças, jovens e adultos portadores de deficiências físicas, mentais e sensoriais. É mantido pela Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto, estando ligado à Secretaria da Educação e à Secretaria da Saúde e atende atualmente a 323 pessoas entre a faixa etária de 07 a 60 anos.

Semanalmente o senhor Robson, funcionário da Empresa A e sujeito desta pesquisa, se desloca até a escola para desenvolver atividades com os alunos. Em suas explicações, acerca das ações destinadas à Escola Egydio Pedreschi, como é comumente conhecida em Ribeirão Preto, ele relata:

Eu levo para a escola, produtos, pré-acabados, da Empresa A, que serão terminados por estes adolescentes sob a orientação da pedagoga da escola. Por exemplo: levo luvas dobradas e as bulas, para eles “empacotarem”. Eu oriento a pedagoga a forma como deve ser processada essa tarefa. Faz parte do meu trabalho as visitas bimensais, nas quais eu levo os materiais para serem trabalhados pelos alunos. Nessas visitas também recolho os produtos acabados para retornar à empresa. Lá chegando vão diretamente para o setor de Controle de Qualidade que depois de avaliar, cuidadosamente, os encaminha para estoque. Esse trabalho com o Centro de Educação Especial já vem sendo realizado há algum tempo. A Empresa firmou um contrato de prestação de serviços com a escola para desenvolver essas atividades e também nele se inclui a contratação de alguns adolescentes para trabalhar na empresa. Na escolha desses adolescentes, eu também ajudo a traçar o perfil. É certo que hoje existe uma Lei, que obriga as empresas a terem um percentual de pessoas contratadas, que sejam portadoras de algum tipo de deficiência. Graças a esse projeto, a Empresa A cumpre a Lei de forma a beneficiar tanto a empresa, como os adolescentes do Egydio, que poderiam ter dificuldades de se empregar em outras empresas, devido as suas

dificuldades. Graças, também, a esse projeto, a Empresa A carrega o Selo Abrinq.

No processo investigativo, tivemos acesso, através de um fôlder distribuído pela Empresa A, ao projeto “Fazendo Nossa Parte” que engloba o programa ao qual o senhor Robson se refere. Consideramos importante, para a análise deste estudo, o conteúdo do mesmo e sendo assim, procuramos transcrever, ainda que sucintamente, as partes que ponderamos serem de maior relevância, para termos maior compreensão das ações sociais desenvolvidas pela empresa pesquisada.

São objetivos específicos do projeto:

incentivar a motivação solidária entre os colaboradores da empresa, mostrando que participar e contribuir fazendo o bem a alguém, é um importante e gratificante exercício de cidadania; promover ações sociais dentro e fora da Empresa com a participação dos colaboradores; levantar as necessidades das instituições assistidas pela empresa, otimizar a aplicação dos recursos e contribuir para o desenvolvimento das mesmas; despertar na sociedade o interesse e a curiosidade pelo projeto ora realizado, servindo de exemplo para encorajar novas iniciativas que ao final somem forças para transformar o mundo.

Na pesquisa documental realizada, verificamos que até 1999 as ações existentes não eram coordenadas, havendo apenas iniciativas individuais e isoladas de colaboradores dos diversos níveis hierárquicos da empresa.

Cabe neste espaço as reflexões de Srour (2001, p. 219), para quem:

A idéia de que os homens seriam por natureza egoístas num extremo, ou radicalmente altruístas noutro, são especulações metafísicas [...]. Os interesses individuais só se realizam no marco de um altruísmo imparcial e tanto a cooperação como as contradições entre os agentes (sociais) são processos indissociáveis e imanentes à realidade social.

Leisinger e Schmitt (2001, p. 54) em suas análises acrescentam:

Se uma empresa pode ser considerada como um “coletivo” moral, depende antes de tudo do grau de liberdade de ação que ela deixa aos seus membros. Só nas organizações em que as pessoas podem decidir livremente entre várias opções de ação é que uma responsabilidade individual pode ser assumida.

A ampliação dos trabalhos da Empresa A, dirigidos à comunidade externa, teve seu maior impulso no ano de 2000, havendo o reconhecimento da Fundação Abrinq, que lhe concedeu o selo que a torna Empresa Amiga da Criança.

Em 2000, houve a elaboração do primeiro Balanço Social<sup>96</sup>, nos moldes criados pelo IBASE, como forma de reafirmar o compromisso que a empresa assumiu com a causa social.

O número de atendidos, através das instituições assistidas é aproximadamente de 1.200 pessoas, que recebem tratamento médico, assistência educacional, psicológica e social.

Mediante acesso às informações do projeto social desenvolvido pela Empresa A, pudemos coletar dados acerca das demais entidades por ela assistidas. Assim, registramos a seguir as áreas de atendimento a que se dirige, fornecendo recursos materiais, através de doações angariadas pelo grupo informal de voluntários.

Primeiramente citaríamos a entidade “Casas de Betânia” que é uma entidade fundada por um grupo de seguidores do espiritismo, em 23 de novembro de 1962, e que optou por promover auxílio a pessoas carentes do bairro Ipiranga da cidade de Ribeirão Preto. Inicialmente a instituição foi um núcleo de Assistência Social, que mais tarde, voltou-se para o cuidado de crianças, criando-se uma creche para filhos de mães necessitadas. Atualmente, seu público-alvo é composto por crianças de 06 meses a 12 anos de idade e atende um total de 300 usuários: 200 entre 06 meses e 7 anos e 100 entre 8 e 12 anos.

---

<sup>96</sup> Anexo nº 6 – Balanço Social ano 2000 – Empresa A.

Consta como objetivo da entidade propiciar o desenvolvimento de crianças de baixa renda, em seus aspectos cognitivo, afetivo, social e físico, de modo a promover a inclusão social.

Dentre as outras entidades que recebem doações da Empresa A, temos as “Associações de Pais e Amigos dos Excepcionais” – APAE de Ribeirão Preto e Descalvado. A primeira foi fundada em 1965, por Egydio Pedreschi, tendo como público-alvo crianças, jovens e adultos portadores de necessidades especiais. Seu objetivo é propiciar o desenvolvimento dessas pessoas, garantindo o acesso aos programas de alfabetização e iniciação ao trabalho, considerando suas especificidades e visando ao aproveitamento máximo do potencial das mesmas. Conta, hoje, com 293 pessoas assistidas, sem limites de idade.

A segunda, fundada em 15 de agosto de 1970, com o mesmo público-alvo e os mesmos objetivos atende, hoje, a 90 pessoas entre adultos, jovens e crianças.

O “Cantinho do Céu”, outra entidade assistida pela Empresa A, foi fundada em setembro de 1983, por Benedita Sônia da Silva Ponciano, com o objetivo de promover assistência a crianças com deficiências severas<sup>97</sup>, de modo que as mesmas tenham melhor qualidade de vida. O critério de ingresso na entidade é assinalado pela idade, que deve estar dentro da faixa etária de 0 a 15 anos. Atualmente, assiste 62 pessoas entre a faixa de 0 e 40 anos de idade.

A Empresa A presta atendimento, também, ao “Centro de Desenvolvimento e Pesquisa de Equoterapia” – CEDEP, fundado em Ribeirão Preto pelo Tenente Maurício Rafael Jerônimo de Melo, em agosto de 2001.

---

<sup>97</sup> “Indivíduos com deficiência severa apresentam menos de 10% de atividade do enzima cerebral e possuem as seguintes características clínicas: convulsões, ataxia, hipotonia, dermatite, queda de cabelos, deficiência auditiva, atraso no desenvolvimento e acidose metabólica . Disponível em: <<http://www.google.com.br>>. Acesso em: 12 de fev. 2003.

Ouvindo o senhor João, sujeito entrevistado para a consecução dos estudos referentes à Empresa A, pudemos entender melhor como ela destina seus recursos ao CEDEP. Assim ele se referiu:

Para atuar juntamente com a Polícia Militar de Ribeirão Preto, no Regimento de Cavalaria, nesse processo terapêutico de equoterapia, a Empresa A fornece os medicamentos para os cavalos e também cede professores, que são seus funcionários, todos voluntários. A Empresa os dispensa no horário do trabalho para atender às necessidades do CEDEP.

Atualmente, 16 pessoas, entre crianças e jovens, são atendidas, em Ribeirão Preto, por esse trabalho.

Considerando, ainda, como atividades sociais desenvolvidas, a Empresa A registra o seu investimento em atletas da região, em início de carreira, disponibilizando suporte técnico, nutricional e financeiro. Participa do projeto “Ribeirão Jovem”, coordenado pela Prefeitura Municipal, que objetiva dar oportunidade para que jovens entre 16 e 24 anos de idade ingressem no mercado de trabalho.

O senhor João no processo da entrevista, ao complementar as informações acerca dos atendimentos efetuados pela Empresa A, faz uma análise de sua atuação como coordenador e voluntário dos programas de assistência às entidades:

O atendimento às entidades assistenciais é feito no horário de trabalho. Na verdade eu acho que estamos fazendo as coisas todas erradas. Lá a gente faz filantropia. Na “Casa Caio”<sup>98</sup>, por exemplo, nós estivemos no último sábado, pois o pessoal arrecadou voluntariamente alimentos como leite e doces. Fomos fazer uma festa para as crianças. Na minha visão esse trabalho isenta um pouco a gente das nossas culpas, de nossos preconceitos, mas não resolve. O que eu acho é que temos que mudar essa visão. Temos que tentar conversar e refletir para mudar isso. Acho que hoje as organizações empresariais, na sua grande maioria, fazem caridade. Doam dinheiro, levam comida e outras coisas mais às entidades. Na verdade dão apenas esmola e eu acho que não deve ser esse o objetivo, pois assim não se chega a resultado nenhum. Creio que se faz necessário um trabalho mais sério. E o que eu entendo por trabalho mais sério é por exemplo: lá na “Casa Caio” eu não sei se tem uma nutricionista, então eu vejo que teríamos que recorrer à alguma universidade, fazer uma

---

<sup>98</sup> A “Casa Caio” é uma entidade assistencial que abriga crianças portadoras de HIV.

parceria propondo estagiários e profissionais que orientem de forma correta a alimentação daquelas crianças. Eu levo lá chocolate, leite, e outras guloseimas, mas pergunto, será que eles precisam disso? Será que o que eu envio para as crianças é uma alimentação adequada para elas? Para mim é, pois eu me sinto bem de estar fazendo uma caridade, mas será que isso aí está ajudando ou está prejudicando?

A consciência crítica do senhor João reforça nossa convicção de que as ações desenvolvidas pelas empresas, ainda que programadas, não possuem a objetividade que deveriam ter para o atendimento das reais necessidades da clientela assistida.

É necessário entrever a ajuda como transitória para que não se registrem as suas contradições, ou seja, a ajuda enquanto compromisso de quem recebe e fica a dever de alguma forma a quem a dá.

O ato de assistir, muitas vezes, é realizado como forma de vender o pensamento. É melhor tratar de problemas como a fome do que lidar com o pensamento da população que busca suas soluções e emancipação política.

Demo (2000) ressalta que o neoliberalismo tem por objetivo a principalidade do mercado e o espírito de subserviência já se encontra exarado, uma vez que somos servis ao mercado liberal que dita as normas de um desenvolvimento baseado na ajuda, cuja retribuição os países dependentes pagam a duras penas.

Pereira (2003, p.96) analisa que “há de fato uma diferença marcante entre os princípios e critérios que regem o Estado social e os que são pleiteados por uma ‘sociedade de bem-estar’ neoliberal”.

Os autores nos levam a verificar que é necessária uma reflexão mais apurada sobre as formas de ajuda existente, pois assim podemos entender algumas dissimulações que existem nos tantos programas sociais que se desenvolvem em nome da pobreza.

#### 4.2.2 – Os Projetos Sociais da Empresa B

A primeira preocupação da Empresa B foi com o meio ambiente. Na década de 1970, ela foi uma das pioneiras na implantação de uma política de preservação que se difundiu em todas as suas unidades ao redor do mundo.

A senhora Maria, em suas representações referentes aos projetos da Empresa B ressalta:

a preocupação com o meio ambiente é algo de primeira importância, para nossa empresa, tanto que ela desde 2000 é certificada pela ISO 14.000 e a BS 8800 que justamente demonstra sua preocupação com o meio ambiente, com a saúde e a segurança. Apresenta interesse pela boa saúde das pessoas tanto aquelas que trabalham na empresa como as que estão fora dela. Preocupa-se com o impacto que causa no ambiente, através de sua produção. Ao mesmo tempo ela incentiva seus funcionários a se interessarem pelas comunidades em que estão inseridos e os leva a entender que é possível auxiliarem na melhora dos padrões de vida das comunidades em que residem.

A formação dessa consciência de preservação começou com o programa “Prevenção de Poluição se Paga” que desde sua criação já evitou no mundo, 771 mil toneladas de poluição na fonte.

Quanto à redução de resíduos na fonte e reciclagem, hoje, chega a 60%. Por todo esse trabalho, se confere à Empresa B o reconhecimento através do Sistema de Gestão Integrado – SIG, que reúne os sistemas de Gestão Ambiental com a ISO 14.001, a de Qualidade com a ISO 9000 e a de Saúde e Segurança com a BS 8800.

Lima (2002, p. 69), em seus estudos, adverte:

a degradação ambiental não é um problema contemporâneo, ela se arrasta secularmente, sendo agravada ao longo de toda a história [...] Segundo dados do Fundo Mundial da Natureza (WWF), divulgados no “Relatório Planeta Vivo 2002”, o ser humano está usando 20% a mais dos recursos naturais do que o planeta é capaz de repor e em 2050 estaremos consumindo o dobro da capacidade dos recursos proveniente da terra.

Devemos nos lembrar de que a aceleração dos processos produtivos, cuja base repousa na acumulação do capital, é a grande responsável pelas crises que ocorrem em todos os âmbitos da sociedade. O uso sistemático e predatório dos recursos da natureza, legando ao meio ambiente crescente estado de degradação, nos faz ver que a natureza não é uma fonte inesgotável de recursos. Também, vale ressaltar que a falta de recursos naturais é risco inevitável para o crescimento do capital.

Segundo Srour (2000, p. 263),

Algumas iniciativas, voltadas para o meio ambiente ou para a melhoria das condições de trabalho, podem reduzir significativamente desperdícios e ineficiências, aumentando *ipso facto* a produtividade. Por exemplo, iniciativas que tinham em mira restringir as emissões de gases nocivos melhoram a eficiência do uso da energia e cortam as despesas correlatas. Muitas reciclagens também eliminam custos relativos à disposição final dos resíduos e geram receitas com a venda dos materiais reciclados (2000, p. 263).

Em nossa pesquisa documental, verificamos que em 2001, foram investidos R\$ 1,2 milhão em projetos sociais, dentre os quais o “Preserve o Meio por Inteiro” que se dedica à educação sobre o meio ambiente envolvendo pessoas, entre elas, alunos, professores, coordenadores com a finalidade de conservar os recursos naturais, reciclar o lixo e prevenir a poluição das águas.<sup>99</sup>

Preserve o Meio por Inteiro é um projeto educacional. Ele começou na unidade de Sumaré. Esse projeto prepara os professores fornecendo material e conteúdo para que eles trabalhem com as crianças as questões do meio ambiente. Principalmente a questão da preservação da água que é o nosso principal recurso natural. Esse trabalho é feito, através de um contato com a Secretaria Municipal e Estadual da Educação, que designam as escolas que devem estar desenvolvendo o trabalho. A Empresa B recebe os professores, faz o trabalho de capacitação com o material referente à preservação para que eles reproduzam para as crianças. A empresa dá um suporte de material para as crianças fazerem trabalhos, cartilhas etc. Existem duas funcionárias, que são professoras na unidade de Sumaré que se especializaram nesse assunto. Elas fazem a multiplicação desse trabalho lá em Sumaré e trouxeram, também, aqui para Ribeirão Preto. Em nossa unidade temos a Tereza que coordena esse

---

<sup>99</sup> Com a finalidade de visualizarmos as ações sociais registradas pela Empresa B solicitamos o Balanço Social realizado no período 2001/2002. Vide anexo nº 7.

trabalho. Ela também se especializou no assunto e está capacitada a passar esse treinamento para as professoras. Durante dois dias, as equipes são divididas em duas e elas recebem o treinamento de como conduzir esse projeto. Ele dura 6 meses dentro da empresa. Na medida do possível a escola vai estar trabalhando com isso. As crianças montam, com os materiais e sucatas distribuídos pela empresa, maquetes, cartazes e outros trabalhos e os expõem na escola. Recebem um brinde simbólico e no final do projeto as crianças são recebidas no clube da empresa. Realiza-se sempre uma manhã onde todas as escolas que participaram do projeto comparecem com seus alunos e fazem a apresentação de um trabalho voltado ao meio ambiente: teatro, cartazes, músicas. É algo que envolve muito as crianças. São escolas de primeiro grau, é o básico, e assim já se coloca na cabeça das crianças a necessidade de participação.

Nesse projeto voltado ao meio ambiente também se inclui a utilização de equipamentos modernos na eliminação de poluentes que auxiliam na preservação da atmosfera, conferindo-lhe uma melhor qualidade.

A senhora Isabel, voluntária entrevistada no processo de investigação faz a sua análise quanto ao projeto de educação ambiental:

O projeto "Preserve o Meio por Inteiro" é um projeto corporativo, então quase tudo vem pronto da Matriz, inclusive pessoal para fazer a apresentação das atividades principais. Quando ainda estava na empresa, participava desse projeto e meu trabalho era distribuir camisetas e material para as crianças. A secretária de uma das gerências ficava responsável em ir até as escolas e contatar os professores explicando sobre o projeto. Eu e outras voluntárias ficávamos com a parte mais braçal de separação de material e cuidar das crianças. Elas faziam muitas coisas interessantes. Posso dizer mesmo que era lindo, emocionante, de muitas vezes nos fazer chorar. A empresa doava sucatas e as crianças trabalhavam com elas e criavam muitas coisas. Creio que a empresa reserva uma parte de seus recursos para essa questão social. Acho que é a preocupação com a sociedade, com a melhoria da sociedade. Como ela mesmo fala que é uma empresa-cidadã, vejo que a grande preocupação é voltada para isso mesmo: melhorar a condição de vida das pessoas. Por pouco que fizer já está ajudando. Isso, assim, vai abrindo um leque para outras pessoas verem esse trabalho. Como por exemplo, outras empresas que começam, hoje, também, se engajar nesse processo. Meu marido trabalha em uma indústria de alimentos e lá se iniciou esse movimento há pouco tempo. Eles também despertaram para essa questão de ajuda à sociedade, aos menos favorecidos. Mas eu vejo que isso também é uma forma de propaganda, pois era sempre evidenciado: a Empresa B quem fez, a Empresa B quem doou. Então em todos os eventos sociais iam as viaturas com a marca da empresa, tudo era filmado, e creio que por trás de tudo isso estava, também, o *marketing*. Eu sei que a marca da empresa sempre foi muito forte e que o seu faturamento sempre foi bom. Mas o mercado mudou muito. Vejo que há sempre uma propaganda embutida nessas coisas, e que um retorno sempre tem.

Um sério dilema que se apresenta, segundo Pereira (2003, p. 96), é a falta de distinção entre fins e meios utilizados pelas empresas, o que leva os defensores dessas práticas a

darem a impressão de que entre um termo e outro há, na realidade, muitas contradições e conflitos de interesses. Por negligenciarem essa realidade, entendem que o que defendem resume-se a um simples arranjo institucional engenhoso, a uma medida técnica que trará benefícios a todos sob o signo de uma etérea solidariedade.

Outro aspecto relevante é apontado por Alcock (1996 apud Pereira, 2003, p. 94) que diz ser difícil a conciliação entre a imagem construída em torno do altruísmo, com as reais operações, nem sempre altruístas, que o setor voluntário (aí incluídas as empresas-cidadãs) desenvolvem. Pereira (2003, p. 97) reforça esse pensamento ponderando:

A esse respeito vale apontar exemplo de organizações voluntárias<sup>100</sup> que excluem e discriminam certas categorias de demandantes, por não comungarem de suas crenças, convicções ou ideologias, o que conduz à dedução de que nem todas elas são desprendidas, transparentes e democráticas. Algumas podem esconder objetivos contrários à sua natureza; outras, podem ser dominadas por pequeno grupo em seu interesse particular; e outras, ainda, podem ser insensíveis e calculistas no trato de quem mais precisa dela (2003, p. 97).

A Empresa B divulga que, há mais de 20 anos a sua filosofia é o exercício de responsabilidade social, a contribuição e desenvolvimento de uma vida de melhor qualidade nas comunidades onde atua. Para isso, executa ações de boa cidadania e busca respeito ao meio ambiente físico e social. Efetiva e incentiva a participação de ações voluntárias dos funcionários por meio de projetos específicos. São 650 voluntários ativos, distribuídos nas unidades fabris do Brasil.

---

<sup>100</sup> A autora em seus estudos utiliza-se do termo “setor voluntário” para designar as organizações voluntárias. Para ela existe “uma variedade de iniciativas que se abrigam sob o manto do ‘setor voluntário’, ou ‘terceiro setor’, e que abarcam desde organizações de auto-ajuda ou ajuda mútua, cooperativas dos mais diferentes tipos [...] até grupos de pressão” (2003, p. 89) Conclui que essa lista pode ser ampliada, contemplando-se atividades mercantis, e não mercantis.

O programa de voluntários da Empresa B se desenvolve há vários anos. Desde 1978, um grupo de funcionários iniciou um trabalho de apoio à terceira idade no “Lar dos Velhinhos”, em Campinas – SP, empenhando-se em doar parte de seu tempo e trabalho em prol de melhorias para a instituição.

A promoção de vários projetos tem sempre a participação efetiva do grupo que reúne funcionários e familiares dedicados em realizar atividades com diferentes instituições e escolas, tendo como maior ação a Campanha de Natal. Nos documentos, por nós pesquisados, sobre as atividades sociais da Empresa B registram-se que em 2001, os voluntários organizaram 2.400 sacolas de Natal para serem distribuídas para crianças e idosos.

