

# **RESPONSABILIDADE SOCIAL: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES COM ATUAÇÃO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

**SIRLEI TONELLO TISOTT**

**Ernani Ott (Doutor em Contabilidade Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNIS**

**CESAR EDUARDO STEVENS KROETZ**

## **Resumo:**

*Este estudo apresenta uma análise da atuação socialmente responsável em cinco organizações do Estado do Rio Grande do Sul e se propõe avaliar o foco de investimentos na área social e, sua importância como diferencial competitivo. Assim, a questão de pesquisa é: As organizações estão desenvolvendo ações de responsabilidade social como forma de aproveitá-las como um diferencial competitivo? Para alcançar seu objetivo, foi desenvolvido um referencial teórico abordando aspectos sobre o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social empresarial, além de um estudo multicaso, com uma abordagem qualitativa. O tratamento dos dados foi realizado com base na estruturação de diagnósticos e na análise teórica. Os resultados da pesquisa apresentam que a responsabilidade social e ambiental, como um novo desafio organizacional, está sendo discutida e inserida nas organizações com bastante rapidez, sendo que a tendência não se limita somente à necessidade de adequar-se à regulação do ambiente, mas também como uma possibilidade de obtenção de retornos para o negócio e alavancar vantagens frente ao mercado competitivo.*

**Área temática:** *Gestão de Custos Ambientais e Responsabilidade Social*

## **Responsabilidade social: um estudo em organizações com atuação no Estado do Rio Grande do Sul**

### **Resumo**

Este estudo apresenta uma análise da atuação socialmente responsável em cinco organizações do Estado do Rio Grande do Sul e se propõe avaliar o foco de investimentos na área social e, sua importância como diferencial competitivo. Assim, a questão de pesquisa é: As organizações estão desenvolvendo ações de responsabilidade social como forma de aproveitá-las como um diferencial competitivo? Para alcançar seu objetivo, foi desenvolvido um referencial teórico abordando aspectos sobre o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social empresarial, além de um estudo multicaso, com uma abordagem qualitativa. O tratamento dos dados foi realizado com base na estruturação de diagnósticos e na análise teórica. Os resultados da pesquisa apresentam que a responsabilidade social e ambiental, como um novo desafio organizacional, está sendo discutida e inserida nas organizações com bastante rapidez, sendo que a tendência não se limita somente à necessidade de adequar-se à regulação do ambiente, mas também como uma possibilidade de obtenção de retornos para o negócio e alavancar vantagens frente ao mercado competitivo.

**Palavras-chave:** Responsabilidade social corporativa, *Stakeholders*, Competitividade.

**Área Temática:** Gestão de Custos Ambientais e Responsabilidade Social.

### **1 Introdução**

Nas últimas décadas, os consumidores começaram a assumir seu espaço como cidadãos, exigindo das organizações produtos e serviços, social e ambientalmente, corretos. Isso tem requerido a transparência das políticas empresariais e das atividades das organizações perante a comunidade interna e externa e com relação ao meio ambiente. Essas pressões por responsabilidade social e ambiental são resultantes de crises sociais e, também, do poder que as corporações conquistaram nas últimas décadas como organizações que geram empregos e conhecimentos, dominam técnicas de gestão e dispõem de capital e talentos.

As organizações têm um compromisso com o desenvolvimento sustentável, com a melhoria da qualidade de vida de seus funcionários, dependentes e das pessoas que integram a comunidade onde desenvolvem suas atividades. A responsabilidade social e ambiental é uma questão de visão, estratégia e/ou, até mesmo, de sobrevivência das organizações. A ênfase para os assuntos sociais e ambientais está crescendo no mundo dos negócios, fazendo com que se alterem os objetivos da administração tradicional. Nesse sentido, os gestores estão cada vez mais sujeitos a tomar decisões com base no gerenciamento de recursos naturais e, também, de questões sociais.

Autores como Ashley (2002); Melo Neto e Froes (2001, 2002); Alves (2001); Tinoco (2001); Tachizawa (2002); Paiva (2003) e Kroetz (2000) abordam a temática da responsabilidade social, afirmando que uma empresa socialmente responsável deve cumprir, entre outras, obrigações e compromissos que incluem uma relação saudável com os funcionários, a observância integral à legislação, uma comunicação ética e transparente, a preservação do meio ambiente e a disponibilização de produtos e serviços com qualidade e não lesivos à sociedade e ao meio ambiente.