Cada participante das ações consideradas de cidadania e voluntariado recebe um prêmio simbólico – o Prêmio Boa Ação, em agradecimento aos serviços prestados.

A senhora Maria, coordenadora das ações sociais na unidade de Ribeirão Preto, quando entrevistada para esta pesquisa, nos explica como está estruturado o grupo de voluntários que coordena e quais as suas principais atividades. Em seu depoimento ela diz:

Considero muito significativo o número de voluntários cadastrados na nossa unidade. Podemos verificar isso pelo número de funcionários, que o quadro de pessoal registra que é de 280 funcionários. Desses, 50 são voluntários. As ações desse grupo e as campanhas que desenvolvem para arrecadação, na sua maioria, são dirigidas para os próprios funcionários contribuírem. Eles participam comprando as pizzas confeccionadas pelos voluntários comparecem nos bingos e fazem todo tipo de doação solicitada. Existe na comunidade interna da empresa essa preocupação. Às vezes a pessoa não participa do grupo de voluntários, mas ela contribui adquirindo, participando das campanhas, vindo nos eventos que são promovidos. Temos uma campanha de final de ano em que fazemos sacolinhas de natal para serem distribuídas em entidades assistenciais. Nesse evento, praticamente, 70 a 80% dos funcionários participam comprando roupas para vestir um idoso ou uma criança. Então isso vai mostrando para as pessoas que todos podem fazer a sua parte, por menor que seja. O grupo de voluntários da unidade de Ribeirão Preto todo início de ano planeja o que fazer e a quem beneficiar. Nesse ano o objetivo foi elencar 4 ou 5 ações voltadas para as instituições escolhidas pelo grupo. No início desse ano fizemos uma campanha de pizza para arrecadar fundo em prol da “Creche de Bonfim Paulista”. Uma parte dos recursos foi destinada à

compra de lençóis para os berços das crianças e a outra parte nós destinamos ao patrocínio de 100 camisetas para a campanha do “Macdia Feliz”. Essa campanha de pizzas é toda feita dentro da empresa. Aqui nós temos uma regra que é ter pelo menos 2 horas semanais do tempo dedicado às atividades de trabalhos voluntários. Então temos a liberdade de articular esse trabalho aqui dentro da própria empresa. Trabalhamos aos sábados pela manhã, até a hora do almoço. Depois fazemos a comida e almoçamos todos juntos e ficamos batendo papo. Nos organizamos da melhor forma possível: um faz as compras, temos a receita da pizza e montamos as equipes de pessoas que as confeccionam. A entrega é feita à tarde para os próprios funcionários. Algumas vezes um pessoal de fora da empresa compra as pizzas, mas, a maioria é aqui de dentro. Todos os funcionários são envolvidos, de alguma forma, e contribuem.

Um forte conteúdo de ajuda permeia, de forma bastante clara, esse tipo de atuação dos voluntários que, direta ou indiretamente participam do processo desenvolvido no bojo do que consideram responsabilidade social da Empresa B. Em nosso entendimento, esse tipo de ação envolve questões subjetivas dos próprios participantes do grupo e o motivo interno que os mobiliza está, de certa forma, arraigado às suas concepções de caridade, altruísmo e solidariedade.

A nosso ver, os resultados que o grupo obtém com essas atividades são recursos financeiros revertidos para entidades assistenciais, sem que haja a garantia de ganhos qualitativos aos seus beneficiários.

Reforçam esse pensamento as demais falas da senhora Maria que, de forma detalhada, explica como se dá o processo de ajuda:

Nós fizemos um bingo em prol de uma das instituições assistenciais de Ribeirão Preto e no evento houve a parceria do Clube da Empresa B. Conseguimos arrecadar dois mil e oitocentos reais. Além disso, efetuamos a doação de cartuchos de impressora para a entidade. A cada mês ou dois meses fazemos essa doação a uma instituição. Nós vamos agora fazer a campanha do “Macdia Feliz”, que é um apoio à criança portadora de câncer. Já é o segundo ano que participamos. No ano passado conseguimos angariar R\$ 2.000,00 com a venda de lanches e de camisetas. Esse recurso foi repassado para as entidades da cidade que trabalham com as crianças portadoras de câncer. O grupo de voluntários normalmente trabalha um pouco mais voltado à filantropia, com a captação de recursos e as doações.

Acolhendo a fala do senhor Pedro, um dos sujeitos de nosso estudo e voluntário comprometido com os trabalhos da Empresa B, percebemos suas

representações referentes às doações que seu grupo disponibiliza. Em seu testemunho ele acrescenta:

a filantropia é importante até certo limite. Nós ajudamos as pessoas, mas se praticarmos muito paternalismo elas se acomodam. Ajudamos, mas que se ajudem também. Podemos muitas vezes atrapalhar a vida das pessoas se as levamos a se acomodar.

Constata-se, assim, a existência de um olhar um pouco mais crítico, que pode alterar não somente as condições daqueles que recebem as doações, mas também daqueles que movidos pelo altruísmo se dedicam a municiar com recursos financeiros os que consideram necessitados.

Parafraseando Kliksberg (2001, p. 154), podemos dizer que os valores referentes à solidariedade, altruísmo e caridade se encontram na “essência da identidade humana”. Tudo o que se considerou, por longos anos, como valores orientados para o desenvolvimento, permanece como que incrustado no pensamento do homem. Ressaltam-se as palavras bíblicas que afirmam sermos todos responsáveis uns pelos outros e que a ausência de solidariedade é contrária à dignidade humana.

O autor acrescenta que, para alguns economistas, “a solidariedade é uma espécie de anacronismo, um valor pré-moderno, e que se deve dar a máxima ênfase ao individualismo; que cada um deve se tornar responsável por si mesmo” Ao mesmo tempo ressalta que “Os textos bíblicos proclamam o contrário. A orientação para a solidariedade é parte fundamental da qualidade humana e enobrece as pessoas” (2001, p.152).

As contradições se avolumam em torno desse assunto, principalmente quando visualizamos a dificuldade de identificação sobre o que é realmente a ação social destituída de obrigatoriedade.

Em suas reflexões Kliksberg (2001, p. 153), observa:

Há muitas maneiras de ajudar o próximo. Maimônides<sup>101</sup> as classificou, tendo em conta a genuinidade da vontade de ajudar, o grau de anonimato, o respeito pelo outro e a utilidade final da ajuda. O grau inferior dos oito níveis de sua tábua é o que ajuda de má vontade, forçado por outros. O superior é quem ajuda de tal modo que o outro depois não necessite de mais ajuda. Essa deveria ser a meta.

Dentre esse foco de ajuda encontram-se listadas pela Empresa B, ações consideradas de cidadania, desenvolvidas internamente com os empregados.

Recorremos aos informes da senhora Maria, que em sua entrevista declara as realizações da empresa dirigidas a sua comunidade interna. Em suas considerações ela apresenta:

na unidade de Ribeirão Preto tivemos um grupo de coral, que atualmente não se encontra em funcionamento e o grupo de teatro que ainda permanece com suas funções. Essas duas iniciativas começaram aqui na nossa unidade. O grupo de teatro teve como finalidade inicial oferecer recursos de treinamento para as nossas Sipats<sup>102</sup>. O objetivo do teatro é educacional, com foco no desenvolvimento do potencial do funcionário, do seu lado artístico e principalmente para favorecer as questões de relacionamento e o aprendizado do trabalho em equipe. Isso tudo teve que ser pensado, pois quando se tem a oportunidade de se agruparem pessoas, automaticamente tem que se trabalhar essas questões. Todo grupo passa por um processo e isso faz com que pessoas de diversas áreas convivam, e estreitem os laços de relacionamento. O teatro funciona com uma média de 12 ou 13 funcionários, pois não pode ser um grupo muito grande. Nós estamos passando por dificuldades com o grupo, pois a pessoa que escrevia as peças e as dirigia faleceu esse ano. Ele era funcionário e se desligou da empresa em 1999, mas, mesmo assim, permaneceu com o grupo.

A Empresa B divulga em revistas e folhetos que reconhece e valoriza seus funcionários. Isso faz parte da visão e dos valores que possui para o seu bom funcionamento. Salienta que através dessa filosofia desenvolve práticas inovadoras de recursos humanos, programas de qualidade de vida, segurança, esporte e lazer, bem como a distribuição de benefícios como convênio médico e o fornecimento de alimentação equilibrada, nos restaurantes de cada unidade.

---

<sup>101</sup> Maimônides (Moisés), médico talmudista, filósofo judeu, nasceu em Córdoba no ano de 1135. Viveu no Egito, e foi médico da corte dos aiúbidas. Ofereceu uma perspectiva admirável do Talmude (uma das obras mais importantes do judaísmo pós-bíblico e considerada a interpretação autêntica da Tora, ou lei escrita, é uma vasta compilação de comentários sobre a lei mosaica) tentando conciliar fé e razão e aproximar a Bíblia e o pensamento de Aristóteles. Seus trabalhos influenciaram o pensamento judeu e a filosofia cristã (LAROUSSE, 1998, v. 15).

<sup>102</sup> SIPAT's – Semana Interna de Prevenção de Acidentes.

Confundem-se, aqui, os aspectos legais dos benefícios, prerrogativa da legislação trabalhista vigente, como é o caso da prevenção e segurança no trabalho e aqueles considerados sociais que se alinham às questões assistenciais, recreativas e supletivas<sup>103</sup>.

Fica claro, nas informações obtidas no processo investigativo, que as ações voluntárias se desenvolvem por meio de projetos específicos como, é o caso do “Preserve o Meio por Inteiro”, já citado anteriormente. Na fala de todos os sujeitos entrevistados esse projeto figura como o de maior repercussão dentro da empresa, sendo executado em todas as suas unidades.

A “Cidade dos Meninos” funciona apenas na Unidade de Campinas. É um projeto dirigido a adolescentes em situação de risco social<sup>104</sup> que são levados às oficinas de funilaria e pintura e passam por um processo de aprendizagem gerando a oportunidade de profissionalização.

A senhora Maria, quando entrevistada, explicou o referido projeto e justificou o fato dele estar sendo desenvolvido apenas na Unidade de Campinas. Em suas declarações ela aponta:

A Empresa B possui uma oficina de funilaria na Unidade de Campinas. Por uma iniciativa dessa área de negócios da empresa, iniciou-se esse projeto que investe no desenvolvimento profissional de jovens considerados carentes. Eles, em sua maioria, pertencem a alguma instituição assistencial da comunidade que busca integrar seus assistidos através de inserção no mercado de trabalho. Assim, a instituição busca a parceria de empresas, no sentido de viabilizar a integração do jovem. A Empresa B, aderindo a essa parceria destina recursos em torno de 13 mil reais mensais para o

<sup>103</sup> De acordo com os estudos de Chiavenato (1994), referentes à teoria de Recursos Humanos, os benefícios assistenciais têm como objetivo prestar assistência médica, odontológica, financeira, educacional, jurídica dentre outras. Os recreativos voltam-se para a formação de grêmios, colônias de férias, lazer esportivo, cultural etc. Nos supletivos temos o funcionamento de restaurantes no local de trabalho, transporte subsidiado, estacionamento privativo, distribuição de café etc.

<sup>104</sup> “Considera-se que uma criança ou jovem está em situação de risco social, quando se encontra abandonada ou vive entregue a si própria; sofre maus-tratos físicos e/ou psíquicos, ou é vítima de abusos sexuais, não recebendo cuidados adequados à sua idade, e à sua situação pessoal; é obrigada a atividades ou a trabalhos excessivos ou inadequados à sua idade, está sujeita direta ou indiretamente a comportamentos que afetem gravemente a sua segurança ou o seu equilíbrio emocional, sem que pais, ou representante legal, ou quem tenha a sua guarda de fato, se lhes oponham, de modo a pôr termo à situação” COSTA, Maria José – Sumário – Zelar pelos Direitos do Menor – Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Oeiras – CPCJO > Disponível em: <<http://www.cm-oeiras.pt/Sumario/5/recursos.html>> . Acesso em: 11 de jul. 2003.

desenvolvimento do projeto. Aqui em Ribeirão Preto não se tem, ainda, esse trabalho. Tivemos a idéia de utilizá-lo com os meninos da Casa das Mangueiras<sup>105</sup>, que já possui parceria com várias empresas. Porém, a partir desse ano, as nossas verbas diminuiriam muito para esses fins.

Outros projetos de igual teor, como “Pense Grande, Pense Simples”, desenvolvem a criatividade dos alunos e propiciam atividades educativas e de entretenimento.

O projeto “Visitas Mágicas” realiza-se mediante a atuação de um grupo de voluntários que, entre outras coisas, explicam a importância do papel e como reciclá-lo. Alunos de escolas municipais e estaduais, seus pais e alguns funcionários participam dessas aulas.

Nesse rol encontram-se também os projetos “Educação para o Trabalho – Egydio Pedreschi”, “Visitas Mágicas”, “Projeto APAE” entre outros, beneficiando 86 entidades e 86 mil pessoas.

A Empresa B possui um projeto de “Integração de Pessoas Portadoras de Deficiências Físicas Leves e Síndromes Genéticas”, cujo desenvolvimento é integrado às atividades da empresa. Esse projeto, de certa forma, atende ao prescrito no Decreto Lei nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999, que dispõe sobre a política nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência e consolida as normas para a sua proteção. Em seu Art. 36 registra-se:

A empresa com cem ou mais empregados está obrigada a preencher de dois a cinco por cento de seus cargos com beneficiários da Previdência Social reabilitados ou com pessoa portadora de deficiência habilitada, na seguinte proporção: I- até duzentos empregados, dois por cento; II - de duzentos e um a quinhentos empregados, três por cento; III - de quinhentos e um a mil empregados, quatro por cento; ou IV - mais de mil empregados, cinco por cento<sup>106</sup>.

<sup>105</sup> A Escola Experimental Casa das Mangueiras – fundada em 08 de dezembro de 1973, dia da Justiça. “Experiência pioneira com crianças e adolescentes, autores de atos infracionais, em regime aberto, sem muros, sem grades ou cercas, visando ao atendimento de jovens, com idade entre dez e dezoito anos” (SIQUEIRA, 2002, p. 18).

<sup>106</sup> O Decreto Lei nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999, encontra-se na íntegra disponível em: <<http://www.pgt.mpt.gov.br/deficiente/legislacao>>. Acesso em: 15 de out. 2002.

Somente na Unidade de Ribeirão Preto é que se desenvolve a “Educação para o Trabalho – Egydio Pedreschi” e a respeito desse projeto todos os entrevistados da pesquisa, representantes da Empresa B, se manifestaram enaltecendo-o e demonstrando suas características educativas de desenvolvimento.

A senhora Isabel, em suas representações relata o seu envolvimento com o projeto:

Particpei do projeto, por algum tempo, pois os meninos ficavam na minha área. Tudo de que eles necessitavam, com relação ao trabalho, eles recorriam a mim. Ficavam em uma sala ao lado da nossa e o serviço deles era descaracterizar os rolinhos de fitas isolantes que saíam com alguns defeitos, às vezes afuniladas. Ajudavam no empacotamento de produtos e em outras atividades manuais. A assistente social da Empresa B fazia o contrato com a Escola, selecionava os meninos com a colaboração dos profissionais do Egydio Pedreschi que, disponibilizava uma professora, paga pela prefeitura, para acompanhar os alunos. A Empresa B dava as condições de trabalho aos meninos e efetuava a remuneração. Os meninos ficavam um tempo na empresa depois eram encaminhados para o trabalho fora da empresa. Muitos foram trabalhar no shopping, em outras empresas, e, assim, aos poucos, eram absorvidos pelo mercado. Essa inserção ficava a cargo dos profissionais da Escola que providenciavam os locais e os encaminhamentos dos alunos.

Ainda, para melhores esclarecimentos sobre o teor e a dinâmica do referido projeto nos apoiamos nas citações da senhora Maria:

os projetos sociais que a Empresa B tem com a comunidade, são institucionais. O projeto da Escola “Egydio Pedreschi”, por exemplo, “Projeto Educação para o Trabalho”, visa ao desenvolvimento, buscando inserir o indivíduo na sociedade e no mercado de trabalho. Acredita-se no potencial da pessoa com deficiência. É um dos projetos que mantém relações com a comunidade. Temos já resultado desse trabalho, pois, no ano passado os alunos já começaram a ter oportunidades de trabalho. Até por causa daquela exigência legal da empresa ter no mínimo um x de deficientes, a Empresa B começou com esse projeto em 94 e foi pioneira nesse assunto. Os profissionais da escola “Egydio Pedreschi” buscaram essa parceria e durante muito tempo caminhou-se a passos pequenos, ainda, no sentido de estar abrindo essas chances para eles. Mas hoje, a gente vê como valeu a pena, até mesmo pela própria exigência legal, pois, esses meninos hoje, depois de passarem por esse estágio de trabalho conseguem uma produtividade como uma pessoa qualquer dentro das empresas. Graças a essa preparação desenvolvem seus potenciais, têm amplo acompanhamento das atividades que realizam, podem instruir-se com as posturas de profissionais e não ficam somente dentro da escola aprendendo artesanato. Na empresa tiveram a chance de aprender alguns aspectos disciplinares, desde a utilização de um sanitário, até como se portar no restaurante, junto a outros funcionários. Também o aprendizado com relação às normas de segurança, não só as gerais da empresa, mas as específicas do trabalho que executam, permite maior integração aos campos de trabalho. Isso auxilia, inclusive, o desenvolvimento da

cidadania, uma vez que deixam de ser pessoas alienadas, pois o portador de deficiência nem sempre tem essa chance de estar integrado à sociedade através da atividade laboral. A empresa abrindo essa oportunidade permite que eles comecem a conviver em um ambiente diferente e isso o prepara para a vida em sociedade. Às vezes não basta ensinar uma atividade profissional. Podemos dizer que isso é até mais fácil. Você ensina e ele aprende através de um determinado método. Mas a postura, a disciplina, a convivência, o relacionamento interpessoal, dá uma base muito importante para a socialização. Esses alunos participam das nossas palestras, de todos os treinamentos da SIPAT, são exemplos até mesmo para os próprios funcionários. Esse projeto representa muito para a comunidade, para as famílias que têm pessoas portadoras de deficiência, para a escola que tem os profissionais trabalhando para o desenvolvimento dessa pessoa como um todo e para os funcionários isso repercute muito bem, pois muitos de nós temos pessoas, às vezes, muito próximas com problemas desse tipo. O funcionário vendo a empresa que ele trabalha propiciando esse espaço, preocupada com essa questão, sente-se orgulhoso de participar do seu quadro de pessoal.

O grupo de alunos da escola “Egydio Pedreschi” já chegou a ser formado por 20 jovens, e atualmente se encontra em número de 13. No início, eram apenas seis alunos a participarem do projeto. A Empresa B, através do seu centro de custos, provê recursos para a execução das atividades. Através da verba destinada a projetos sociais são pagas bolsas-auxílio aos alunos. Há uma parceria entre a Escola Municipal e a Empresa B, cujo contrato é realizado com a Associação de Pais e Mestres – APM, responsável pelo recebimento de bolsas e repasse aos alunos.

O trabalho técnico, bem como o contato com as famílias é realizado por profissionais contratados pela Prefeitura que trabalham na Escola Egydio Pedreschi. A equipe é composta por Terapeuta Ocupacional, Assistentes Sociais e Fonoaudiólogas que acompanham todo o desenvolvimento dos alunos e a sua evolução.

Em nossa análise, esse é, talvez, o projeto de maior relevância executado pela Empresa B, pois permite o desenvolvimento de seus participantes ,

não apenas com relação à aprendizagem, mas também, possibilita oportunidades de maior inserção social.

No sentido de emancipação social e política do indivíduo, sabemos que, além do conhecimento, há a necessidade de haver a sua inserção no mercado, para que possa obter, também, competência econômica. O mercado figura como meio que possibilita a satisfação de interesses comuns.

Não queremos dizer com isso que esses participantes, apesar da sua admissão no mercado de trabalho, assumem possibilidades diferenciadas dos demais trabalhadores que possuem as situações de trabalho caracterizadas pelo processo de precarização, ao qual todos estão submetidos.

Entretanto, ser trabalhador assalariado sempre foi condição indispensável para a inserção social, possibilitando não somente a aquisição de renda para a sobrevivência e o consumo, mas também a conquista de *status* dentro da sociedade, de uma identidade e de proteção social, ainda que precária.

Nesse enfoque, a liberdade aparece como o fulcro de todo o processo de desenvolvimento, pois, nela se encontra a iniciativa livre do cidadão para se emancipar, crescer enquanto partícipe de oportunidades, aumentar sua inserção e competência política, bem como sua renda.

É natural que para isso, uma certa dose de dependência ocorra, pois a vida em sociedade nos torna dependentes uns dos outros. No entanto, é necessário que se vislumbre a ajuda como transitória e focada na emancipação, para que não se registrem as suas contradições, ou seja, a ajuda enquanto compromisso de quem recebe e fica a dever, de alguma forma, a quem a dá.

É nesse sentido que devemos refletir sobre a solidariedade que por vezes suscita a subalternidade, ficando longe de alavancar qualquer processo que encaminhe à competência política (DEMO, 2000).

#### **4.3 – A Solidariedade, o Altruísmo, a Filantropia**

O conjunto de categorias específicas sobre o tema em estudo, formulado a partir da coleta de dados, mostra-se com características comuns e esteve presente nas diversas representações dos sujeitos da pesquisa.

As categorias altruísmo, filantropia e solidariedade ao serem analisadas, basearam-se nos fatos encontrados durante o processo investigativo, considerando as comunicações individuais dos sujeitos, bem como as observações das culturas, condutas e costumes das empresas pesquisadas.

Para uma melhor compreensão dessas categorias, destacadas para análise, buscamos suas definições. Encontramos na obra de Srouf (2000, p.213) que “ser altruísta significa tomar decisões que beneficiem os outros; agir visando o bem-estar dos outros”. Entendemos que corresponde, de certa forma, à generosidade e ao desprendimento das pessoas, assim, também, como a filantropia, que se coloca como uma ação de mecenato, cuja ênfase é a doação (MELO NETO e FROES, 1999).

No desenvolvimento da pesquisa, alguns depoimentos apontaram a clareza dos sujeitos na distinção sobre as ações filantrópicas e aquelas mais voltadas aos processos de emancipação. Em sua maioria, eles ressaltam a existência da filantropia empresarial em suas práticas e assumem postura crítica quanto a elas. Podemos destacar as palavras do senhor Robson, que ao expressar-

se sobre as ações de responsabilidade social da Empresa A, afirma categoricamente:

Para se fazer algo pela melhoria das condições das pessoas menos favorecidas é necessário vontade política, bem como a participação da comunidade como um todo. O engajamento das empresas nesse sentido é imprescindível. No entanto, na minha opinião, o que mais existe atualmente é a filantropia empresarial.

A filantropia e o altruísmo são categorias que assumem o sentido de caridade, pautadas na boa vontade daquele que a pratica e que age por puro respeito ao dever de se doar. Há uma conotação voltada à religiosidade e aos deveres morais que afirmam a dignidade dos seres humanos enquanto pessoas não preocupadas com interesses próprios, mas com o outro.

Uma reflexão mais ampla sobre o sentido da caridade nos encaminha aos estudos de Arendt (1995, p. 62) que, em sua obra “A condição humana”, descreve:

Historicamente, conhecemos somente um princípio concebido para manter unida uma comunidade de pessoas destituídas de interesse num mundo comum e que já não se sentiam relacionadas e separadas por ele. Encontrar um vínculo entre os homens, suficientemente forte para substituir o mundo, foi a principal tarefa política da antiga filosofia cristã; e foi Agostinho quem propôs edificar sobre a caridade não apenas a “irmandade” cristã, mas todas as relações humanas. Essa caridade, porém, muito embora a sua qualidade não-mundana corresponda claramente à experiência humana geral do amor, é ao mesmo tempo nitidamente diferente deste último por se algo que, como o mundo, se interpõe entre os homens.

O vínculo de caridade que as pessoas criam tem suas raízes nos princípios cristãos, os quais direcionam a estrutura da vida comunitária para um modelo em que as relações sociais devam ser semelhantes àquelas dos membros de uma família. A filantropia, bem como o altruísmo, estão, assim, radicados na cultura popular, regidos pelos valores da tradição religiosa.

As formas de intervenção social de efeitos mais favoráveis, a senhora Maria explica, diferenciando o trabalho voluntário que classifica como gestor, daquele operacional, de caráter filantrópico.

Nas suas explanações ela cita:

existe dentro do grupo de voluntários da Empresa B, o voluntário gestor e o voluntário operacional. Temos um trabalho considerado gestor. Por exemplo: já tivemos funcionários trabalhando na administração de campanhas de algumas entidades. Pessoas que têm formação de administração de empresas, na área de planejamento, têm se disponibilizado a elaborar trabalhos, nas instituições. Eu mesma já fui dar uma palestra para os voluntários de uma entidade assistencial. É um papel gestor. As instituições precisam aprimorar seus conhecimentos. O Elcio, gerente de RH, também já prestou uma assessoria apresentando a parte legal sobre administração de pessoal. Tivemos, também um gerente de produção fazendo um trabalho gestor dentro das instituições, com informações de contabilidade e administração, auxiliando na programação de eventos e demais tarefas. Também levar a informatização para dentro das entidades assistenciais tem sido um trabalho de vários dos nossos voluntários. Vemos que o voluntário gestor leva a sua contribuição para dentro das instituições, oferecendo os conhecimentos que possui da sua formação profissional. Cada um administra o seu tempo. As nossas reuniões do grupo de voluntários são no horário de trabalho, mas para ajudar como profissional, o voluntário se organiza e vai em período fora do horário de trabalho da empresa. Isso é uma iniciativa dele.

Porém, como ela mesmo relata, existe o trabalho mais operacional que o voluntário se dispõe a fazer, angariando donativos e materiais, para serem repassados às instituições, em eventos que promovem.

O evento que fazemos, a campanha da sacolinha de Natal, que já citei anteriormente. Isso é corporativo, todas as três fábricas da Empresa B, no Brasil, realizam. Esse ano fizemos em prol do “Lar dos Vicentinos”<sup>107</sup>, pois um dos funcionários nossos faz parte daquela diretoria, e nós elegemos essa instituição e algumas outras que alguns funcionários já têm algum contato, para realizarmos a doação. Fazemos a arrecadação das sacolinhas, identificando as pessoas que vão ser beneficiadas e realizamos uma festa com Papai Noel e todas aquelas coisas características do natal. Então esse é um trabalho operacional do grupo de voluntários. É mais voltado à filantropia. Engaja muitas pessoas. Todos querem colaborar.

Assim, como a Empresa B, a Empresa A também tem ações voltadas à angariar e repassar donativos, desenvolvendo um tipo de filantropia privada que, a

---

<sup>107</sup> “O ‘Lar dos Vicentinos’ é uma entidade assistencial que presta atendimento a idosos, possuindo dois abrigos na cidade de Batatais e uma creche na cidade de Ribeirão Preto. Seu objetivo é prestar caridade” (PEDRO, sujeito da pesquisa).

nosso ver, gera fontes de apoio às organizações do terceiro setor, porém não asseguram um padrão de continuidade. Satisfaz, momentaneamente, aquele que recebe e, particularmente, àquele que dá.

Alguns estudos apontam que existe uma antinomia estabelecida entre egoísmo e altruísmo, cuja compreensão é inicialmente realizada através de interpretações semânticas, que propiciam a delimitação entre um termo e outro.

O egoísmo se refere a toda e qualquer ação voltada a interesses próprios, desvinculado de qualquer sentido de coletividade. O altruísmo, por sua vez, nos remete ao entendimento de que os homens, ao viverem juntos, em coletividade, estão sempre fazendo concessões mútuas, assumindo formas de doação e reciprocidade. Denota a existência de desprendimento, generosidade e de comportamento ético.

No entanto, Srour (2000, p. 216) analisa que “no cerne da ideologia econômica neoliberal encontra-se a crença de que o egoísmo é ético.[...] O neoliberalismo considera que a iniciativa individual constitui a base da vida econômica [...] o interesse geral corresponde, à síntese dos interesses particulares”.

Isso nos remete às posições de Milton Friedman (1977) para quem o interesse próprio é um poderoso motivador que, ao ser acionado, resulta em consequências positivas e socialmente desejadas.

Não se pode pensar, entretanto, que a natureza humana, em sua plenitude, se divide entre o egoísmo exacerbado e/ou o altruísmo extremo.

Um ponto de equilíbrio se impõe, ao visualizarmos o homem como agente social portador de relações coletivas, e ao mesmo tempo singular, porém pertencente a classes e categorias sociais, que os sustenta e os abriga. Nessa reflexão consideramos os pensamentos de Srour (2000, p. 219):

...não há coletividades que operem orientadas por um egoísmo puro ou por um altruísmo extremado. Num caso, por causa da ausência de amarras coletivas, o que inviabiliza a existência do todo; noutro caso, porque o desprendimento pessoal sem limites quase nunca consegue tornar-se regra. Qual é então a chave explicativa? Os interesses individuais só se realizam no marco de um altruísmo imparcial e tanto a cooperação como as contradições entre os agentes são processos indissociáveis e imanentes à realidade social.

O autor elabora uma classificação colocando o altruísmo em três patamares distintos: o altruísmo extremado, o imparcial e o parcial.

No primeiro, temos o sacrifício dos interesses particulares em prol da coletividade, derivando para o que denomina de “santidade”. Nessas condições, o indivíduo ignora sua própria condição e necessidades.

A seguinte, o altruísmo imparcial, se apresenta como respeito aos interesses gerais, corporativos e individuais, representado pela conduta ética.

A terceira classificação, o altruísmo parcial, tem como característica a primazia dos interesses particularistas que, segundo Srouf (2000, p. 214), é bem representado “pela moral empresarial da parcialidade – faz com que alguns sejam mais iguais do que os outros, coloca o ‘capital de relações sociais’ acima de tudo e assume com franqueza uma postura de exclusivismo corporativo”. Nesse sentido estrito, passa a ter caráter antiético.

Toda coletividade possui normas que ordenam condutas sociais nas quais muitas crenças morais são cultivadas, tornando-se fatores de coesão e fundamento para a própria vida gregária. A participação dos grupos voluntários nas empresas e a própria diretriz para os trabalhos sociais são disseminadas, como já citado anteriormente, através da filosofia que as compõe, dos comportamentos expressos ou velados dos seus dirigentes. Fica claro que tanto a sociedade como as empresas representam uma estrutura de normas de comportamento, a qual situa o

indivíduo para determinadas regularidades e uniformidades no modo de agir, sendo, de certa forma, considerada obrigatória.

Assim como o altruísmo e a filantropia, a solidariedade esteve presente em, praticamente, todas as formas de sociedade e foi, sem dúvida, a grande propulsora de variados meios de ajuda às pessoas necessitadas de apoio material para sobreviver.

Nos dias de hoje, principalmente, é possível encontrar a categoria solidariedade difundida, através de muitas configurações, e atendendo a inúmeros objetivos, nem sempre consoantes entre si. A adesão à solidariedade atinge os diversos segmentos da sociedade, através do apelo incessante da mídia televisiva, da imprensa escrita e falada e de outros mecanismos de comunicação de massa.

Um novo desenho ela assume, principalmente através da configuração que os governos lhe imputam, fazendo com que por seu intermédio ocorra o envolvimento da sociedade para o ajuste dos desarranjos sociais existentes. Um exemplo recente nos reporta ao Governo de Fernando Henrique Cardoso, o qual esse apelo se fez sentir, de forma contundente, através da proposta realizada por ele com a criação do Programa Comunidade Solidária.

Compreender a solidariedade se faz necessário uma vez que o seu uso determina, na maioria das vezes, um retrocesso que privilegia as práticas assistencialistas, tão largamente utilizadas como estratégia de sobrevivência da classe trabalhadora.

Por si só ela não garante a resolução dos problemas sociais, pois sua face assistencialista e paliativa, perpetua os estados de pobreza e de exclusão social, na medida em que não abrange a raiz dos problemas, mas apenas as suas manifestações mais evidentes.

O auxílio recíproco, a ajuda mútua e a interdependência indicam claramente a presença de ações que são utilizadas em circunstância de emergência. Nesse caso, podemos dizer que a solidariedade é comparada a um ato emergencial, anódino, capaz de resolver a situação momentaneamente, sem assegurar que se dê a sua alteração. Ela não se vincula às mudanças estruturais e nem apresenta propostas de superação dos estados de precariedade que as populações se encontram. Quase sempre, indica uma associação a padrões éticos, de equidade e justiça, mas não assevera a sua conquista.

A presença permanente dessas categorias, na esfera das práticas sociais das empresas, revela a existência de amadorismo e uma falta de precisão no que tange à efetividade das ações voltadas à comunidade.

Adicionadas a elas, outras questões se interpõem como fonte de análise. Uma delas recai sobre as formas variadas de atuação empresarial, considerando a responsabilidade social ora como fim, ora como meio de ajustes sociais e econômicos.

Nas reflexões de Srour (2000, p. 280),

Duas perspectivas aqui se excluem: ou a empresa se posiciona olhando para o próprio umbigo, num isolamento olímpico que só legitima as próprias conveniências; ou levanta a cabeça e desvela a paisagem maior, com suas interdependências e suas forças em confronto. Tal situação reproduz as tensões permanentes que existem entre os interesses privados e o bem-estar coletivo, a auto-suficiência individual e a consciência social.

Para ingressar na teia de conexões que faz parte do mercado, uma forte onda de altruísmo se impõe às empresas como se fosse uma força irreversível, a qual não há como lutar.

Nesse embate em que a decisão de focar o bem-estar coletivo se contrapõe às estratégias de lucratividade, é interessante verificar como a questão

pessoal e os motivos internos dos indivíduos fazem movimentar o pêndulo dessa balança.

No processo de investigação, através das entrevistas dos sujeitos, algumas representações revelam essa dinâmica. A senhora Isabel, representante da Empresa B, evidencia tal fato quando em seu depoimento diz:

No início dos trabalhos sociais, quando me engajei, meu gerente participava ativamente dessas questões do voluntariado. Era uma pessoa muito humana, ele me ensinou muito. Com sua convicção e força chamava mais pessoas a participarem dos eventos e a motivação, assim, era maior. Na verdade, acho que tudo depende muito de um motivo interno. Por exemplo, esse gerente por ter essa vontade, essa força, esse perfil, participava de tudo, propiciava mais o envolvimento de seus subordinados nas ações voluntárias. Com a reestruturação, no entanto, ele assumiu o cargo de gerente geral, em Campinas, um posto mais alto na hierarquia. O seu substituto, aqui na unidade de Ribeirão Preto, com características diferentes das suas não parecia muito preocupado com as questões sociais. Ele se preocupava mais com o trabalho da empresa, com a produção, e assim as pessoas se retraíram, em todos os aspectos. O coral, por exemplo, possuía uma participação significativa, pois o antigo gerente sempre incentivava essa prática. Entretanto, quando ele saiu, muitos foram perdendo o estímulo e o grupo se reduziu muito, culminando com o seu encerramento. O novo gerente liberava muito pouco os funcionários para a participação. Outro fator que contribuiu, também, é que em face às mudanças econômicas e de mercado o processo de reengenharia foi instalado. Nós éramos exigidos ao máximo. Não sobrava tempo para preparar as tarefas dos trabalhos voluntários, quem dirá acompanhá-los. Essas atividades levam tempo. Fora do horário de trabalho nós, também éramos solicitados, pois tínhamos que fazer inglês, muitos foram cursar faculdade, para poder manter o emprego. A empresa exigia muito para a parte de produção, e o espaço para o voluntariado ficava reduzido. Quando tinha o outro gerente, que permitia e aceitava o trabalho, ele nos disponibilizava para o voluntariado. Mas depois, as atividades todas eram realizadas no 'sufoco'. Ficávamos depois do horário e eu fazia isso com prazer, pois isso é uma coisa minha. Porém, o pessoal que não se envolvia muito, ficava de fora, permanecendo sempre os mesmos para desenvolver as atividades. A falta de tempo e incentivo fazem com que muitas iniciativas terminem.

Esse movimento complexo apresenta-se com frequência nas empresas e figura como uma das formas de arbitragem de alguns colaboradores na concepção da responsabilidade social.

O dilema se encontra justamente no aspecto da necessidade de atenção aos resultados financeiros de produção e a premência em se alavancarem

novos processos solicitados pela competitividade que, nem sempre, se colocam compatíveis com as necessidades econômicas da organização.

Srour (2000, p. 280), referindo-se à postura das empresas, revela :

...enquanto houver competição econômica, agências governamentais reguladoras e sociedade civil atuante, um altruísmo imparcial se impõe a elas como se fosse uma força da natureza. [...] A estratégia empresarial que adota a responsabilidade social como norte só funciona quando permeia todo o arcabouço das políticas e das práticas da empresa. Trabalho hercúleo e incessante.

A produção de preceitos das atividades do trabalho nem sempre postula a criação de um ciclo virtuoso em torno das orientações e valores a serem assumidos por todos os seus participantes. É seguro que sem os processos de cooperação não é possível a existência de nenhuma atuação coletiva, porém, os valores pessoais e as motivações dos gestores de processos influenciam sobremaneira no desenvolvimento das ações.

A transformação de uma empresa em uma organização socialmente responsável não é trabalho apenas de um gestor e muito menos de uma única parte de sua estrutura interna. Para haver legitimidade nesse processo há a necessidade de se estabelecerem mecanismos que evitem as ingerências pessoais, principalmente daqueles que ocupam cargos de decisão e comando, responsáveis em conferir a eficácia das posições assumidas pela empresa.

Na visão de Leisinger e Schmitt (2001, p. 184),

Uma orientação de todos os envolvidos para buscar o consenso através do diálogo é um permanente sistema político social e ecológico de advertência prévia, a ética empresarial institucionalizada é em ampla medida uma prevenção de crises. Ambas as coisas poupam à empresa os custos desnecessários devidos ao atrito com o contexto social. Sem bons produtos ou serviços, que com uma prudente administração, possam ser lucrativamente oferecidos nos mercados globais, mesmo a ética empresarial não poderia produzir êxito comercial nenhum – mas, se não existir uma ética empresarial, mesmo com os melhores produtos não existe garantia de êxito comercial em longo prazo.

Cada dia mais o êxito empresarial depende não apenas do lucro angariado, mas da sua adequação social e ambiental que deve ser percebida pela sociedade. Exige-se, assim, que os padrões de responsabilidade social estabelecidos pela empresa sejam adotados por todos os seus colaboradores, independentemente dos níveis em que se encontrem. A influência negativa de um gestor pode desgastar alguns processos e levar a cabo muitas iniciativas e a necessidade de associação da marca à responsabilidade social é condição imprescindível no momento atual.

Para complementar essa linha de raciocínio, nos reportamos aos dizeres da senhora Maria, que em sua entrevista nos faz a seguinte colocação:

A Empresa B já tem mercado. Sua marca já é reconhecida há longos anos, porém, o que se necessita, nos dias de hoje, é associar à marca à imagem de empresa-cidadã. Essa associação é importante, pois a questão social em nosso país e a desigualdade são fatores tão urgentes que não podem esperar que somente as nossas políticas públicas resolvam esse assunto. Então as pessoas começam a perceber que, se não houver o interesse, o envolvimento com essas questões, muito se tem a perder. Principalmente as organizações e as empresas privadas que têm recursos, caso não comecem fazer a sua parte não haverá mudanças desse contexto. E os empresários precisam não somente de consumidores, mas de pessoas capacitadas para o trabalho, pois, à medida que a tecnologia avança, a questão do conhecimento é fundamental. Pode-se chegar a um momento em que não se encontre pessoas com capacidade para atender a um mercado que a própria empresa necessite. Acho que, de maneira geral, os projetos sociais desenvolvidos devem ser considerados como uma evolução que a empresa vai trazendo para a sua comunidade, contribuindo, assim, para melhorar o nível das pessoas.

A importância que se dá à responsabilidade social das empresas, na nova estrutura provocada pela situação econômica mundial, requer que a sua instalação se dê por inteiro, não havendo a possibilidade de nenhum tipo de impeditivo.

Leisinger e Schimitt (2000, p. 187) advertem que:

Uma “identidade corporativa” (*corporate identity*), que transmita aos colaboradores um sentimento positivo de comunidade, necessita mais do que de uma mera e extrovertida laboriosidade sob a forma de unificação do emblema da firma no papel de carta, ou da proclamação de sabedorias sem conteúdo. Essa identidade só é criada através da concepção de

valores assumidos em comum, e que se expressa em atitudes coerentes em todos os níveis hierárquicos.

A força desses argumentos nos leva à certeza de que o processo da responsabilidade social deve estar definido em toda a estrutura hierárquica da empresa, não sendo passível de situações geradas por motivos pessoais ou formas inadequadas de gestão.

Uma outra visão, quanto à necessidade de inserção da responsabilidade social nas empresas, pode ser evidenciada nas palavras do senhor Robson, sujeito representante da Empresa A, que em suas declarações revela:

A empresa, ao assumir ações de responsabilidade social, passa a participar dos fatos da sociedade e tira o seu enfoque exclusivo para o lucro. Creio que não cabe apenas ao setor público trabalhar com a comunidade na resolução dos problemas sociais. Compete, também, ao setor privado essa parcela de trabalho, pois é ele quem gera riquezas para a sociedade e é quem também gera misérias, através dos salários baixos que paga, do desemprego que ocasiona devido à adoção das novas tecnologias que substituem a mão-de-obra humana. As empresas, também, têm a responsabilidade de resolver os problemas que elas ajudaram a criar.

Em toda a decisão de ação voltada à responsabilidade social empresarial, persistem as contradições próprias do sistema capitalista e as necessidades produzidas por um mercado competitivo que se impõe em toda parte e cujo irracionalismo conduz a um conjunto de desequilíbrios, cada vez mais insuperáveis.

A complexidade que o assunto apresenta e os interessantes vieses de sua conformação são materiais extensos para análise, fonte inesgotável de apreciação.

Com as vertentes focadas neste trabalho científico, consideramos contribuir para o alargamento das reflexões que se fazem necessárias à compreensão e ao aprimoramento de estudos desse tema tão controvertido e difundido, no meio acadêmico e na sociedade atual.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Mais do que nunca estamos sentindo os efeitos do desenvolvimento econômico que sem limites, desencadeiam situações de degradação, no mundo inteiro. É o meio ambiente devastado, são as políticas sociais enfraquecidas, o aumento de inúmeros problemas ecológicos e sociais intensificados, produzindo incertezas e desarranjos estruturais na sociedade contemporânea.

O produtivismo ilimitado, tendo como suporte os avanços tecnológicos, se estabelece como prioridade nos cenários nacional e internacional, modificando as relações de trabalho e apresentando como resultado o aumento das taxas de desemprego, dos índices de pobreza e de inúmeras mazelas sociais.

A fratura existente entre os valores éticos conclamados e a realidade objetiva, a cada dia que passa, tende a se alargar.

Os padrões de proteção social, até então controlados pelo Estado e alterados pelas forças do mercado, passam a ser regulados através de um novo pacto social que a sociedade civil estabelece, através de iniciativas diversas, nem sempre sistematizadas e efetivas.

A cronicidade da crise das políticas sociais, sempre dependentes das políticas de estabilização econômica, é o retrato do rompimento que o capitalismo reitera com o Bem-Estar Social, levando a um contexto precarizado e de insegurança do sistema público de proteção social.

O patrimônio acumulado por alguns lhes propicia acesso irrestrito a toda ordem de bens e à possibilidade plena de desenvolvimento de suas potencialidades.

Em contrapartida, para outros, e em maior número, há um universo de limitações e um estreitamento de probabilidades de desenvolvimento, deformando, em ampla escala, parte do tecido social.

Baseados em uma necessidade de compensação, a sociedade capitalista busca alternativas de enfrentamento dos problemas postos pela realidade objetiva que apontam uma trágica decadência social em dimensões de valores e dignidade de vida.

A prioridade de inclusão social, no intuito de minimizar o agravamento, e a constância dos problemas sociais, no Brasil, demonstram a necessidade de rearranjos que modifiquem o cenário nacional.