Friedman (1970) difere dessa linha, defendendo que, ao investir recursos em ações sociais, a organização pode comprometer sua competitividade. Ressalta que a organização é socialmente responsável ao cumprir com suas obrigações legais e institucionais e, com a maximização dos lucros, poderá gerar novos empregos, pagar melhores salários e melhorar o ambiente de trabalho, contribuindo para o bem-estar público, ao pagar encargos e tributos.

O desenvolvimento do estudo empírico foi realizado em cinco organizações situadas no Estado do Rio Grande do Sul, a saber: Dana Albarus, Parceiros Voluntários, SESI/RS, SENAI/RS e UNIMED do Vale do Taquari e Rio Pardo. Sendo abordado aspectos de relevância, tanto em nível acadêmico como em nível organizacional: a responsabilidade social, que dá contorno ao objetivo proposto: analisar a concepção e a atuação socialmente responsável dessas organizações e avaliar o foco de investimentos aos seus *stakeholders*, bem como a sua importância como diferencial competitivo.

## 2 Desenvolvimento Sustentável

O Segundo Souza (2000, p. 47), “a construção da consciência atual sobre o meio ambiente e o desenvolvimento (...) é fruto de inúmeras conferências e estudos realizados nos mais respeitados centros técnico-científicos e políticos do mundo, sobretudo a partir da década de 70”. Dentre os estudos e conferências realizados em nível mundial, destacam-se, como principais eventos que marcaram este pensamento na década de 70, a Conferência de Estocolmo em 1972 e publicações do Clube de Roma, as quais tiveram como tema principal os riscos da degradação do meio ambiente. Estudos sobre tal problemática iniciaram-se na década de 1960 e início da década de 1970, o que culminou em discussão internacional (BRÜSEKE, 2001).

Para Brüseke (2001), outros estudos foram apresentados na década de 1970 sobre a problemática do meio ambiente e do desenvolvimento, bem como alternativas de política do desenvolvimento, tais como: Ecodesenvolvimento, em 1973; a Declaração de Cocoyok, em 1974; e o Relatório Dag-Hammarskjöld, em 1975. Na década de 1980, os estudos evoluíram, chegando de forma bastante elaborada no relatório ‘O nosso futuro comum’, de 1987, conhecido como relatório ‘Brundtland’. Esse relatório teve como objetivo servir como um método para corrigir os desvios do desenvolvimento em relação ao meio ambiente, e representa uma síntese da idéia do desenvolvimento sustentável (SOUZA, 2000).

No relatório Brundtland (1991, p. 49), consta que o desenvolvimento sustentável é

...um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas.

Paralelamente a este processo de conscientização global da problemática social e ambiental, estabeleceu-se nas décadas de 80 e 90 uma série de instituições e tratados sinalizando um caminho seguro para o desenvolvimento mundial (SOUZA, 2000). Nesse período destaca-se a Conferência realizada no Rio de Janeiro (ECO-92), como um importante marco nas discussões sobre o desenvolvimento sustentável.

Segundo Kroetz (2001, p. 57), essa mudança de paradigma está acontecendo pela influência e “disseminação da tecnologia da informação e a mudança cultural nas sociedades”, provocando reflexos nos sistemas de gestão das organizações e, conseqüentemente, levando os empresários a discutir formas de gestão participativa, bem como os conceitos de responsabilidade social e ecológica.

### 3 Responsabilidade Social e Ambiental

A mudança de comportamento dos consumidores, nos últimos tempos, desencadeou a busca de produtos e serviços em organizações que estão envolvidas nas questões de responsabilidade social, considerando, principalmente, fatores de análise de políticas e atitudes praticadas pelas organizações na relação com a comunidade e com o meio ambiente.

#### 3.1 Histórico e evolução da responsabilidade social e ambiental

Estudos e debates sobre esse tema iniciaram-se nos Estados Unidos nas décadas de 1960 e 1970, e tiveram como marco a Guerra do Vietnã, que gerou uma grande insatisfação na população. Outras questões como a discriminação de raças ou de sexo no ambiente de trabalho, fortaleceram o apelo por uma nova postura de práticas organizacionais.

Na década de 1970 essa idéia se expandiu na Europa, mais precisamente na França, Alemanha e Inglaterra. Surgiu, então, o balanço social, que é o resultado de pressões sociais que objetivavam melhorar o processo de transparência nas relações entre as organizações e a sociedade. No Brasil, foi criada, ainda na década de 1960, a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), mas somente a partir de meados da década de 1970 a preocupação com a responsabilidade social começou a se expandir.