Algumas alternativas vão se desenhando para a cobertura dos riscos e das vulnerabilidades sociais em que a coletividade se encontra, na tentativa de assegurar a melhoria das condições de vida dos cidadãos.

A redução da intervenção social, por parte do Estado, e a premência de um reordenamento das formas de atendimento às necessidades sociais emergentes, envidam um apelo à solidariedade da sociedade. Esta, de figurante, passa a protagonista do processo de enfrentamento das desigualdades e de todas as demais seqüelas negativas derivadas de um Estado tímido, comprometido, apenas, com os ajustes econômicos.

Essa parceria da sociedade civil com o Estado e o mercado faz crescer em todo o país o chamado Terceiro Setor, que reúne substancial número de entidades de fins filantrópicos, organizações não-governamentais e fundações empresariais destinando recursos para uma seguridade social privada.

O ideário de uma sociedade solidária segue rumo à opção neoliberal por programas seletivos e focalistas, engendrando um processo de regressão de direitos sociais, que mesmo garantidos constitucionalmente, não são qualidades efetivas das políticas sociais no país.

Paulatinamente, no contexto empresarial, esse mesmo ideário faz com que alguns valores, baseados em preceitos éticos e/ou novas formas de gestão, sejam incorporados, direcionando as empresas ao desenvolvimento da responsabilidade social.

O presente estudo nos indica que, apesar de recente, o debate e a questão da responsabilidade social se encontram na ordem do dia, haja vista o grande número de adeptos a essa nova *performance* empresarial.

O envolvimento de empresas no desenrolar de ações solidárias ganha um espaço relevante no contexto atual, sendo ressaltadas as qualidades daquelas que assumem a sua responsabilidade para com a sociedade.

A literatura pesquisada e o depoimento dos sujeitos, desta investigação científica, nos fazem verificar que a qualificação das contribuições empresariais para com a comunidade, é vista por muitos como *marketing* social, enquanto para outros, é resultante de formas exclusivas de orientações éticas adotadas. Também, em termos pragmáticos, evidenciam-se olhares que não relevam tanto as motivações dos atores sociais envolvidos no processo, mas a existência da ajuda, mesmo que a intenção de seu exercício corporativo seja a busca de uma imagem positiva.

Essa leitura nos remete a refletir que o compromisso ético é subjacente a toda e qualquer ação transformadora do campo social. Mas, nesse sentido, uma grande questão permanece: é possível a atitude ética quando o homem, no seu individualismo, acirra competições na busca de acumular cada vez mais riquezas?

A aspiração maior paira sobre uma ética não apenas de boas intenções, mas sobre aquela em que haja a convicção dos imperativos dos valores revelados pela universalidade dos direitos, da justiça e equidade. Uma ética pautada em propósitos de eficiência e eficácia dos meios para o alcance de metas factíveis. Não há como considerar aquela ética que gera dúvidas, que se subordina a análises sobre as controvérsias de seus propósitos e que em seus desafios suscita soluções incertas.

No processo investigativo, o sentido ético do compromisso das empresas aparece como uma constante na fala dos sujeitos, demonstrando o ideário passado pelos empresários a seus colaboradores.

Uma polarização entre a ética, no seu sentido lírico e aquela de caráter calculista, relativista, paira nos distintos discursos revelados nas entrevistas realizadas.

Verifica-se que há uma consciência, de fato, dos sujeitos de que o processo da responsabilidade social se inicia através da boa vontade de alguns, e que, longe de se estabelecer como uma dinâmica de novidades paradigmáticas, ainda se encontra na linha da filantropia. Também, são conscientes de que a intensidade dos problemas sociais exige mais que a filantropia. Têm a clareza de que, na prática, a cidadania é trocada pela tutela, utilizando-se para isso o imperativo do assistencialismo.

De modo geral, a visibilidade que a filantropia empresarial ganha, no Brasil, se deve à valorização de ações civis que buscam a promoção de políticas públicas para o atendimento das necessidades sociais emergentes.

As ações filantrópicas no campo empresarial brasileiro são variadas, existindo, na maioria das vezes, a doação ou o financiamento de programas e projetos sociais, uma atenção direta a instituições assistenciais e a mobilização para a promoção de alianças e parcerias.

Uma reflexão acerca da filantropia nos leva a atribuir a essas ações um caráter amador, sem nenhuma preocupação de politização, o que equivale dizer que elas têm se afirmado como práticas que desconsideram as relações e vínculos dos indivíduos (doadores e receptores).

Freqüentemente as empresas destinam sua ajuda a entidades assistenciais, através de donativos em dinheiro ou espécies, arrecadados pelo grupo de voluntários que reúne, cujo conjunto de ações retrata o sentimento de comprometimento que esse grupo possui com as causas sociais. Também o desenvolvimento de projetos sociais que abrangem as áreas da educação, de idosos, de crianças e adolescentes e de portadores de necessidades especiais é foco de atenção dos empresários nessa linha de atuação.

Especificamente, as empresas pesquisadas nesta investigação científica, no desenvolvimento da responsabilidade social reúnem mais ações de cunho filantrópico do que atuações voltadas para projetos sociais. Enfocam como público-alvo os portadores de necessidades especiais, as crianças e adolescentes, para os quais direcionam grande parte de suas atividades.

As duas empresas, coincidentemente, têm como palco de atenção a mesma entidade de atendimento a portadores de necessidades especiais e nela desenvolvem projetos sociais que, apesar de distintos, em nossa avaliação, atendem aos pressupostos de desenvolvimento e emancipação dos seus participantes, pois promovem a sua inserção no mercado de trabalho. Também, com essa iniciativa atendem às exigências legais determinadas pelo Decreto Lei nº 3.298 de 20 de dezembro de 1999, citado anteriormente.

Em termos avaliativos, esse é o projeto social, de maior alcance, tanto da Empresa A quanto da Empresa B, pois reúne uma sistematização de operações socioeducativas que, aliadas à boa vontade de grande parte dos profissionais envolvidos com o projeto, demonstram a eficácia de seus resultados.

Ainda, nessa linha de ações em nível de educação, a Empresa B, com o seu projeto de preservação ambiental, promove a formação de uma maior

consciência sobre a questão ecológica e a importância do meio ambiente às crianças. O repasse de recursos para o desenvolvimento do projeto e a definição de uma linha pedagógica de ação nos revela uma sistematização, não encontrada nas outras iniciativas sociais promovidas pela empresa.

No caso da Empresa B, o investimento na preservação do meio ambiente figura como um dos principais valores, conforme descrição dos depoentes das entrevistas.

Não podemos esquecer, no entanto, que apesar de todo o movimento de preservação ambientalista, o modelo de desenvolvimento hegemônico se apresenta como o maior responsável pelos impactos sofridos pelo meio ambiente. Intencionalmente algumas empresas se voltam para essa questão como uma forma de implementar novos processos organizacionais, pois são produtoras naturais da degradação ambiental.

A diminuição de consumo de água e de energia e o reaproveitamento de materiais recicláveis são, na sua maioria, fatores de redução de custos, com um volume baixo de investimentos.

A inclusão de novas atitudes, referentes à preservação do meio ambiente, figura como uma estratégia inovadora que gera reflexo na eficiência operacional da empresa.

Uma relação estreita existe entre responsabilidade social e reputação da empresa, imprimindo ganhos de imagem que incorporam a cultura corporativa. A comunicação interna e externa sobre a atuação socialmente responsável da organização valoriza a qualidade de seus produtos, a sua credibilidade e confiança, apresentando, assim, efeitos positivos no seu desempenho mercadológico. A médio e longo prazos aumentam as possibilidades de captação de novos clientes, de

expansão de produção e melhores condições de competitividade em um mercado pleno de incertezas.

A imagem e a reputação da empresa são variáveis que interferem na satisfação e no reconhecimento do empregado quanto ao real valor da organização a qual ele se encontra inserido, gerando efeitos na produtividade e rentabilidade dos negócios. Dessa forma, a atuação orientada para a responsabilidade social engendra uma relação positiva entre empresa e empregado, que foi detectada no processo investigativo, através de algumas falas dos sujeitos da pesquisa. O orgulho em fazer parte do quadro de pessoal das empresas nos faz supor que as organizações elevam, assim, o seu prestígio, estimulando maior participação do seu público interno, levando a ganhos de eficiência e natural melhoria dos processos operacionais de trabalho, com conseqüente aumento de produção.

A demonstração de que a prática não se encontra distante do discurso tende a motivar o comportamento dos colaboradores e de toda a cadeia do processo produtivo, até mesmo dos clientes.

Dessa forma, a incorporação da responsabilidade social na missão, na visão, nas políticas e estratégias gerais da empresa contribui para o aumento do nível de satisfação dos empregados, favorecendo o clima organizacional e o comprometimento com os valores, objetivos e metas da organização.

Encontramos, no processo de investigação, a formalização da responsabilidade social expressa na divulgação da missão e visão da empresa, em quadros distribuídos por todas as áreas, tanto da empresa A quanto da empresa B. Assim, também, a comunicação interna sobre as normas, padrões e certificações são tidas como formas de organização dos processos de trabalho, demonstrando a eficiência empresarial.

A atuação orientada para a responsabilidade social direciona para o entendimento de que esta é uma nova forma de gestão que, aliada à qualidade e às demais estratégias, proporciona ganhos de competitividade e um olhar diferenciado dos *stakeholders* quanto à performance das empresas.

No entanto, outra vertente se evidencia. Durante o processo de investigação, o destaque para as categorias solidariedade, altruísmo e filantropia foi ratificado, mediante a fala dos sujeitos que impregnada de forte conteúdo emocional revela suas tendências pessoais na execução de atividades voltadas para os grupos mais fragilizados. Os motivos internos de cada um dos atores sociais, aos poucos foram evidenciados, nos levando a crer que o fator humano é condição relevante no processo da responsabilidade social.

Deparamo-nos com questões decisivas nas etapas da organização dos trabalhos tais como as condições éticas, morais e intersubjetivas dos grupos voluntários, um agir impregnado de vínculos sociais, de civismo e de engajamento pessoal e uma mobilização intensa com expectativas em relação à auto-realização individual. O apelo à solidariedade é um forte componente que suscita o agir moral prático, provocando uma racionalidade em relação às normas e valores assumidos individual ou grupalmente.

A implementação de ações sociais, verificadas na amostragem deste estudo de caso, nos leva a crer que a atuação social depende de vontade pessoal, refletindo os valores pessoais e a visão de mundo daqueles que se dispõem a praticá-las. Sua realização depende, pois, da motivação e do impulso individual.

Cabe-nos ressaltar que os questionamentos inicialmente levantados resultam em respostas que reforçam os pressupostos formalizados no presente estudo. A necessidade de inovação das empresas para atenderem às circunstâncias

contemporâneas de competitividade tem em si a primazia de interesses econômicos, em detrimento de uma maior aproximação com as questões sociais. A parceria do setor empresarial com o Estado e o mercado, cuja cumplicidade historicamente sempre se fez presente, tem na solidariedade um novo mecanismo de resolução de problemas que, em última instância, favorecem a sobrevivência e a manutenção do setor privado no contexto da sociedade.

Praticar uma moral da integridade nem sempre equivale a um bom negócio. Na maioria das vezes, assume o significado de sabedoria preventiva em uma área de incessante enfrentamento de forças. A “saúde” das empresas necessita de ações decisivas para a diminuição de suas vulnerabilidades, diante de um mercado globalizado e complexo.

O assunto em curso está marcado por severas contradições, demonstrando que o domínio de valores e idéias sobre as ações sociais desenvolvidas, no seio do setor empresarial, ainda figura como algo pouco consistente.

Podemos dizer que a sociedade, no limiar dessa nova era, clama por respostas à indignação frente ao caos social em que a mesma se encontra. Uma profunda transformação nos paradigmas relativos ao pensar, avaliar e agir demanda uma visão crítica da realidade, um voltar-se para o coletivo sem o espectro indelével do mercado.

É preciso ter a clareza de que o mercado, como demiurgo dos ditames da sociedade, empana as perspectivas macrossociais de desenvolvimento, tendo as coletividades como referências.

A demanda por um gerenciamento mais eficaz das empresas surge como alternativa associada a um imperativo ético-político, para o provimento de um

Estado em crise que já não contém os incômodos sociais que a problemática da exclusão produz.

Existe uma lógica, ainda pouco discutida nessa fronteira, entre a responsabilidade social das empresas e a (des) responsabilização do Estado. Ela segue a dialética da unificação de pequenas soluções, acanhadas saídas, nem sempre favoráveis às grandes necessidades de inclusão.

Nesses processos paliativos não se garantem os direitos de cidadania e por vezes desenvolvem a tutela que imbeciliza e propicia a manutenção da pobreza. O ato de assistir, muitas vezes, é realizado como forma de vendar o pensamento. É melhor tratar de problemas como a fome do que lidar com o pensamento da população, que busca suas soluções e emancipação política.

No entanto, nossa convicção é de que a abrangência desse assunto não permite conclusões, pois o movimento empresarial é uma realidade complexa, ainda pouco conhecida e em desenvolvimento, impedindo afirmações precisas quanto aos seus rumos e reais objetivos.

Os resultados obtidos com o estudo de caso ora apresentado não são passíveis de generalizações, havendo a necessidade de levantamentos mais abrangentes e outras investigações científicas para a comprovação de vertentes que fazem parte desse universo de contradições. Esperamos, no entanto, que a presente investigação científica possa contribuir para reflexões referentes aos rumos dessa nova proposta do setor privado, que tanto potencializa efeitos sociais positivos, quanto à manutenção da primazia do capital.

## Referências Bibliográficas

- ALVES, Elvisney Ap. **Responsabilidade social da empresa e neoliberalismo no Brasil contemporâneo**. 2000, 147 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca – FACEF. Franca/SP, 2000.
- ALVES, Lauro Eduardo Soutello. Governança e cidadania empresarial. **Revista de Administração de Empresas**. v.41, n.4, out./dez. 2001,p. 77-86.
- ANTUNES, Ricardo. **O desenho multifacetado do trabalho hoje e a sua nova morfologia**. Revista Serviço Social e Sociedade, ano XXIII, nº 60, março, 2002.
- ARANHA, M. L. A; MARTINS, M. H. P. **Filosofando: introdução à filosofia**. 2. ed. São Paulo: Moderna, 1993.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Tradução de Roberto Raposo. 7.ed.Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- ASHLEY, Patrícia A.; COUTINHO, Renata B.G.; TOMEI, Patrícia Amélia. **Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa**. Artigo aprovado para apresentação no ENANPAD 2000 (Área Organizacional) setembro de 2000. Disponível em: <<http://www.altavista.com.br>>. Acesso em:12 de nov.2001.
- ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ASHOKA Empreendedores Sociais e MCKINSEY & Company. **Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais**. São Paulo: Peirópolis, 2001.
- Associação para Valorização e Promoção de Excepcionais – AVAPE. **Gestão estratégica de organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: AVAPE, 2000.
- ÁVILA, Célia M. de. (coord.) **Gestão de projetos sociais**. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa de Capacitação Solidária, 2001.
- BARBOSA, Elizabeth R. Negri. **Os impactos da privatização na vida do eletricitário: um estudo de caso**. Franca: UNESP-FHDSS, 2001.
- BARBOSA, Elizabeth R. Negri; LIMA, M.<sup>a</sup> José de Oliveira; SIQUEIRA, Mirian C. de Oliveira. Responsabilidade social das empresas: um estudo de caso do “Instituto de apoio à formação da Criança e do Adolescente de Franca- SP”. In: Congresso de Iniciação Científica da Universidade de Ribeirão Preto, 3 , 2002, Ribeirão Preto. **Anais de Pesquisa da Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP**. Ribeirão Preto: UNAERP, 2002. p.209.

BATISTA, Alfredo. Reforma do Estado: uma prática histórica de controle social. In: **Revista Serviço Social e Sociedade**. n. 61, ano 1999, p.63-90.

BAVA, Silvio Caccia. **O terceiro setor e os desafios do Estado de São Paulo para o século XXI**. In: Cadernos Abong, nº 27. ONGs : identidade e desafios atuais. Campinas: Autores Associados, maio, 2000.

BOBBIO, Norberto. **Liberalismo e democracia**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1993.

\_\_\_\_\_. **A teoria das formas de governo**. 3ª ed. Brasília: UNB, 1980.

\_\_\_\_\_. **Estado , governo, sociedade**: para uma teoria geral da política. 6. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

BORGER, Fernanda Grabiela. **Responsabilidade social**: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial, 2001, 254 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo, 2001.

BOWEN, Howard R. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

CARIELLO, Rafael. Sociólogo afirma que governo petista é 'esquizofrênico'. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 26 de janeiro de 2003. Caderno A, p. A 9.

CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. São Paulo: Vozes, 1998.

CHAUÍ, Marilena. **Filosofia**. São Paulo: Ática, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 1998.

COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Senac, 2000.

COSTA, André L., MECENAS, D.S., MARCELINO, M.C.S. Terceiro Setor e Estado: o uso do método SSM para análise de conflito organizacional. In: Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración - CLADEA 2002, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: CLADEA, 2002. Disponível em: <<http://www.google.com.br>>. Acesso em: 05 de fev. 2003.

COSTA, André L., DAVOLI, G. Sistema de controle por certificação de organizações do terceiro setor. In: Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 7., 2002, Lisboa, Portugal. **Anais eletrônicos...** Lisboa: CLAD, 2002. Disponível em: <<http://www.google.com.br>>. Acesso em: 08 de mar. 2003.

COSTA, M.C.C. **Sociologia: introdução à ciência da sociedade**. 1.ed. São Paulo: Moderna, 1987.

COTRIM, Gilberto. **Fundamentos da Filosofia: ser, saber e fazer**. 14.ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

DOWBOR, Ladislau. Gestão Social e transformação da sociedade. Artigos Online – Tendências da gestão social. Novembro, 1999. Disponível em: <<http://www.altavista.com.br>>. Acesso em: 28 de nov.de 2001.

DAVIS, K., NEWSTROM J. **Comportamento humano no trabalho – uma abordagem psicológica**. v. 1 . São Paulo : Pioneira,1992.

\_\_\_\_\_. **Comportamento humano no trabalho – uma abordagem organizacional**. v. 2. São Paulo: Pioneira, 1996.

DEMO, Pedro. **Introdução à sociologia: complexidade, interdisciplinaridade e desigualdade social**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa e informação qualitativa**. Campinas, SP: Papirus, 2001.

\_\_\_\_\_. **Educação pelo Averso: assistência como direito e como problema**. São Paulo: Cortez, 2000.

DINIZ, Eli. **Globalização, reformas econômicas e elites empresariais: Brasil anos 1990**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

DOMENEGHETTI, Ana M. Martins de Souza. **Voluntariado**. São Paulo: Esfera,2001.

DRUCKER, Peter F. **Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1997a.

\_\_\_\_\_. **Administração em organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997b.

\_\_\_\_\_. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Publifolha, 1999 a.

\_\_\_\_\_. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1999 b.

\_\_\_\_\_. **O melhor de Peter Drucker: a sociedade; tradução de Edite Sciulli**. São Paulo: Nobel, 2001a.

\_\_\_\_\_. **O melhor de Peter Drucker: o homem; tradução de M. Lúcia L. Rosa**. São Paulo: Nobel, 2001b.

\_\_\_\_\_. **O melhor de Peter Drucker:** a administração; tradução de Arlete Simille Marques. São Paulo: Nobel, 2001c.

DUPAS, Gilberto. A lógica econômica global e a revisão do Welfare State: a urgência de um novo pacto. **Revista Estudos Avançados**. n. 33, p.171-183, mai-ago. 1998. ISSN0103-4014.

ESTEVES, Sergio A. P. (org.) **O dragão e a borboleta:** sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Axis Mundi: AMCE, 2000.

FALCONER, Andrés Pablo. A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção o papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. In: ENCONTRO DA REDE LATINO-AMERICANA E DO CARIBE DA SOCIEDADE INTERNACIONAL DE PESQUISA DO TERCEIRO SETOR, 2, 1999, Caribe. **Anais...Caribe Rede Latino-Americana de Pesquisa**, 1999. p.1 –25.

FERNANDES, Rubem C. O que é terceiro setor. In: IOCHPE, Evelyn. **3º setor:** desenvolvimento social sustentável. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

FERREL, O.C.; FRAEDRICH, J.; FERREL, Linda. **Ética Empresarial:** dilemas, tomadas de decisões e casos. 4. ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FISCHMANN, Roseli. Responsabilidade Social. **Jornal Brasiliense**, Brasília, p.2, 18 dez.2000.

FISCHER, Rosa Maria. **O desafio da colaboração:** práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Gente, 2002.

FRANCO, Augusto. **A questão do fim público das organizações do terceiro setor.** In Relatório sobre o desenvolvimento humano no Brasil. São Paulo: PNUD/IPEA, 1997.

FREIRE, Lúcia. **Serviço Social organizacional:** teoria e prática em empresa. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1987.

FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e liberdade.** Tradução Luciana Carli. [S.l.] ed. Artenova S.A, 1977.

GARAY, Ângela Beatriz B. S. Programa de voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico para as organizações? **Revista de Administração**. São Paulo, v.36, n.3, p.6-14, jul.- set. 2001.

GARCIA, Bruno Gaspar. Responsabilidade social empresarial, Estado e sociedade civil: o caso do Instituto Ethos. In: Vários autores. **Responsabilidade social das empresas.** São Paulo: Peirópolis, 2002.

GIDDENS, Anthony. **A terceira via:** reflexões sobre o impasse político atual e o futuro da social-democracia. Rio de Janeiro, São Paulo: Record, 1999.

GOLFE, Osvaldo Luis. **Antonio Gramsci: uma alternativa para o marxismo.** Disponível em:< [http:// www. rubedo.psc.br](http://www.rubedo.psc.br), 2002 >. Acesso em: 18 de dez. 2002.

GOMES, Ana Lúcia. A nova regulação da filantropia e o marco legal do terceiro setor. **Revista Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 61, p.91-108, nov. 1999.

GRAJEW, Oded. Negócios e responsabilidade social. In: ESTEVES, Sergio A. P. (org.) **O dragão e a borboleta: sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo: Axis Mundi : AMCE, 2000.

\_\_\_\_\_. Os empresários e o combate à fome. **Folha de S. Paulo.** São Paulo, 20 de fev. 2003. Caderno Opinião, p.A3.

HAYEK, Friedrich August von. **O caminho da servidão.** 2. ed. São Paulo: Globo, 1977.

IAMAMOTO, Marilda V. **O trabalho do assistente social frente às mudanças do padrão de acumulação e de regulação social.** In: Capacitação em Serviço Social e Política Social: Módulo 1: Crise contemporânea, questão social e Serviço Social. Brasília: CEAD,1999, p. 111-128.

IANNI, Octávio. **O Estado e planejamento econômico no Brasil.** 4. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira S.A., 1986.

\_\_\_\_\_. **A era do Globalismo.** 3.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira S.A., 1997.

IOCHPE, Evelyn. **3º Setor: desenvolvimento social sustentável.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

KLIKSBERG, Bernardo. **Falácias e mitos do desenvolvimento social.** São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2001.

KOMEYAMA, Nobuko. Filantropia empresarial e entidades da sociedade civil. In: Capacitação em Serviço Social e Política Social: Módulo 4. **Crise contemporânea, questão social e Serviço Social.** Brasília:UNB, CEAD, 2000, p. 199 -213.

KOTLER, P.;ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** 7.ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

LAROUSSE. **Grande Enciclopédia Larousse Cultural.** São Paulo: Nova Cultural Ltda., 1998.

LEISINGER, K. M.; SCHMITT, K. **Ética empresarial: responsabilidade global e gerenciamento moderno.** Petrópolis. RJ: Vozes, 2001.

LESSA, Ricardo.Marketing social melhora a imagem e aumenta o lucro. **Gazeta Mercantil de São Paulo.** São Paulo, 07 fev.2002. Relatório p. 22.

MARTINELLI, Antonio Carlos. Empresa-Cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora. In: IOCHPE, Evelyn. **3º Setor: desenvolvimento social sustentável**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

MARTINS, José Souza. Exclusão fora de foco. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 15 set. 2002. Caderno Mais, p. 3.

MARTINS, Roberto Borges. **Apresentação Pesquisa Ação Social das Empresas**. Disponível em: <<http://www.ipea.org.br>>. Acesso em: 11 jan. 2002.

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

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

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo – Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco, 1998.

\_\_\_\_\_. (org). **Pesquisa social: teoria método e criatividade**. 9.ed. São Paulo: Vozes, 1994.

MIRANDA, Gabriela P.C. Responsabilidade social corporativa e marketing social: reflexão para um novo tempo. In: Vários autores. **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

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

MONTAÑO, Carlos. Das “lógicas do estado” às “lógicas da sociedade civil”: Estado e “terceiro setor” em questão. **Revista Serviço Social e Sociedade**. São Paulo, n. 59, p. 47-77, mar.1999.

MORIN, Edgar. **A religação dos saberes: o desafio do século XXI**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

NETTO, José Paulo. **A construção do projeto ético-político do Serviço Social frente à crise contemporânea**. In: Capacitação em Serviço Social e Política Social: Módulo 1: Crise contemporânea, questão social e Serviço Social. Brasília: CEAD, 1999, p. 91 –110.

OTTENBERGER S., Ana. **El estudio de casos en la investigación social**. Santiago de Chile: Universidad Tecnológica Metropolitana – UTEM, 2000.

PACHECO, Odete. O selo da cidadania. **Revista Exame**. São Paulo, ed. 754, p.34-37, 2001. Suplemento Especial.

PAOLI, Maria Célia. Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil. In: SANTOS, Boaventura de Souza (org.). **Democratizar a**

**democracia: os caminhos da democracia participativa.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, p. 373 – 418.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; GRAU, Nuria Cunill (orgs). **O público não-estatal na reforma do Estado.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do estado para a cidadania:** reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Ed. 34; Brasília: ENAP, 1998.

PEREIRA, P. A.P. **A assistência social na perspectiva dos direitos:** crítica aos padrões dominantes de proteção aos pobres no Brasil. Brasília: Thesaurus, 1996.

PIMENTEL, Rosalinda Chedian (org.) **O Novo e o Antigo na Administração:** releitura sobre alguns temas. Ribeirão Preto, SP: R.C. Pimentel - Novo Saber Editora e Projetos, 2003.

PIMENTEL, Rosalinda C.; PRATES, Gláucia Ap. **Tempo, espaço, tecnologia e o ser humano:** a vertente para o empreendedorismo. Ribeirão Preto, SP: R.C. Pimentel – Novo Saber Editora e Projetos, 2002.

PORTER, Michael E. **A vantagem competitiva das nações.** In: Revista Exame, de 11 de julho de 1990.

PORTER, M. E. A vantagem competitiva das nações. **Revista Exame.** São Paulo, p. 30 –33, 11 julh. 1999.

QUEIROZ, C.A.R.S, Manual de terceirização. In: CASTRO, J.A. et al., **Terceirização, uma abordagem para o setor elétrico.** São Paulo: [s.n], 1994.

RESENDE, Enio; TAKESHIMA, Maria Luiza. **RH em tempo real:** conceitos e ferramentas modernas para gestão de recursos humanos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

RICO Elizabeth de Melo. Gestão Social e Exclusão: o paradoxo do desenvolvimento econômico, viável, social e ambientalmente sustentável. **Cadernos de Serviço Social**, ano XI nºs 20/21, Campinas, 2002, p. 7-27. Faculdade de Serviço Social da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

RIZZI, Fernanda Basaglia. Balanço social e ação de responsabilidade social das empresas. In: Vários autores **Responsabilidade social das empresas.** São Paulo: Peirópolis, 2002, p . 171 –194.

SÁ, Celso Pereira. **A construção do objeto de pesquisa em representações sociais.** Rio de Janeiro: UERJ, 1998.

SAFATLE, Amália. Bonitinhos, mas ordinários: exceções à parte, os balanços sociais não passam de peças de marketing. **Cartacapital.** Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br>>. Acesso em: 18 mai. 2002.

SANDRONI, P. (org.). **Dicionário de Economia**. São Paulo: Best Seller, 1989.

SANTOS, Boaventura de Souza (org.). **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SANTOS, Milton. **Por uma globalização: do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SIMIONATO, Ivete. **Crise, reforma do Estado e políticas públicas: implicações para a sociedade civil e a profissão**. Disponível em: <<http://www.artnet.com.br/gramsci/arquiv87.htm>>. Acesso em: 28 jul. 2000.

\_\_\_\_\_. **Gramsci: sua teoria, incidência no Brasil, influência no Serviço Social**. 2. ed.- Florianópolis: Ed.da UFSC: São Paulo: Cortez, 1999.

SIQUEIRA, Miriam C.O. **Responsabilidade social empresarial: filantropia ou idealismo?** 2002, 212 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Faculdade de História, Direito e Serviço Social “Julio de Mesquita Filho” - Universidade Estadual Paulista – UNESP – Campus - Franca/SP, 2002.

SROUR, Robert H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

\_\_\_\_\_. **Ética empresarial: postura responsável nos negócios, na política e nas relações pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STEIN, Rosa Helena. Capital social, desenvolvimento e políticas públicas. **Revista Serviço Social e Sociedade**. n. 73, ano 2003, p.157- 197.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro setor: regulação no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2000.

TEIXEIRA, Francisco J.S. (org.). **Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1998.

TINOCO, João E.P. Balanço social e contabilidade no Brasil. **Caderno de Estudos – FIECAFI**, São Paulo, p.1- 4, out. 1993.

TOLDO, Mariesa. Responsabilidade social empresarial. In: Vários autores. **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

TOSI, Pedro Geraldo. Limites da política de desenvolvimento regional nos marcos da terceira revolução industrial e da formação dos blocos econômicos: o caso brasileiro. In: **Revista Serviço Social e Realidade**. Franca, v. 6 – n.1, p. 115-140, 1997 –1998.

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

## LISTA DE PRINCIPAIS SITES PESQUISADOS

<http://www.accountability.org.uk/>

<http://www.nsaiine.com>

<http://www.ibase.org.br>

<http://www.cartacapital.com.br>

<http://www.abong.org.br>

<http://www.balancosocial.org.br>

<http://www.filantropia.org.br>

<http://www.ipea.gov.br>

## GLOSSÁRIO

Associação Comercial e Industrial de Ribeirão Preto – ACI

Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas do Brasil – ADCE

Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais – APAE

Associação de Pais e Mestres – APM

Associação para a Valorização e Promoção de Excepcionais – AVAPE,

Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID

*British Pharmacopoeia* – BPV

Centro de Desenvolvimento e Pesquisa de Equoterapia – CEDEP

Centro de Voluntariado de Ribeirão Preto – CRVP

Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Oeiras – CPCJO

Comissão de Valores Mobiliários – CMV

Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – Fiemg

Conselho Nacional de Pesquisa – CNPq.

Farmacopéia Brasileira e *Environmental Protection Agency* – EPA.

Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social – FIDES

Fundo das Nações Unidas para a Infância – Unicef

Fundo Mundial da Natureza – WWF

*Good Manufacturing Practices* – GMT (Boas Práticas de Fabricação)

Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE

Índice de Desenvolvimento Humano – IDH

International Health Board - IHB

Instituto Brasileiro de Análises Sociais – IBASE

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE

Instituto de Cidadania Empresarial – ICE

Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicadas – IPEA

International Organization for Standardization – ISO

Organização Internacional do Trabalho – OIT

Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico – OCDE.

Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Tecnologia – Unesco.

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE,

Sistema de Gestão Integrado – SIG

*United States Pharmacopoeia* – USP

Universidade Estadual Paulista – Unesp

Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

Universidade de Ribeirão Preto – Unaerp

Universidade de São Paulo - USP

**ANEXO 1**

## Lei do Voluntariado

LEI Nº 9.608, DE 18 DE FEVEREIRO DE 1998.

Dispõe sobre o Congresso Nacional descreva e sanciono a seguinte Lei:

**Art. 1** Considera-se serviço voluntário, para fins desta lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins lucrativos, que tenha objetivo cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade.

Parágrafo único. O serviço voluntário não gera vínculo empregatício nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

**Art. 2** O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objetivo e as condições de seu exercício.

**Art. 3** O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

Parágrafo único. As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

**Art. 4** Esta lei entra em vigor na data da sua publicação.

**Art. 5** Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 18 de fevereiro de 1998; 1777 da independência e 110 da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO  
Paulo Paiva

(Publicado no Diário Oficial da União, de 18/02/98)

**ANEXO 2**

**MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL**  
**CONSELHO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL**

**RESOLUÇÃO Nº 31, DE 24 DE FEVEREIRO DE 1999**  
**(PUBLICADA NO DOU DE 26/02/99)**

O Plenário do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS, no uso de suas atribuições e com base na deliberação do Colegiado, em reunião realizada no dia 24 de fevereiro de 1999;

Considerando que o inciso III do art. 18 da Lei Nº 8.742, de 07 de dezembro de 1993, estabelece competência ao Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS para fixar normas para a concessão de registro e certificado de entidade de fins filantrópicos às entidades privadas prestadoras de serviço e assessoramento de assistência social;

Considerando o contido na Lei Nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que “Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal”;

**RESOLVE:**

Art. 1º - A concessão do registro de entidade no Conselho Nacional de Assistência Social, conforme competência estabelecida no inciso IV do artigo 18, da Lei Nº 8.742, de 07 de dezembro de 1993, obedecerá ao disposto nesta Resolução.

Parágrafo Único. O Atestado de Registro fornecido pelo Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS terá validade por tempo indeterminado.

Art. 2º - Poderão obter registro no Conselho Nacional de Assistência Social as entidades que, sem fins lucrativos, promovam:

- I – a proteção à família, à infância, à maternidade, à adolescência e à velhice;
- II – o amparo às crianças e adolescentes carentes;
- III – ações de prevenção, habilitação, reabilitação e integração à vida comunitária de pessoas portadoras de deficiência;
- IV – a integração ao mercado de trabalho;
- V – a assistência educacional ou de saúde;
- VI – o desenvolvimento da cultura;
- VII – o atendimento e assessoramento aos beneficiários da Lei Orgânica da Assistência Social e a defesa e garantia de seus direitos.

Art. 3º - Somente poderá ser concedido registro à entidade cujo estatuto, em suas disposições, estabeleça que:

- I – aplica suas rendas, seus recursos e eventual resultado operacional integralmente no território nacional e na manutenção e no desenvolvimento de seus objetivos institucionais;
- II – *(excluído pela Resolução nº 01, de 04 de janeiro de 2001);*

III – não percebem seus diretores, conselheiros, sócios, instituidores, benfeitores ou equivalentes remuneração, vantagens ou benefícios, direta ou indiretamente, por qualquer forma ou título, em razão das competências, funções ou atividades que lhes sejam atribuídas pelos respectivos atos constitutivos;

IV – em caso de dissolução ou extinção, destina o eventual patrimônio remanescente a entidade congênere registrada no CNAS ou a entidade pública;

V – *(excluído pela Resolução nº 01, de 04 de janeiro de 2001).*

§ 1º - As fundações particulares, que desenvolvam atividades previstas nos incisos de I a VII, do artigo 2º, constituídas como pessoa jurídica de direito privado, deverão apresentar seus contratos, atos constitutivos, estatutos ou compromissos inscritos junto ao Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme disposto no artigo 16 do Código Civil e devidamente aprovados pelo Ministério Público;

§ 2º - As fundações que desenvolvam atividades previstas nos incisos I a VII, do artigo 2º, constituídas como pessoas jurídicas de direito privado, instituídas pelos poderes públicos através da autorização legislativa, deverão comprovar que:

- a) o regime jurídico do seu pessoal, não incluídos diretoria, conselheiros, sócios, benfeitores e instituidores, seja o da Consolidação das Leis do Trabalho;
- b) não participam da diretoria, dos conselhos, dos sócios e dos benfeitores pessoas físicas ou jurídicas dos poderes públicos federal, estadual, municipal ou do Distrito Federal;
- c) as subvenções sociais, dotações orçamentárias ou quaisquer recursos recebidos dos Poderes Públicos federal, estadual, municipal ou Distrito Federal não poderão ser destinados ao pagamento de pessoal;
- d) no caso de dissolução, o eventual patrimônio da fundação, seja destinado, de acordo com o art. 30 do Código Civil, ao patrimônio de outras fundações que se proponham a fins iguais ou semelhantes;
- e) atendam os demais requisitos previstos nesta Resolução.

Art. 4º - São documentos necessários ao encaminhamento do pedido de registro ao Conselho Nacional de Assistência Social:

I – requerimento – formulário fornecido pelo CNAS, devidamente preenchido, datado e assinado pelo representante legal da entidade, que deverá rubricar todas as folhas;

II – cópia autenticada do estatuto registrado em Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas, nos termos da lei, com identificação do mesmo Cartório em todas as folhas e transcrição dos dados do registro no próprio documento ou em certidão;

III – comprovante de inscrição no Conselho Municipal de Assistência Social do município de sua sede, se houver, ou no Conselho Estadual de Assistência Social, ou Conselho de Assistência Social do Distrito Federal.

IV – declaração de que a entidade mantenedora está em pleno e regular funcionamento, cumprindo suas finalidades estatutárias, não distribui resultados, dividendos, bonificações, participações ou parcela do seu patrimônio, sob nenhuma forma, bem como aplica as subvenções e doações recebidas nas finalidades a que estejam vinculadas, e da qual conste a relação nominal, com qualificação e endereço dos membros da atual Diretoria, assinada pelo representante legal da entidade, conforme modelo fornecido pelo CNAS. *(alterado pela Resolução nº 01, de 04 de janeiro de 2001);*

- V – relatório de atividades, assinado pelo representante legal da entidade em que se descrevam, quantifiquem e qualifiquem as ações desenvolvidas;
- VI – cópia da ata de eleição dos membros da atual diretoria, devidamente averbada no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas;
- VII – cópia do documento de inscrição no CNPJ (antigo CGC) DO Ministério da Fazenda, atualizado.

§ 1º Em se tratando de fundação, a requerente deverá apresentar, além do previsto nos incisos I a VII deste artigo, os seguintes documentos:

- a) cópia autenticada da escritura de sua instituição, devidamente registrada no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas, ou lei de sua criação;
- b) comprovante de aprovação dos estatutos, bem como de suas respectivas alterações, se houver, pelo Ministério Público.

Art. 5º - O pedido de registro poderá ser apresentado diretamente no protocolo do Conselho Nacional de Assistência Social em Brasília, ou enviado pelos Correios.

Art. 6º - O Conselho Nacional de Assistência Social julgará a solicitação da entidade e, no caso de indeferimento, caberá pedido de reconsideração ao próprio CNAS.

§ 1º O pedido de reconsideração somente será acatado se apresentado no prazo de 10 (dez) dias, contados da data da ciência da decisão e comprovado através de Aviso de Recebimento (AR).

§ 2º O pedido de reconsideração será examinado por junta composta pelo Secretário Executivo, por um servidor da Coordenação de Normas e pelo Chefe do Serviço de Análise de pedidos de Registro e Certificado, no prazo de 30 (trinta) dias.

Art. 7º - Mantida a decisão de indeferimento pelo CNAS, cabe recursos ao Ministro de Estado da Previdência e Assistência Social.

Parágrafo Único – O pedido de Recurso ao Ministro de Estado da Previdência e Assistência Social deverá ser entregue no protocolo geral do Ministério, ou enviado pelo correio, num prazo de 10 (dez) dias a contar da ciência da decisão, comprovada através de Aviso de Recebimento (AR).

Art. 8º - A requerente poderá solicitar vistas ao processo, desde que devidamente formalizada através de requerimento e procuração, se for o caso, dirigido à Secretaria Executiva do Conselho Nacional de Assistência Social.

Art. 9º - O Conselho Nacional de Assistência Social poderá baixar o processo de diligência, uma única vez, que deverá ser cumprida no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, a partir da data do Aviso de Recebimento – AR.

Parágrafo Único – O não cumprimento do prazo estabelecido, no caput deste artigo, implicará no indeferimento do pedido.

Art. 10º - Para a manutenção do Atestado de Registro, a entidade deverá cumprir as seguintes formalidades:

- I – sempre que for feita qualquer alteração nos estatutos, regulamento ou compromisso social da entidade, esta deverá comunicar o CNAS, com a remessa da certidão do respectivo registro em Cartório competente;
- II – manter devidamente atualizados os dados cadastrais, informando o CNAS sempre que ocorrer alteração de nome, sede, endereço, telefone e eleição de nova diretoria;
- III – apresentar outras informações e/ou documentos, quando solicitados pelo Conselho.

Art. 11 – Qualquer Conselheiro do CNAS, os Órgãos específicos dos Ministérios da Justiça e da Previdência e Assistência Social, o INSS, a Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda ou o Ministério Público, bem como os Conselhos Municipais e Estaduais de Assistência Social e o Conselho de Assistência Social do Distrito Federal poderão representar ao Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS sobre o descumprimento das condições e requisitos previstos nesta Resolução, indicando os fatos, suas circunstâncias, o fundamento legal e as provas ou, quando for o caso, a indicação de onde estas possam ser obtidas, sendo observado o seguinte procedimento:

- I – recebida a representação, será designado relator, que notificará a entidade sobre o seu inteiro teor;
- II – notificada, a entidade terá o prazo de trinta dias para apresentação de defesa e produção de provas;
- III – apresentada a defesa ou decorrido o prazo sem manifestação da parte interessada, o relator, em quinze dias, proferirá seu voto, salvo se considerar indispensável a realização de diligências;
- IV – havendo determinação de diligência, o relator proferirá o seu voto em quinze dias após a sua realização;
- V – o CNAS deliberará acerca do cancelamento do Registro da Entidade até a primeira sessão seguinte à apresentação do voto do relator, não cabendo pedido de Reconsideração;
- VI – da decisão poderá a entidade interessada ou o INSS interpor recurso ao Ministério de Estado da Previdência e Assistência Social no prazo de dez dias, contados da data de publicação do ato no Diário Oficial da União.

Art. 12 – O Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS poderá solicitar, a outros órgãos do Poder Público, que procedam fiscalização “in loco” nas entidades, no sentido de realizar diligência externa, bem como apurar a existência e o funcionamento de entidades registradas neste Conselho.

Art. 13 – Terá seu registro cancelado a instituição que:

- I – infringir qualquer disposição desta Resolução;
- II – seu funcionamento tiver sofrido solução de continuidade;
- III – através de processo administrativo, ficar comprovada irregularidade na gestão administrativa.

Art. 14 – Nos casos não previstos nesta Resolução e dúvidas porventura existentes, aplicam-se-lhes os preceitos estabelecidos na Lei nº 9.784/99.

Art. 15 – Ficam revogadas as disposições em contrário, em especial a Resolução CNAS Nº 34 de 10 de junho de 1994.

Art. 16 – Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação no Diário Oficial da União.

Gilson Assis Dayrell  
Presidente do CNAS

**ANEXO 3**

## RESPONSABILIDADE SOCIAL 8000

(SA8000)

### **I. OBJETIVO E ESCOPO**

Esta 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;

Os requisitos desta norma devem se aplicar universalmente em relação à localização geográfica, setor da indústria e tamanho da empresa.

### **II. ELEMENTOS NORMATIVOS E SUA INTERPRETAÇÃO**

A empresa deve atender às leis nacionais e outras aplicáveis, a outros requisitos aos quais a empresa tenha se obrigado e a esta norma. Quando as leis nacionais ou outras aplicáveis, outros requisitos aos quais a empresa tenha se obrigado e esta norma tratem do mesmo tema, a disposição que for mais rigorosa se aplica.

A empresa deve também respeitar os princípios dos seguintes instrumentos internacionais:

Convenções OIT 29 e 105(Trabalho Forçado e Trabalho Escravo)

Convenção OIT 87(Liberdade de Associação)  
Convenção OIT 98(Direito de Negociação Coletiva)  
Convenções OIT 100 e 111 (Remuneração equivalente para trabalhadores masculinos e femininos por trabalho equivalente; Discriminação)  
Convenção OIT 135(Convenção dos Representantes dos Trabalhadores)  
Convenção OIT 138 & Recomendação 146(Idade Mínima e Recomendação)  
Convenção OIT 155 & Recomendação 164(Saúde e Segurança Ocupacional)  
Convenção OIT 159(Reabilitação Vocacional & Emprego/Pessoas com Deficiência)  
Declaração Universal dos Direitos Humanos  
Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança

### **III. DEFINIÇÕES**

1. **Definição de empresa:** a totalidade de qualquer organização ou entidade de negócio responsável pela implementação dos requisitos desta norma, incluindo todos os funcionários(i.e., diretores, executivos, gerências, supervisores e demais funcionários, quer seja diretamente empregado, contratado ou de alguma outra forma representando a empresa).
2. **Definição de fornecedor:** uma entidade de negócio que fornece à empresa bens e/ou serviços necessários e utilizados na/para a produção de bens e/ou serviços da empresa.
3. **Definição de subcontratado:** uma entidade de negócio na cadeia de fornecimento que, direta ou indiretamente, oferece ao fornecedor bens e/ou serviços necessários e utilizados na/para a

produção de bens e/ou serviços do fornecedor e/ou empresa.

4. **Definição de ação de reparação:** ação tomada para reparar uma não conformidade.
5. **Definição de ação corretiva:** ação tomada para prevenir a repetição de uma não conformidade.
6. **Definição de parte interessada:** indivíduo ou grupo interessado em ou afetado pelo desempenho social da empresa.
7. **Definição de criança:** qualquer pessoa com menos de 15 anos de idade, a menos que a lei de idade mínima local estipule uma idade maior para trabalho ou educação obrigatória, situação em que prevalece a idade maior. Se, entretanto, a lei de idade mínima local estiver estabelecida em 14 anos de idade, de acordo com as exceções de países emergentes sob a Convenção 138 da OIT, prevalecerá a menor idade entre as duas condições.
8. **Definição de trabalhador jovem:** qualquer trabalhador com idade acima da idade de criança conforme definido acima e abaixo de 18 anos de idade.
9. **Definição de trabalho infantil:** qualquer trabalho realizado por uma criança com idade menor do que as idades especificadas na definição de criança acima, exceção feita ao que está previsto na Recomendação 146 da OIT.
10. **Definição de trabalho forçado:** todo trabalho ou serviço que seja extraído de qualquer pessoa sob a ameaça de qualquer penalidade para a qual essa dita pessoa não

tenha se oferecido voluntariamente.

11. **Definição de reparação de crianças:** todo o apoio e ações necessários para garantir a segurança, saúde, educação e o desenvolvimento de crianças que tenham sido submetidas a trabalho infantil, conforme definido acima e sejam demitidas.

#### **IV. REQUISITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL**

##### **1. Trabalho Infantil**

###### **Critérios:**

- 1.1 A empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de trabalho infantil, conforme definido acima;
- 1.2 A empresa deve estabelecer, documentar, manter e efetivamente comunicar aos funcionários e a outras partes interessadas as políticas e procedimentos para reparação de crianças que forem encontradas trabalhando em situações que se enquadrem na definição de trabalho infantil acima, e deve fornecer apoio adequado para possibilitar que tais crianças frequentem e permaneçam na escola até passar a idade de criança, conforme definido acima;
- 1.3 A empresa deve estabelecer, documentar, manter e efetivamente comunicar aos funcionários e a outras partes interessadas as políticas e procedimentos para promoção da educação para

crianças cobertas pela Recomendação 146 da OIT e trabalhadores jovens que estejam sujeitos às leis obrigatórias locais de educação ou que estejam frequentando escola, incluindo-se meios para assegurar que tal criança ou trabalhador jovem esteja empregado durante o horário escolar e que as horas combinadas de transporte diário(de e para a escola e trabalho), período escolar e horário de trabalho não excedam a 10 horas por dia;

- 1.4 A empresa não deve expor crianças ou trabalhadores jovens a situações dentro ou fora do local de trabalho que sejam perigosas, inseguras ou insalubres.

## 2. TRABALHO FORÇADO

- 2.1 **Crítério:** a empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de trabalho forçado, nem se deve solicitar dos funcionários fazer 'depósitos' ou deixar documentos de identidade quando iniciarem o trabalho com a empresa.

## 3. SAÚDE E SEGURANÇA

### *Crítérios:*

- 3.1 A empresa, tendo em mente o conhecimento corrente da indústria e quaisquer perigos específicos, deve proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável e deve tomar as medidas adequadas para prevenir acidentes e danos à saúde que surjam do, estejam associados com ou que ocorram no curso do

trabalho, minimizando, tanto quanto seja razoavelmente praticável, as causas de perigos inerentes ao ambiente de trabalho;

- 3.2 A empresa deve nomear um representante da alta administração responsável pela saúde e segurança de todos os funcionários e responsável pela implementação dos elementos de Saúde e Segurança desta norma;
- 3.3 A empresa deve assegurar que todos os funcionários recebam treinamento sobre saúde e segurança regular e registrado e que tal treinamento seja repetido para os funcionários novos e para os funcionários designados para novas funções;
- 3.4 A empresa deve estabelecer sistemas para detectar, evitar ou reagir às ameaças à saúde e segurança de todos os funcionários;
- 3.5 A empresa deve fornecer, para uso de todos os funcionários, banheiros limpos, acesso à água potável e, se apropriado, acesso a instalações sanitárias para armazenamento de alimentos;
- 3.6 A empresa deve assegurar que, caso sejam fornecidas para os funcionários, as instalações de dormitório sejam limpas, seguras e atendam às necessidades básicas dos funcionários;

## 4. LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO & DIREITO À NEGOCIAÇÃO COLETIVA

### *Crítérios:*

- 4.1 A empresa deve respeitar o direito de todos os funcionários de formarem e associarem-se a sindicatos de trabalhadores de sua

escolha e de negociar coletivamente;

- 4.2 A empresa deve, naquelas situações em que o direito à liberdade de associação e o direito de negociação coletiva forem restringidos por lei, facilitar meios paralelos de associação livre e independente e de negociação para todos esses funcionários;

- 4.3 A empresa deve assegurar que os representantes de tais funcionários não sejam sujeitos à discriminação e que tais representantes tenham acesso aos membros de seu sindicato no local de trabalho.

## 5. DISCRIMINAÇÃO

### *Critérios:*

- 5.1 A empresa não deve se envolver ou apoiar a discriminação na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, encerramento de contrato ou aposentadoria, com base em raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política;
- 5.2 A empresa não deve interferir com o exercício dos direitos dos funcionários em observar preceitos ou práticas, ou em atender às necessidades relativas à raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política;
- 5.3 A empresa não deve permitir comportamento, inclusive gestos, linguagem e contato físico, que seja sexualmente coercitivo, ameaçador, abusivo ou explorativo.

## 6. PRÁTICAS DISCIPLINARES

### *Critério:*

- 6.1 A empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de punição corporal, mental ou coerção física e abuso verbal.

## 7. HORÁRIO DE TRABALHO

### *Critérios:*

- 7.1 A empresa deve cumprir com as leis aplicáveis e com os padrões da indústria sobre horário de trabalho; em todos os casos, os funcionários não devem ser rotineiramente solicitados a trabalhar acima de 48 horas por semana e devem ter pelo menos um dia livre num período de sete dias de trabalho.
- 7.2 A empresa deve assegurar que o trabalho extra(mais do que 48 horas semanais) não exceda a 12 horas por semana, não seja obrigado a não ser em circunstâncias excepcionais e de curta duração, e seja sempre remunerado com um valor mais alto.

## 8. REMUNERAÇÃO

### *Critérios:*

- 8.1 A empresa deve assegurar que os salários pagos por uma semana padrão de trabalho devem satisfazer a pelo menos os padrões mínimos da indústria e devem sempre ser suficientes para atender às necessidades básicas dos funcionários e proporcionar alguma renda extra;

**8.2** A empresa deve assegurar que as deduções dos salários não sejam feitas por razões disciplinares, e deve assegurar que a composição de salários e benefícios seja detalhada clara e regularmente para os trabalhadores; a empresa também deve assegurar que os salários e benefícios sejam pagos de plena conformidade com todas as leis aplicáveis e que a remuneração seja feita ou em espécie ou em forma de cheque, de maneira que seja conveniente para os trabalhadores;

**8.3** A empresa deve assegurar que os arranjos de contrato apenas por trabalho executado e esquemas de falso aprendizado não sejam realizados, numa tentativa de evitar o cumprimento de suas obrigações para com os funcionários sob as condições legais aplicáveis e associadas às legislações e regulamentações trabalhistas e de seguridade social.

## **9. SISTEMAS DE GESTÃO**

### **Critérios:**

#### **Política**

**9.1** A alta administração deve definir a política da empresa quanto à responsabilidade social e as condições para assegurar que ela:

- a) inclua um comprometimento para atender a todos os requisitos desta norma;
- b) inclua um comprometimento para estar em conformidade com as leis nacionais e outras leis aplicáveis, com outros requisitos aos quais a empresa subscrever e a respeitar os instrumentos

internacionais e suas interpretações (conforme listado na Seção II);

- c) inclua um comprometimento com a melhoria contínua;
- d) seja efetivamente documentada, implementada, mantida, comunicada e seja acessível de forma abrangente para todos os funcionários, incluindo-se diretores, executivos, gerências, supervisores e a administração, quer seja diretamente empregado, contratado ou de alguma forma representando a empresa;
- e) esteja publicamente disponível.

### **Análise Crítica pela Alta Administração**

**9.2** A alta administração periodicamente deve analisar criticamente a adequação, aplicabilidade e contínua eficácia da política da empresa, dos procedimentos e dos resultados de desempenho, em particular em relação aos requisitos desta norma e a outros requisitos aos quais a empresa subscrever. As alterações e melhorias de sistema devem ser implementadas quando apropriado.

### **Representantes da Empresa**

**9.3** A empresa deve nomear um representante da alta administração o qual, independentemente de outras responsabilidades, deve assegurar que os requisitos desta norma sejam atendidos;

**9.4** A empresa deve proporcionar condições para que funcionários sem função gerencial escolham um representante de seu próprio grupo para facilitar a comunicação com a alta administração sobre assuntos relacionados com esta norma.

**ANEXO 4**



BALANÇO SOCIAL

princípios éticos  
ferramentas de gestão  
atividades educacionais  
estratégia definida  
exercer liderança social  
apoio a projetos sociais  
voluntariado  
atividade produtiva

# Guia de Elaboração do Balanço Social

2002

INSTITUTO  
ETHOS

GUIA DE ELABORAÇÃO DO

# BALANÇO SOCIAL

2002

Guia de Elaboração do Balanço Social é uma publicação do Instituto Ethos, distribuída gratuitamente aos seus associados.

#### **Realização**

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

#### **Pesquisa e Desenvolvimento (Versão original)**

Ana Maria C. Esteves, Fabiane Bessa (colaboração técnica), Juliana Mayrink, Luzia Monteiro Longo, Paulo Durval Branco e Sérgio A.P. Esteves.

#### **Revisão 2002**

Roberta Piro, Gláucia Tereno, Nelma Arbes, Valdemar de Oliveira Neto, Paulo Branco.

#### **Patrocínio**

ABB - Asea Brown Boveri, Abrackee - Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica, Banco Real ABR AMRO Bank, CPFL, Industrias Klabin, McDonald's, Natura, Petróbras.

#### **Apoio**

Fundação Arina, The William and Flora Hewlett Foundation e Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas-Ibase.

#### **Todos os direitos reservados.**

Permitida a reprodução desta publicação, desde que previamente autorizada, por escrito, pelo Instituto Ethos.

Junho/2002

Tragam 7.000 exemplares.

#### **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**

Rua Francisco Leites, 469 - 14º andar - Conj. 1407

05414-020 - São Paulo SP

Tel./Fax: (11) 3068.6539

E-mail: [relatorio@ethos.org.br](mailto:relatorio@ethos.org.br)

Visite nosso site: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

#### **Esclarecimentos importantes sobre as atividades do Instituto Ethos**

1. O trabalho de orientação às empresas é voluntário, sem nenhuma cobrança ou remuneração.
2. Não fazemos consultoria, nem autorizamos ou credenciamos profissionais a oferecer qualquer tipo de serviço em nosso nome.
3. Não somos entidade certificadora de responsabilidade social nem fornecemos "selo" com essa função.
4. Não permitimos que nenhuma empresa (associada ou não) ou qualquer outra entidade utilize a logomarca do Instituto Ethos sem o nosso consentimento prévio e expressa autorização por escrito.

Em caso de dúvida ou para consultar sobre o uso da nossa logomarca em quaisquer materiais e solicitar o banner do Instituto Ethos para colocação em seu site, por favor, entre em contato conosco pelo e-mail: [atendimento@ethos.org.br](mailto:atendimento@ethos.org.br).

Impresso em Reciclato – capa 240 g/m<sup>2</sup>, miolo 90 g/m<sup>2</sup> – da Cia Suzano, o offset brasileiro 100% reciclado.

## Índice

---

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUÇÃO</b>                                            | 5  |
| <b>ESTRUTURA DO BALANÇO SOCIAL</b>                           | 7  |
| <b>PARTE I - APRESENTAÇÃO</b>                                | 9  |
| 01. Mensagem do Presidente                                   | 9  |
| 02. Perfil do Empreendimento                                 | 9  |
| 03. Setor da Economia                                        | 10 |
| <b>PARTE II - A EMPRESA</b>                                  | 11 |
| 04. Histórico                                                | 11 |
| 05. Princípios e Valores                                     | 11 |
| 06. Estrutura e Funcionamento                                | 11 |
| 07. Governança Corporativa                                   | 11 |
| <b>PARTE III - A ATIVIDADE EMPRESARIAL</b>                   | 13 |
| 08. Visão                                                    | 13 |
| 09. Diálogo com Partes Interessadas                          | 13 |
| 10. Indicadores de Desempenho                                | 13 |
| 10.1 Indicadores de Desempenho Económico                     | 14 |
| 10.2 Indicadores de Desempenho Social                        | 17 |
| 10.3 Indicadores de Desempenho Ambiental                     | 25 |
| <b>PARTE IV - ANEXOS</b>                                     | 27 |
| 11. Demonstrativo do Balanço Social (modelo IBASE)           | 27 |
| 12. Iniciativas do Interesse da Sociedade (Projetos Sociais) | 29 |
| 13. Notas Gerais                                             | 29 |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>                                  | 30 |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                          | 31 |

## Introdução

---

O Guia de Elaboração do Balanço Social<sup>1</sup> foi criado com o objetivo de elevar a qualidade, consistência e credibilidade dos relatórios sociais e ambientais publicados no Brasil. Desde 1997, quando o IBASE lançou um modelo de balanço social e o seu presidente Herbert de Souza, o Betinho, conclamou as empresas a iniciarem sua publicação regular, o número de relatórios anuais que abordam esses aspectos da atividade empresarial não para de crescer.<sup>2</sup>

Nos últimos dois anos, os relatórios publicados no país vêm-se aperfeiçoando, seja quanto à abrangência dos temas tratados, seja pela qualidade das informações apresentadas. Se até há bem pouco tempo a maioria dos relatórios limitava-se a descrever as iniciativas e projetos sociais desenvolvidos pelas empresas, hoje já começam a seguir o padrão internacional de referência estabelecido pela Global Reporting Initiative (GRI).

A Global Reporting Initiative ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)) representa um grande esforço internacional, envolvendo empresas e organizações da sociedade civil, dirigido ao estabelecimento consensual de normas e padrões que orientem a confecção de relatórios de sustentabilidade empresarial. Este padrão avançado de balanço social requer o exame da atividade empresarial em suas dimensões econômica, social e ambiental.

O Instituto Ethos participa ativamente da Global Reporting Initiative e recomenda enfaticamente a adoção, pelas empresas brasileiras, desse padrão. O presente Guia de Elaboração do Balanço Social oferece uma rota segura de aprendizado e experimentação rumo a este objetivo.

---

<sup>1</sup> A versão original (2001) deste Guia utilizou a expressão Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial para sublinhar a desejável integração desse tipo de conteúdo ao relatório anual da empresa. Os relatórios de destaque publicados recentemente já incorporam essa visão. Para facilitar a compreensão, a nova versão do Guia adota a denominação consagrada pelo uso: balanço social.

<sup>2</sup> O quadro sinóptico da história do balanço social no Brasil, desde a iniciativa pioneira da Fundação FIDES em 1978, pode ser encontrado no site do Instituto Ethos ([www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)).

## Estrutura do Balanço Social

---

É essencial que, ao longo dos próximos anos, os relatórios sociais venham adquirir a consistência e credibilidade de que gozam os relatórios financeiros. Para tanto, recomenda-se que os seguintes princípios e critérios qualitativos sejam observados em sua preparação:

### Relevância

As informações apresentadas no relatório serão julgadas úteis caso sejam percebidas como relevantes pelos seus diferentes usuários. Isso exige, por parte da empresa, um bom grau de conhecimento quanto às expectativas e necessidades desses usuários.

### Veracidade

As informações serão consideradas confiáveis na medida em que revelem neutralidade e consistência na sua formulação e apresentação. Neste sentido, recomenda-se especial atenção para:

- descrever ações, resultados e problemas enfrentados com base em fatos e argumento lógicos;
- destacar o contexto a que uma determinada informação se refere. No caso de uma indústria, por exemplo, o consumo de energia é uma informação que ganha mais significado se a fonte dessa energia for mencionada;
- buscar neutralidade na seleção e apresentação dos fatos, garantindo que os julgamentos e opiniões por parte dos stakeholders não sejam manipulados;
- expor os aspectos positivos e negativos dos resultados e os impactos, diretos e indiretos, relacionados ao negócio;
- tratar com prudência a apresentação de resultados e impactos econômicos, sociais e ecológicos considerados controversos; mas levar em conta a importância de incluir a discussão e o posicionamento da empresa sobre o assunto.

### Clareza

Deve-se levar em conta a variedade de públicos que farão uso do relatório, o que exige clareza e fluidez de texto. Neste sentido, recomenda-se cautela no uso de termos técnicos e científicos, assim como a inclusão de gráficos, quando julgado pertinente. Em alguns casos a apresentação de um glossário pode ser útil.

### Comparabilidade

Uma das expectativas dos usuários do Balanço Social é a possibilidade de comparação dos dados apresentados pela empresa com períodos anteriores e com outras organizações, o que exige consistência na escolha, mensuração e apresentação dos indicadores.

### Regularidade

Para garantir que os diferentes públicos possam acompanhar os resultados e tendências de natureza econômica, social e ambiental da empresa, o relatório deve ser apresentado em intervalos de tempo regulares. Apesar da periodicidade anual ser a prática comum, deve-se considerar a possibilidade de atualizações mais frequentes dos dados, em função das facilidades oferecidas pela internet.

Também deve-se considerar as diversas alternativas hoje possíveis para veiculação do relatório além da impressa, como internet e cd-rom. Em função do público a que estiver sendo encaminhado, o relatório pode ser distribuído em versão completa ou resumida.

### Verificabilidade

Apesar de ainda não exigida pelo mercado, a verificação e auditoria das informações contidas no relatório contribuem para sua credibilidade. Frente à exigência crescente dos stakeholders por transparência, as empresas devem estar preparadas para responder pela integridade dos indicadores apresentados. Para isto, algumas iniciativas podem ser adotadas, tais como:

- realizar auditoria em processos cujos resultados estejam refletidos nos indicadores;
- apresentar comentários e avaliações feitas por especialistas externos;
- incluir na Mensagem do Presidente o compromisso com a legitimidade das informações.

É importante lembrar que os indicadores propostos neste guia compõem um conjunto básico a ser informado pelas empresas. Eles sempre podem ser ampliados e outros podem ser incluídos, levando-se em conta os interesses daqueles que tenham sido considerados como os públicos prioritários da organização. Caso se deseje detalhar um indicador para atender a uma demanda muito específica, recomenda-se que isto seja feito em um anexo do relatório.

## Parte I - Apresentação

---

### 01. Mensagem do Presidente

Através desta mensagem, a empresa posiciona-se perante as suas partes interessadas, informando a perspectiva a partir da qual desenvolveu-se todo o processo que resultou no relatório e introduzindo os principais aspectos do documento.

Recomenda-se a inclusão dos seguintes elementos:

- Pontos altos do conteúdo e compromissos a serem atingidos;
- Declaração de comprometimento em relação a objetivos económicos, sociais e ecológicos a que a empresa se propõe;
- Reconhecimento de sucessos e insucessos obtidos ao longo do processo;
- Desafios mais significativos para a organização e para o respectivo setor no sentido de integrar a responsabilização pelo desempenho financeiro ao desempenho social, ambiental e económico, bem como as implicações destes fatos nas estratégias futuras.

### 02. Perfil do Empreendimento

Oferece uma visão geral da empresa, uma espécie de síntese que permita uma visualização do todo. Essa visão de conjunto vai permitir uma melhor compreensão das partes, apresentadas ao longo do relatório.

Os elementos que compõem este item variam de acordo com o porte da empresa, conforme exposto abaixo:

| Informações                                                                                                                     | Empresas       |        |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------|---------|
|                                                                                                                                 | Micro/pequenas | Medias | Grandes |
| Nome da organização                                                                                                             | x              | x      | x       |
| Principais produtos e serviços, inclusive marcas                                                                                | x              | x      | x       |
| Número de empregados                                                                                                            | x              | x      | x       |
| Data do Relatório imediatamente anterior                                                                                        | x              | x      | x       |
| Natureza dos mercados em que atua / perfil dos clientes (Ex.: atacado/varejo, governos)                                         | x              | x      | x       |
| Especie de empresa: sociedade comercial/ sociedade civil/ empresa pública; de responsabilidade limitada/ sociedade anônima etc. |                |        | x       |
| Desdobramento de vendas - receitas por país/ região do país                                                                     |                |        | x       |
| Mudanças significativas no tamanho, estrutura, propriedade, produtos e serviços que ocorreram no presente Relatório.            |                |        | x       |

### 03. Setor da Economia

Constitui uma breve apresentação do setor da economia em que a empresa atua - abordando seus desafios e perspectivas, e a contribuição do setor à economia como um todo. Apresentam-se, também, as questões de responsabilidade social específicas do setor.

## Parte II - A empresa

---

### 04. Histórico

Relato sucinto do surgimento e etapas por que passou a empresa. Este item, pela sua natureza narrativa, representa uma oportunidade excepcional de comunicação do empreendimento com os seus diferentes públicos. Recomendamos uma estrutura de texto do tipo "contar histórias" e a adoção de uma linha de tempo para melhor visualização.

### 05. Princípios e Valores

A empresa explicita aqui os princípios e valores que norteiam os processos de tomada de decisões.

Se possível, este pode ser um bom momento para introduzir os principais dilemas relacionados ao negócio e à natureza do empreendimento e para dar transparência ao posicionamento adotado diante desses dilemas.

Este é o espaço adequado, no relatório, para apresentar, se houver, o código de conduta da empresa e a estratégia de ação, para que ele esteja sempre sendo motivo de conversa com os seus diferentes públicos.

Também podem ser citadas as principais instituições, códigos e iniciativas voluntárias das quais a empresa faz parte e que expressam coerência com seus princípios e valores.

### 06. Estrutura e Funcionamento

Além da estrutura organizacional em nível macro e das principais informações de como a empresa opera, devem ser mencionados os aspectos mais significativos dos sistemas de gestão.

Dessa forma, pode-se incluir elementos de gestão de pessoas, gestão da qualidade, gestão da cadeia produtiva e outros processos que evidenciem como a empresa busca implementar seus princípios e valores nos planos econômico, social e ambiental.

### 07. Governança Corporativa

Neste item, a empresa apresenta seu sistema de governança, especialmente conselheiros, os critérios de seleção adotados para escolha desses conselheiros, o tempo de mandato, a missão e principais atribuições do Conselho, os comitês que integram o Conselho e seu *modus operandi*.

## Parte III - A Atividade Empresarial

---

### 08. Visão

Neste ponto a empresa apresenta sua visão de futuro, a forma como articula os desafios de ordem ética, social, ambiental e econômica no desenvolvimento de suas atividades-fins e como consolida a presença destes aspectos no processo de tomada de decisão.

### 09. Diálogo com Partes Interessadas

Este item trata dos critérios e processos utilizados pela empresa no diálogo com as partes interessadas (stakeholders). Neste sentido, devem ser mencionados:

- Os critérios utilizados na escolha das partes interessadas;
- Os instrumentos utilizados para o diálogo com as partes interessadas, tais como: pesquisas de opinião, grupos de foco, painéis e outros. Também deve-se citar a frequência de aplicação desses instrumentos;
- Os tipos de informações obtidas com as pesquisas, assim como o uso que é feito delas (base para indicadores, referências para benchmarking, etc.).

### 10. Indicadores de Desempenho

Neste item, a empresa posiciona os indicadores como prioridade no diálogo com seus diferentes públicos, no que diz respeito à gestão da responsabilidade social.

É importante que se esclareça sobre possíveis dificuldades na coleta de dados e que a empresa se posicione diante de tais dificuldades.

Os dados podem ser complementados com relatos que exponham o contexto e questões de interesse geral. A estrutura do Balanço Social apresenta um conteúdo mínimo para sua padronização como ferramenta de referência e apresentação de resultados relevantes da gestão da empresa para a sociedade. Além disso, outros indicadores são sugeridos para complementar e permitir maior transparência quanto às atividades desenvolvidas pela empresa.

Ao todo, os indicadores estão distribuídos em:

|                               |                                                                                                                     |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos Qualitativos:</b> | descrição de resultados e práticas de gestão que representam indicadores de performance em responsabilidade social. |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Indicadores Quantitativos:** resultados mensuráveis e monitorados apresentados em números.

**Outros Indicadores Sugeridos:** descrição tanto de informações qualitativas, quanto indicadores quantitativos.

Além disso, são sempre bem-vindas explicações e dados complementares que a empresa decida incluir como indicadores, a fim de demonstrar questões mais específicas sobre seu negócio.

## 10.1 Indicadores de Desempenho Econômico

Este grupo de indicadores busca dar transparência aos impactos econômicos da empresa, nem sempre contemplados de uma maneira simples nos demonstrativos financeiros convencionais.

Neste sentido, propõe-se a apresentação de informações relativas a:

### Aspectos Qualitativos

Descrever os impactos econômicos causados pela empresa que afetam de maneira direta ou indiretamente a sociedade, tais como:

- Impactos no país através da geração e distribuição de riqueza por parte da empresa;
- Resultados oriundos da produtividade obtida no período;
- Procedimentos, critérios e retornos de investimentos realizados na própria empresa e na comunidade.

### Indicadores Quantitativos

#### I. Geração e distribuição de riqueza

| Geração de Riqueza                                                                                                            | 2000 | 2001 | 2002 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| (A) Receita Bruta                                                                                                             |      |      |      |
| (B) Bens e serviços adquiridos de terceiros                                                                                   |      |      |      |
| (C) Valor adicionado bruto (A - B)                                                                                            |      |      |      |
| (D) Retenções<br>(depreciação, amortização, exaustão)                                                                         |      |      |      |
| (E) Valor adicionado líquido (C - D)                                                                                          |      |      |      |
| (F) Transferências<br>Resultado da equivalência patrimonial<br>Resultado de participações societárias<br>Receitas financeiras |      |      |      |
| (G) Valor Adicionado a Distribuir (E + F)                                                                                     |      |      |      |

| Distribuição por Stakeholders               | 2000 | 2001 | 2002 |
|---------------------------------------------|------|------|------|
| <b>GOVERNO</b>                              |      |      |      |
| Impostos expurgados os subsídios (isenções) |      |      |      |
| <b>COLABORADORES</b>                        |      |      |      |
| Salários                                    |      |      |      |
| Encargos previdenciários                    |      |      |      |
| Previdência privada                         |      |      |      |
| Benefícios                                  |      |      |      |
| Participação nos resultados                 |      |      |      |
| <b>FINANCIADORES</b>                        |      |      |      |
| Remuneração de capital de terceiros         |      |      |      |
| <b>ACIONISTAS</b>                           |      |      |      |
| Juros sobre capital próprio e dividendos    |      |      |      |
| Lucros retidos/prejuízo do exercício        |      |      |      |

## INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO

| 1. Geração de Riqueza (em milhares de R\$)                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (A) Receita bruta                                                                                                             | Total da receita obtida através das atividades operacionais da empresa. As receitas financeiras não devem ser incluídas.                                                                                                                                                  |
| (B) Bens e serviços adquiridos de terceiros                                                                                   | Refere-se a todos os gastos na aquisição de bens e serviços necessários às atividades operacionais da empresa (matérias-primas consumidas + custo das mercadorias e serviços vendidos + materiais, energia, serviços de terceiros + perda/recuperação de valores ativos). |
| (C) Valor adicionado bruto (A - B)                                                                                            | —                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| (D) Retenções (depreciação, amortização, exaustão)                                                                            | Perda de valor de algum ativo em decorrência do uso, da ação do tempo, da obsolescência tecnológica ou redução no preço de mercado (máquinas, equipamentos e edificações).                                                                                                |
| (E) Valor adicionado líquido (C - D)                                                                                          | —                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| (F) Transferências<br>Resultado da equivalência patrimonial<br>Resultado de participações societárias<br>Receitas financeiras | Receitas obtidas através das atividades não-operacionais da empresa.                                                                                                                                                                                                      |
| (G) Valor adicionado a distribuir (E + F)                                                                                     | —                                                                                                                                                                                                                                                                         |

### III. Investimentos

| Itens de investimento           | 2000 | 2001 | 2002 |
|---------------------------------|------|------|------|
| Pesquisa e desenvolvimento      |      |      |      |
| Melhoria de produtividade       |      |      |      |
| Aumento de capacidade produtiva |      |      |      |
| Educação / Treinamento          |      |      |      |
| Programas para a comunidade     |      |      |      |

#### Outros Indicadores Sugeridos

- Efeitos/impactos econômicos da abertura, transferência ou fechamento de unidades da empresa;
- Valores envolvidos na terceirização de processos e serviços;
- Níveis de produtividade por categoria profissional;
- Investimentos visando melhoria de desempenho da cadeia produtiva (fornecedores, distribuidores etc.);
- Desempenho da empresa no cumprimento de contratos com fornecedores.

## 10.2 Indicadores de Desempenho Social

Os indicadores de desempenho social buscam expressar os impactos das atividades da empresa em relação ao público interno, fornecedores, consumidores/clientes, comunidade, governo e sociedade em geral.

Como já vem sendo demonstrado pelo mercado, a transparência e o bom desempenho nesses indicadores afetam positivamente a imagem corporativa, assim como se traduzem em diferenciais competitivos junto aos stakeholders.

### I. Público interno

A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da OIT (Organização Internacional do Trabalho), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. Mas a empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os colaboradores.

### Aspectos Qualitativos

**Público Interno:** mencionar aspectos que demonstrem a qualidade da relação empresa - colaborador, tais como:

- Envolvimento dos empregados na gestão;
- Participação dos empregados em sindicatos;
- Processos de participação nos lucros ou resultados;
- Ações frente à necessidade de redução de custos de pessoal;
- Ações visando preparação de empregados para aposentadoria;
- Nível de satisfação interna;
- Classificação da empresa como empregador, em pesquisas externas.

**Educação e Treinamento:** expressar o compromisso da empresa com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade de seus colaboradores. Entre as informações relevantes, pode-se considerar:

- Existência de programas sistemáticos de desenvolvimento e capacitação;
- Oferta de bolsas de estudo, destacando os critérios de concessão.

### Indicadores Quantitativos

#### I. Perfil dos colaboradores (dados do ano corrente)

| Colaboradores                     | Percentual em relação ao total de colaboradores | Percentual em cargos de gerência em relação ao total de cargos de gerência | Percentual em cargos de diretoria em relação ao total de cargos de diretoria |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Mulheres                          |                                                 |                                                                            |                                                                              |
| Mulheres negras e pardas          |                                                 |                                                                            |                                                                              |
| Homens negros e pardos            |                                                 |                                                                            |                                                                              |
| Pessoas portadoras de deficiência |                                                 |                                                                            |                                                                              |
| Pessoas acima de 45 anos          |                                                 |                                                                            |                                                                              |

#### II. Perfil de salários (em salário médio, dados do ano corrente)

| Categorias             | Homens Negros e pardos | Homens Brancos | Mulheres Negras e pardas | Mulheres Brancas |
|------------------------|------------------------|----------------|--------------------------|------------------|
| Cargos de diretoria    |                        |                |                          |                  |
| Cargos gerenciais      |                        |                |                          |                  |
| Cargos administrativos |                        |                |                          |                  |
| Cargos de produção     |                        |                |                          |                  |

### III. Comparação salarial (dados do ano corrente)

| Salários                                                                                                                               | Percentual |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Divisão da maior remuneração pela menor remuneração em espécie paga pela empresa (inclui participação nos lucros / programas de bônus) |            |
| Divisão do menor salário da empresa pelo salário mínimo vigente (inclui participação nos lucros e programa de bônus)                   |            |

### IV. Saúde e segurança

| Acidentes       | 2000 | 2001 | 2002 |
|-----------------|------|------|------|
| Com afastamento |      |      |      |
| Sem afastamento |      |      |      |

### V. Educação e treinamento

| Investimentos                                                                                      | 2000 | 2001 | 2002 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Percentual de investimentos em educação e treinamento em relação à receita total                   |      |      |      |
| Percentual de investimentos em educação e treinamento em relação ao total de despesas operacionais |      |      |      |
| Percentual de investimentos em educação e treinamento em relação ao total de gastos com pessoal    |      |      |      |

### VI. Taxas de atração e retenção de profissionais

| Taxas                                                                        | 2000 | 2001 | 2002 |
|------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Turnover observado no período                                                |      |      |      |
| Quantidade de candidatos em relação ao número de vagas oferecidas no período |      |      |      |

### Outros Indicadores Sugeridos

#### Educação e Treinamento:

—— Quantidade de horas de desenvolvimento profissional por empregado/ano.

#### Saúde e Segurança:

—— Realização de campanhas de conscientização;

—— Ações que visam o equilíbrio trabalho-família;

- Participação dos empregados na definição de metas e indicadores de desempenho relacionados a condições de trabalho, saúde e segurança;
- Programas e Benefícios oferecidos para colaboradores e respectivos familiares.

#### **Compromisso com o Futuro das Crianças:**

- Programas de aprendizagem na empresa para jovens, na condição de aprendiz, na faixa etária de 14 a 16 anos;
- Participação em campanhas internas e externas para a erradicação do trabalho infantil;
- Programas internos voltados a educação, integração e participação dos filhos de funcionários.

#### **Diversidade:**

- Programas de contratação com critérios que contemplam indivíduos com idade superior a 45 anos, desempregados há mais de 2 anos, portadores de deficiência física ou mental e ex-detentos;
- Participação em projetos para melhorar a oferta de profissionais qualificados provenientes de grupos usualmente discriminados no mercado de trabalho;
- Normas e processos para combater situações de assédio sexual.

#### **Geração de Emprego:**

- Número de empregos no final do período;
- Número total de admissões no período;
- Número total de demissões no período.

## **II. Fornecedores**

A empresa que tem compromisso com a responsabilidade social envolve-se com seus fornecedores e parceiros, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os participantes de sua cadeia de fornecedores, tomando-o como orientador em casos de conflitos de interesse. A empresa deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência.

### **Aspectos Qualitativos**

#### **Natureza e perfil dos fornecedores:**

- Descrição dos tipos de fornecedores, tais como grandes empresas, pequenas e médias empresas; grupos comunitários locais, cooperativas, associações de bairro, projetos de geração de renda, entre outros;
- Principais aspectos das políticas de seleção, contratação, avaliação e desenvolvimento de fornecedores, enfatizando cláusulas relacionadas à responsabilidade social, como erradicação do trabalho infantil.

### Outros Indicadores Sugeridos

#### Natureza e perfil dos fornecedores

- Programas de monitoramento e verificação do cumprimento dos critérios sócio-ambientais acordados com os fornecedores;
- Programas de desenvolvimento junto a fornecedores locais comunitários;
- Participação em programas e políticas para o cumprimento de valores de responsabilidade social em toda a cadeia produtiva.

#### Prestadores de serviço e trabalhadores terceirizados

- Programas de integração de trabalhadores terceirizados junto aos funcionários, incluindo os mesmo benefícios básicos oferecidos e programas de treinamento e desenvolvimento profissional;
- Porcentagem de trabalhadores terceirizados em relação ao total da força de trabalho.

### III. Consumidores/Clientes

A responsabilidade social em relação aos consumidores e clientes exige da empresa o investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis, que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A publicidade de produtos e serviços deve garantir seu uso adequado. Informações detalhadas devem estar incluídas nas embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo.

### Aspectos Qualitativos

#### Pesquisa de satisfação dos consumidores/clientes

- Atividades da empresa alinhadas aos resultados das pesquisas de satisfação do consumidores/clientes, tais como política de marketing e comunicação, desenvolvimento e lançamento de novos produtos/serviços, entre outras.

#### Serviço de atendimento a consumidores/clientes

- Descrição das principais reclamações de consumidores/clientes e suas respectivas soluções.

## Indicadores Quantitativos

### I. Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC

| Valores                                                                                                        | 2000 | 2001 | 2002 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Total de ligações atendidas pelo SAC                                                                           |      |      |      |
| Percentual de reclamações em relação ao total de ligações atendidas pelo SAC                                   |      |      |      |
| Percentual de reclamações não atendidas pelo SAC                                                               |      |      |      |
| Tempo médio de espera no telefone do SAC até o início do atendimento (minutos)                                 |      |      |      |
| Quantidade de inovações implantadas em função do Ombudsman e/ou serviço de atendimento a consumidores/clientes |      |      |      |

### Outros Indicadores Sugeridos

- Iniciativas junto a fornecedores, distribuidores e assistência técnica, visando criar uma cultura de respeito e valorização dos consumidores;
- Iniciativas de transformação da política de marketing da empresa em um canal aberto de comunicação e educação dos consumidores/clientes;
- Situações envolvendo o Código de Defesa do Consumidor;
- Cuidados com informações contidas em rótulos, embalagens, bulas e outros materiais de comunicação;
- Cuidados no aperfeiçoamento contínuo de produtos e serviços visando eficiência no uso de matérias primas, segurança no uso e descarte adequado;
- Programas de treinamento contínuo para profissionais de atendimento;
- Sistemas internos de resposta e atuação na ocorrência de danos para os consumidores/clientes.

### IV. Comunidade

A comunidade em que a empresa está inserida fornece-lhe infra-estrutura e o capital social representado por seus empregados e parceiros, contribuindo decisivamente para a viabilização de seus negócios. O investimento pela empresa em ações que tragam benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa, além de reverter em ganhos para o ambiente interno e na percepção que os clientes têm da própria empresa.

## Aspectos Qualitativos

### Descrever as principais iniciativas envolvendo:

- Gerenciamento de impactos na comunidade: mecanismos de registro e encaminhamento de soluções em resposta a reclamações e manifestações da comunidade sobre os impactos causados pela empresa;
- Voluntariado: serviços de apoio a voluntários ou programas estruturados de voluntariado, descrevendo os recursos humanos e financeiros envolvidos;
- Erradicação do trabalho infantil;
- Gerenciamento de programas sociais: como são estabelecidas as parcerias e/ou programas próprios da empresa, apoio ao fortalecimento institucional e organizacional dos parceiros, definição de verbas/orçamento e sustentabilidade dos programas sociais.

## Indicadores Quantitativos

### I. Investimentos Sociais

| Valores                                                                                                            | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Percentual do faturamento bruto destinado à totalidade de suas ações sociais (não incluir benefícios trabalhistas) |      |      |      |
| Do total destinado à área social, a porcentagem correspondente a doações em produtos e serviços                    |      |      |      |
| Do total destinado à área social, a porcentagem correspondente a doações em espécie                                |      |      |      |
| Do total destinado à área social, a porcentagem correspondente a investimentos em projeto social próprio           |      |      |      |

### Outros Indicadores Sugeridos

- Utilização de incentivos fiscais para atividades ligadas a cultura, área social, e outras previstas na lei, como a destinação de 1% do IR devido para os Fundos de Direitos das Crianças;
- Mecanismos de estímulo para funcionários e parceiros na realização de doações;
- Participação junto com outras empresas na discussão dos problemas comunitários e no encaminhamento de soluções;
- Mecanismos de avaliação do impacto social de seus investimentos e projetos sociais com feedback ou participação dos beneficiários;

- Mecanismos de inclusão das ações sociais no planejamento estratégico da empresa;
- Percentual de empregados que realizam trabalho voluntário na comunidade e quantidade de horas médias mensais doadas (liberadas do horário normal de trabalho) pela empresa por voluntário.

## V. Governo e sociedade

A empresa deve relacionar-se de forma ética e responsável com os poderes públicos, cumprindo as leis e mantendo interações dinâmicas com seus representantes, visando a constante melhoria das condições sociais e políticas do país. O comportamento ético pressupõe que as relações entre a empresa e governos sejam transparentes para a sociedade, acionistas, empregados, consumidores/clientes, fornecedores e distribuidores. Cabe à empresa manter uma atuação política coerente com seus princípios éticos e que evidencie seu alinhamento com os interesses da sociedade.

### Aspectos Qualitativos

#### Descrever as iniciativas:

- Participação em associações e fóruns empresariais com a finalidade de contribuir na elaboração de propostas de interesse público e caráter social;
- Políticas de prevenção e ações empreendidas contra práticas de corrupção e propina.

### Indicadores Quantitativos

| Investimentos                                                                                         | 2000 | 2001 | 2002 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Porcentagem do faturamento bruto gasto em patrocínio ou realização de campanhas de interesse público: |      |      |      |

### Outros Indicadores Sugeridos

- Políticas e processos que permeiam a participação da empresa em apoios e contribuições a campanhas políticas, como debates abertos com candidatos e transparência perante os colaboradores e a comunidade;
- Participação e apoio à elaboração, execução e aperfeiçoamento de políticas públicas universais.

### 10.3 Indicadores de Desempenho Ambiental

A empresa relaciona-se com o meio ambiente causando impactos de diferentes tipos e intensidade. Seja em relação ao ar, água, solo ou biodiversidade, já é bastante amplo o conjunto de evidências que relacionam o desempenho de uma empresa quanto a seus compromissos frente ao meio ambiente. Uma empresa ambientalmente responsável procura minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos. Deve agir para a manutenção e melhoria das condições ambientais, minimizando ações próprias potencialmente agressivas ao meio ambiente e disseminando para outras empresas as práticas e conhecimentos adquiridos neste sentido.

#### Aspectos Qualitativos

##### Política ambiental

Devem ser mencionadas políticas, infraestrutura e processos relacionados ao gerenciamento de impactos ambientais.

##### Iniciativas relacionadas ao gerenciamento ambiental:

- Gerenciamento de resíduos;
- Ações compensatórias em geral (conservação de áreas protegidas, reflorestamento, etc.);
- Educação ambiental;
- Seu desempenho em relação ao uso de recursos naturais.

##### Principais impactos ecológicos

Devem ser mencionados os impactos ecológicos provocados pela empresa, assim como as ações que visam minimizá-los. Esses impactos devem ser contextualizados em relação ao setor de atuação da empresa, destacando objetivamente e com seriedade os impactos significativos.

#### Indicadores Quantitativos

##### I. Uso de recursos

| Indicadores                                                                                                                | 2000 | 2001 | 2002 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Consumo anual de energia (kwh)                                                                                             |      |      |      |
| Consumo de energia por unidade produzida                                                                                   |      |      |      |
| Consumo anual de água (m <sup>3</sup> )                                                                                    |      |      |      |
| Consumo de água por unidade produzida                                                                                      |      |      |      |
| Consumo anual de combustíveis fósseis:<br>gasolina/diesel (l)<br>óleo combustível (ton)<br>gás (GLP/GNV) (m <sup>3</sup> ) |      |      |      |
| Quantidade anual de resíduos sólidos<br>(lixo, dejetos, entulho, etc.) gerados (ton)                                       |      |      |      |

## Outros Indicadores Sugeridos

### Política ambiental

- Valores investidos em projetos e programas de melhoria ambiental e as respectivas porcentagens em relação ao faturamento da empresa;
- Prêmios e certificações conquistados reconhecendo a performance da gestão ambiental da empresa;
- Processos de gerenciamento que contemplam o conceito de ciclo de vida do produto, voltados para a gestão ambiental em toda a cadeia produtiva;
- Processos e investimentos na atualização tecnológica, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e serviços que sejam alinhados com o conceito de sustentabilidade ambiental.

### Uso de Recursos

- Consumo de energia por unidade produzida e iniciativas para aumentar a sua eficiência;
- Iniciativas para utilização de fontes de energia renovável;
- Consumo de água por unidade produzida e iniciativas para aumentar a sua eficiência;
- Consumo de matéria -prima por unidade produzida e iniciativas para aumentar a sua eficiência;
- Iniciativas de diminuição de consumo em geral, evidenciando uma atitude de conservação;
- Processos e resultados de reciclagem de materiais e recursos naturais, como também de substituição e uso de material reciclado.

### Compromisso com Futuras Gerações

- Participação em comitês/conselhos locais ou regionais para a discussão da questão ambiental junto ao governo e a comunidade;
- Mudança Climática e Protocolo de Kyoto: processos e resultados alcançados em direção à redução dos volumes de gases de efeito estufa emitidos na atmosfera, tais como CO<sub>2</sub> e Metano.
- Destruição da camada de Ozônio e Protocolo de Montreal: processos e resultados alcançados em direção à redução dos volumes de gases nocivos a camada de Ozônio emitidos na atmosfera, tais como CFC.

## Parte IV - Anexos

### 11. Demonstrativo do Balanço Social (modelo IBASE)

Neste item a empresa apresenta o modelo de Balanço Social proposto pelo IBASE.

| 1) Base de Cálculo                              | 2002<br>Valor (Mil Reais) |            |           | 2001<br>Valor (Mil Reais) |            |           |
|-------------------------------------------------|---------------------------|------------|-----------|---------------------------|------------|-----------|
| Receita Líquida (RL)                            |                           |            |           |                           |            |           |
| Resultado Operacional (RO)                      |                           |            |           |                           |            |           |
| Folha de Pagamento Bruta (FPB)                  |                           |            |           |                           |            |           |
| 2) Indicadores Sociais Internos                 | Valor (R\$)               | %Sobre FPB | %Sobre RL | Valor (R\$)               | %Sobre FPB | %Sobre RL |
| Alimentação                                     |                           |            |           |                           |            |           |
| Encargos sociais compulsórios                   |                           |            |           |                           |            |           |
| Previdência privada                             |                           |            |           |                           |            |           |
| Saúde                                           |                           |            |           |                           |            |           |
| Segurança e medicina no trabalho                |                           |            |           |                           |            |           |
| Educação                                        |                           |            |           |                           |            |           |
| Cultura                                         |                           |            |           |                           |            |           |
| Capacitação e desenvolvimento profissional      |                           |            |           |                           |            |           |
| Creches ou auxílio-creche                       |                           |            |           |                           |            |           |
| Participação nos lucros ou resultados           |                           |            |           |                           |            |           |
| Outros                                          |                           |            |           |                           |            |           |
| <b>Total - Indicadores Sociais Internos</b>     |                           |            |           |                           |            |           |
| 3) Indicadores Sociais Externos                 | Valor (R\$)               | %Sobre RO  | %Sobre RL | Valor (R\$)               | %Sobre RO  | %Sobre RL |
| Educação                                        |                           |            |           |                           |            |           |
| Cultura                                         |                           |            |           |                           |            |           |
| Saúde e saneamento                              |                           |            |           |                           |            |           |
| Habitação                                       |                           |            |           |                           |            |           |
| Esporte                                         |                           |            |           |                           |            |           |
| Lazer e diversão                                |                           |            |           |                           |            |           |
| Creches                                         |                           |            |           |                           |            |           |
| Alimentação                                     |                           |            |           |                           |            |           |
| Outros                                          |                           |            |           |                           |            |           |
| <b>Total das Contribuições para a Sociedade</b> |                           |            |           |                           |            |           |
| Tributos (excluídos encargos sociais)           |                           |            |           |                           |            |           |
| <b>Total - Indicadores Sociais Externos</b>     |                           |            |           |                           |            |           |

continua

continuação

| 4) Indicadores Ambientais                                                                                             |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Relacionados com a operação da empresa                                                                                |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Em Programas e/ou projetos externos                                                                                   |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| <b>Total dos Investimentos em Meio Ambiente</b>                                                                       |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| 5) Indicadores do Corpo Funcional                                                                                     |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de empregados ao final do período                                                                                  |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de admissões durante o período                                                                                     |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de empregados terceirizados                                                                                        |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de empregados acima de 45 anos                                                                                     |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de mulheres que trabalha na empresa                                                                                |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| % de cargos de chefia ocupados por mulheres                                                                           |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de negros que trabalha na empresa                                                                                  |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| % de cargos de chefia ocupados por negros                                                                             |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Nº de empregados portadores de deficiência                                                                            |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| 6) Informações Relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial                                                |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa                                                                |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Numero total de acidentes de trabalho                                                                                 |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
| Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos:                                          | ( )<br>pela<br>direção         | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  | ( )<br>pela<br>direção         | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  |
| Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos:                                        | ( )<br>pela<br>direção         | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  | ( )<br>pela<br>direção         | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  |
| A previdência privada contempla:                                                                                      | ( )<br>direção                 | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  | ( )<br>direção                 | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  |
| A participação nos lucros ou resultados contempla:                                                                    | ( )<br>direção                 | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  | ( )<br>direção                 | ( )<br>direção<br>e gerências | ( )<br>todos os<br>empregados  |
| Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa: | ( )<br>não são<br>considerados | ( )<br>são<br>sugeridos       | ( )<br>são<br>exigidos         | ( )<br>não são<br>considerados | ( )<br>são<br>sugeridos       | ( )<br>são<br>exigidos         |
| Quanto a participação dos empregados em programas de trabalho voluntário, a empresa:                                  | ( )<br>não se<br>envolve       | ( )<br>apóia                  | ( )<br>organiza<br>e incentiva | ( )<br>não se<br>envolve       | ( )<br>apóia                  | ( )<br>organiza<br>e incentiva |
| 7) Outras Informações                                                                                                 |                                |                               |                                |                                |                               |                                |
|                                                                                                                       |                                |                               |                                |                                |                               |                                |

Para obter informações e instruções para o preenchimento do Demonstrativo do Balanço Social (modelo IBASE), visite o site [www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br).

## 12. Iniciativas do Interesse da Sociedade (Projetos sociais)

Apresentação e descrição das diversas iniciativas desenvolvidas pelas empresas de caráter social, ambiental, cultural, entre outros. Espaço para detalhamento de programas/parcerias sociais desenvolvidos para a comunidade citados no corpo do relatório.

## 13. Notas Gerais

Espaço destinado a notas explicativas sobre contexto e metodologia do processo de coleta de informações e a produção dos indicadores. Inclusão de materiais sobre programas internos ou outros aspectos específicos de interesse dos públicos da empresa.

## Considerações Finais

---

À medida em que as empresas fizerem uso deste guia para a elaboração de seu Balanço Social, certamente irão surgir idéias e sugestões que possam contribuir para seu aprimoramento. Espera-se que essas sugestões, assim como as eventuais dúvidas, sejam encaminhadas ao Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, através do endereço eletrônico: [relatorio@ethos.org.br](mailto:relatorio@ethos.org.br).

Para facilitar a elaboração do relatório, estará disponível no site do Instituto Ethos ([www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)) uma área específica para esclarecimento das dúvidas mais frequentes, assim como notas adicionais a este guia.

**ANEXO 5**

### Termo de Adesão ao Trabalho Voluntário

Nome do voluntário: \_\_\_\_\_

Documento de Identidade: \_\_\_\_\_ CPF: \_\_\_\_\_

O trabalho voluntário a ser desempenhado junto ao Centro de Voluntariado de São Paulo, de acordo com a Lei nº 9.608 de 18/02/98, abaixo transcrita, é atividade não remunerada, e não gera vínculo empregatício nem funcional, ou quaisquer obrigações trabalhistas, previdenciárias ou afins.

Declaro estar ciente da legislação específica e que aceito atuar como voluntário conforme este Termo de Adesão.

#### Lei do Voluntariado nº 9.608, de 18/02/98

Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Parágrafo único: O serviço voluntário não gera vínculo empregatício nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim.

Art. 2 - O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objetivo e as condições de seu exercício.

Art. 3 - O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

Parágrafo único: As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

Art. 4 - Esta lei entra em vigor na data da sua publicação.

Art. 5 - Revogam-se as disposições em contrário.

- As despesas a serem ressarcidas deverão antecipadamente ter autorização expressa.
- O presente Termo de Adesão estará em vigor até o final de Fevereiro/2002 quando deverá ser renovado, caso seja de interesse de ambas as partes.

Local,                      de                      de

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Voluntário

\_\_\_\_\_  
Centro de Voluntariado de São Paulo

**ANEXO 6**

## Balço Social Anual - 2000

### EMPRESA A

#### 1) Base de Cálculo

|                                | 2000<br>Valor ( R\$ ) | 1999<br>Valor ( R\$ ) |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Receita Líquida (RL)           | 38.917.690            | 31.143.000            |
| Resultado Operacional (RO)     | 4.357.636             | 1.422.000             |
| Folha de Pagamento Bruta (FPB) | 1.660.891             | 1.200.652             |

#### 2) Indicadores Sociais Internos

|                                             | Valor<br>(R\$)   | % Sobre<br>FPB | % Sobre<br>RL | Valor<br>(R\$)   | % Sobre<br>FPB | % Sobre<br>RL |
|---------------------------------------------|------------------|----------------|---------------|------------------|----------------|---------------|
| Alimentação                                 | 356.490          | 21,5%          | 0,9%          | 245.369          | 20,4%          | 0,8%          |
| Encargos Sociais Compulsórios               | 827.427          | 49,8%          | 2,1%          | 628.879          | 52,4%          | 2,0%          |
| Previdência Privada                         | 55.050           | 3,3%           | 0,1%          | 53.993           | 4,5%           | 0,2%          |
| Saúde                                       | 200.386          | 12,1%          | 0,5%          | 142.426          | 11,9%          | 0,5%          |
| Segurança e Medicina no Trabalho            | 15.061           | 0,9%           | 0,0%          | 11.816           | 1,0%           | 0,0%          |
| Educação                                    | 130.684          | 7,9%           | 0,3%          | 33.932           | 2,8%           | 0,1%          |
| Cultura                                     | 50.390           | 3,0%           | 0,1%          | 38.253           | 3,2%           | 0,1%          |
| Capacitação e Desenvolvimento profissional  | 20.629           | 1,2%           | 0,1%          | 18.898           | 1,6%           | 0,1%          |
| Creches ou auxílio-creche                   | 2.205            | 0,1%           | 0,0%          | -                | 0,0%           | 0,0%          |
| Participação nos lucros ou resultados       | 91.389           | 5,5%           | 0,2%          | 29.665           | 2,5%           | 0,1%          |
| Outros                                      | 123.541          | 7,4%           | 0,3%          | 67.791           | 5,6%           | 0,2%          |
| <b>Total - Indicadores Sociais Internos</b> | <b>1.873.250</b> | <b>112,8%</b>  | <b>4,8%</b>   | <b>1.271.022</b> | <b>105,9%</b>  | <b>4,1%</b>   |

#### 3) Indicadores Sociais Externos

|                                             | Valor<br>(R\$) | % Sobre<br>RO | % Sobre<br>RL | Valor<br>(R\$) | % Sobre<br>RO | % Sobre<br>RL |
|---------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| Educação                                    | 4.818          | 0,1%          | 0,0%          | 4.200          | 0,3%          | 0,0%          |
| Cultura                                     | 3.000          | 0,1%          | 0,0%          | -              | 0,0%          | 0,0%          |
| Saúde e saneamento                          | 1.010          | 0,0%          | 0,0%          | -              | 0,0%          | 0,0%          |
| Habitação                                   | -              | 0,0%          | 0,0%          | -              | 0,0%          | 0,0%          |
| Esporte                                     | -              | 0,0%          | 0,0%          | -              | 0,0%          | 0,0%          |
| Lazer e Diversão                            | 32.000         | 0,7%          | 0,1%          | 84.000         | 5,9%          | 0,3%          |
| Creches                                     | 5.266          | 0,1%          | 0,0%          | 5.076          | 0,4%          | 0,0%          |
| Alimentação                                 | -              | 0,0%          | 0,0%          | -              | 0,0%          | 0,0%          |
| Outros                                      | 5.023          | 0,1%          | 0,0%          | 17.719         | 1,2%          | 0,1%          |
| Total das Contribuições para a Sociedade    | 51.117         | 1,2%          | 0,1%          | 110.995        | 7,8%          | 0,4%          |
| Tributos (excluídos encargos sociais)       | 3.989          | 0,1%          | 0,0%          | 2.536          | 0,2%          | 0,0%          |
| <b>Total - Indicadores Sociais Externos</b> | <b>55.106</b>  | <b>1,3%</b>   | <b>0,1%</b>   | <b>113.531</b> | <b>8,0%</b>   | <b>0,4%</b>   |

#### 4) Indicadores Ambientais

|                                                 |               |               |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Relacionados com a operação da empresa          | 13.174        | 10.542        |
| Em programas e/ou projetos externos             |               |               |
| <b>Total dos investimentos em Meio Ambiente</b> | <b>13.174</b> | <b>10.542</b> |

#### 5) Indicadores do Corpo Funcional

|                                             |     |     |
|---------------------------------------------|-----|-----|
| Nº de empregados ao final do período        | 231 | 164 |
| Nº de admissões durante o período           | 79  | 50  |
| Nº de empregados terceirizados              | 8   | 8   |
| Nº de empregados acima de 45 anos           | 10  | 10  |
| Nº de mulheres que trabalha na empresa      | 84  | 61  |
| % de cargos de chefia ocupados por mulheres | 28% | 24% |
| Nº de negros que trabalha na empresa        | 29  | 20  |
| % de cargos de chefia ocupados por negros   | 8%  | 6%  |
| Nº de empregados portadores de deficiência  | 13  | 0   |

#### 6) Informações Relevantes quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial

|                                                                                                                       |                                                                    |                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Relação entre a maior e a menor remuneração da empresa                                                                | 11,5                                                               | 12,2                                                               |
| Número de acidentes de trabalho                                                                                       | 3                                                                  | 2                                                                  |
| Os projetos sociais e ambientais de envolvidos pela empresa foram definidos:                                          | ( ) pela direção ( X ) direção e gerências ( ) todos os empregados | ( ) pela direção ( X ) direção e gerências ( ) todos os empregados |
| Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos:                                        | ( ) pela direção ( X ) direção e gerências ( ) todos os empregados | ( ) pela direção ( X ) direção e gerências ( ) todos os empregados |
| A previdência privada contempla:                                                                                      | ( X ) direção ( ) direção e gerências ( ) todos os empregados      | ( ) direção ( ) direção e gerências ( ) todos os empregados        |
| A participação nos lucros ou resultados contempla:                                                                    | ( ) direção ( ) direção e gerências ( X ) todos os empregados      | ( ) direção ( ) direção e gerências ( X ) todos os empregados      |
| Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa: | ( ) não são considerados ( ) são sugeridos ( X ) são exigidos      | ( ) não são considerados ( ) são sugeridos ( X ) são exigidos      |
| Quanto à participação dos empregados em programas de trabalho voluntário, a empresa:                                  | ( ) não se envolve ( X ) apóia ( ) organiza e incentiva            | ( ) não se envolve ( X ) apóia ( ) organiza e incentiva            |

**ANEXO 7**

# Balanço Social Anual – 2002

## EMPRESA B

| 1 - Base de Cálculo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  | 2002 Valor (mil reais)      |                   |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------|-------------------|---------------|
| Receita líquida (RL)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 826.346.222                 |                   |               |
| Resultado operacional (RO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 160.465.806                 |                   |               |
| Folha de pagamento bruta (FPB)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | 79.726.479                  |                   |               |
| 2 - Indicadores Sociais Internos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | Valor (mil)                 | % sobre FPB       | % sobre RL    |
| Alimentação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | 3.653.627                   | 5%                | 0%            |
| Encargos sociais compulsórios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | 22.335.884                  | 28%               | 3%            |
| Previdência privada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  | 3.712.842                   | 5%                | 0%            |
| Saúde                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | 6.444.114                   | 8%                | 1%            |
| Segurança e medicina no trabalho                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | 1.108.137                   | 1%                | 0%            |
| Educação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | 700.000                     | 1%                | 0%            |
| Cultura                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 0                           | 0%                | 0%            |
| Capacitação e desenvolvimento profissional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 1.070.000                   | 1%                | 0%            |
| Creches/auxílio creche                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 111.281                     | 0%                | 0%            |
| Participação nos lucros ou resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | 2.470.631                   | 3%                | 0%            |
| Outros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 3.211.725                   | 4%                | 0%            |
| Total - Indicadores Sociais Internos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 41.606.516                  | 52%               | 5%            |
| 3 - Indicadores Sociais Externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | Valor (mil)                 | % sobre RO        | % sobre RL    |
| Educação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | 946.400                     | 1%                | 0%            |
| Cultura                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 95.400                      | 0%                | 0%            |
| Saúde e saneamento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | 381.600                     | 0%                | 0%            |
| Esporte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 286.200                     | 0%                | 0%            |
| Combate à fome e segurança alimentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 0                           | 0%                | 0%            |
| Outros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 200.000                     | 0%                | 0%            |
| Total das Contribuições para a Sociedade                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | 0                           | 0%                | 0%            |
| Tributos (excluídos encargos sociais)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | 0                           | 0%                | 0%            |
| Total - Indicadores Sociais Externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | 1.909.600                   | 1%                | 0%            |
| 4 - Indicadores Ambientais                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | Valor (mil)                 | % sobre RO        | % sobre RL    |
| Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | 4.500.000                   | 3%                | 1%            |
| Investimentos em programas e/ou projetos externos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  | 0                           | 0%                | 0%            |
| Total dos Investimentos em Meio Ambiente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | 4.500.000                   | 3%                | 1%            |
| Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/operação e o aumento da eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  | cumpre de 0 a 50%           |                   |               |
| 5 - Indicadores do Corpo Funcional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | 44.818,241                  |                   |               |
| Nº de empregados(as) ao final do período                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | 2.427                       |                   |               |
| Nº de admissões durante o período                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  | 230                         |                   |               |
| Nº de empregados(as) terceirizados(as)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 670                         |                   |               |
| Nº de estagiários(as)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | 78                          |                   |               |
| Nº de empregados(as) acima de 45 anos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | 378                         |                   |               |
| Nº de mulheres que trabalham na empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 551                         |                   |               |
| % de cargos de chefia ocupados por mulheres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | 1,00%                       |                   |               |
| Nº de negros(as) que trabalham na empresa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  | 46                          |                   |               |
| % de cargos de chefia ocupados por negros(as)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | 1,00%                       |                   |               |
| Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | 198                         |                   |               |
| 6 - Informações Relevantes Quanto ao Exercício da Cidadania Empresarial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 2002                        |                   |               |
| Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 44,5 vezes                  |                   |               |
| Número total de acidentes de trabalho:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | 17                          |                   |               |
| Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | direção e gerências         |                   |               |
| Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | direção e todas as Cípas    |                   |               |
| Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | segue as normas da OIT      |                   |               |
| A previdência privada contempla:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  | todos os empregados         |                   |               |
| A participação dos lucros ou resultados contempla:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | todos os empregados         |                   |               |
| Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | são exigidos                |                   |               |
| Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | apóia, organiza e incentiva |                   |               |
| Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | na empresa 2.545            | na Procon 0       | na Justiça 0  |
| % de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | na empresa 100%             | na Procon 0%      | na Justiça 0% |
| Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  | Em 2002:                    |                   |               |
| Distribuição do Valor Adicionado (DVA):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  | 31,9% governo               | 39% colaboradores | 29,1% retido  |
| 0% acionistas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |                             |                   |               |
| 7 - Outras Informações                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                             |                   |               |
| 1- Complementos Indicadores Sociais Internos - Outros: Seguro de vida em grupo (2002= R\$ 176.455) Cesta de Natal (2002= R\$ 270.270) Transporte (2002= R\$ 2.765.000) Total R\$ 3.211.725 (Além disto, a empresa oferece para seus funcionários e dependentes restaurantes internos, assistência médica e odontológica, programas de reconhecimento, clube de lazer, academia de ginástica, fisioterapia local, assistência psicológica, assistência para funcionários com filhos portadores de deficiências, programas de recuperação para álcool e drogas, convênios com papelarias, farmácias e hotéis, convênio com Escola Americana de Campinas e com Instituto de Promoção do Menor de Sumaré, Ribeirão Preto e Itapetininga). |  |                             |                   |               |
| 2- A empresa participa e apóia projetos governamentais em nível municipal, estadual e federal como, por exemplo, os programas Terra Nossa e Reforestamento da Mata Ciliar, da prefeitura de Sumaré.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |                             |                   |               |
| 3- A empresa apóia as iniciativas do Fundo de Amparo à Criança e Adolescente dos municípios de Sumaré, Ribeirão Preto e Itapetininga (SP).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                             |                   |               |
| 4- Em 2002, a empresa não utilizou os benefícios das Leis Rouanet/Audiovisual, porém incentiva, por meio dos seus produtos, a produção de obras cinematográficas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |                             |                   |               |
| 5- A empresa não faz uso e aproveitamento dos benefícios das leis que regulamentam o Imposto de Renda para os seus projetos sociais, pois participa do Sistema Refis.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                             |                   |               |
| 6- Em 2002, os 452 funcionários voluntários dedicaram individualmente 4 horas semanais ao trabalho voluntário, totalizando 7.232 horas mensais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                             |                   |               |