Nos anos 1980, a falência do modelo intervencionista estatal fortaleceu essa iniciativa. Consolidaram-se as Organizações Não-Governamentais (ONGs), fortaleceram-se os sindicatos e a sociedade passou a participar efetivamente na luta por melhores condições de vida e salários mais justos. Houve transformações nas organizações e, segundo Torres (2001, p. 19), “o principal fator que influenciou nessas transformações, foi o crescimento da participação popular”.

A consolidação da responsabilidade social organizacional e do balanço social, no Brasil, aconteceu no início dos anos 1990, com a realização e divulgação de relatórios sociais e ambientais, sob influência de Betinho. Nessa fase, iniciou-se a aceitação e disseminação dessa questão no meio organizacional, proporcionando uma mudança de mentalidade no empresariado brasileiro.

#### 3.2 Conceito e importância da responsabilidade social e ambiental

Melo Neto e Froes (2002, p.78) definem a responsabilidade social como sendo “... a decisão da empresa de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que exerce”. Definem, também, que a atuação socialmente responsável compreende o desempenho ético das organizações, amparado por princípios e valores que norteiam as pessoas no desenvolvimento das atividades em seu dia-a-dia, no estabelecimento de relações com os *stakeholders*, como: acionistas, funcionários, clientes, fornecedores, comunidade e meio ambiente (MELO NETO; FROES, 2001, 2002; ASHLEY, 2002).

No entanto, outros fatores também são necessários para que a empresa seja socialmente responsável, então, os autores definem sete vetores da responsabilidade social de uma empresa:

- V1 apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua;
- V2 preservação do meio ambiente;
- V3 investimento no bem-estar dos funcionários e seus dependentes e um ambiente de trabalho agradável;
- V4 comunicações transparentes;
- V5 retorno aos acionistas;
- V6 sinergia com os parceiros
- V7 satisfação dos clientes e/ou fornecedores (MELO NETO; FROES, 2002, p. 78).

O exercício da responsabilidade social das organizações assume duas dimensões, focalizando as comunidades interna e externa. O foco interno refere-se às ações desencadeadas em benefício dos funcionários e seus dependentes. Essas ações podem configurar-se como investimentos em educação; assistência médica, social e odontológica, alimentar e de transporte; incentivo à prática de esportes; lazer e programas culturais; participação nos resultados da organização e estruturação de planos de carreira. Conforme análise das informações evidenciadas nos balanços sociais de 88 empresas do Rio Grande do Sul, realizado por David e Ott (2003), o exercício da responsabilidade social, na dimensão interna, recebe maior atenção se comparado a dimensão externa.

Por outro lado, a dimensão externa da responsabilidade social está centrada em ações que beneficiam a sociedade, ou seja, a comunidade mais próxima da empresa. Essas ações configuram-se em projetos educacionais, de saúde, assistência social, ambiental, doações para entidades sociais e filantrópicas, assim como desenvolvimento de projetos sociais próprios ou em parceria com outras entidades (MELO NETO; FROES, 2001, 2002).

Por outro lado, também existem concepções contrárias à responsabilidade social das organizações. Uma dessas concepções é de Friedman (1970), cujos argumentos são baseados nos conceitos de direito de propriedade. Nessa perspectiva, a direção corporativa tem a obrigação de maximizar os lucros, otimizar o uso de recursos organizacionais no intuito de aumentar o retorno do capital para os acionistas, e manter-se dentro dos limites da lei, de tal forma que se agir diferentemente, estará violando as obrigações morais, legais e institucionais.

Nesse contexto econômico, Alves (2001) alerta que os objetivos das organizações são mais amplos, ou seja, gerar de riqueza em termos de conhecimento, tecnologias, empregos e contribuição para o desenvolvimento sustentável de longo prazo.

Frente a esses posicionamentos sobre a responsabilidade social, infere-se que toda a organização que estiver gerando lucros e investindo em melhores condições de trabalho, gerando emprego, atendendo aos anseios dos clientes, consumidores e fornecedores, evitando e minimizando os efeitos danosos à natureza, está sendo socialmente responsável. Nesse sentido, a busca por um desenvolvimento sustentável a longo prazo depende, também, da sustentabilidade das organizações e, para isso, elas devem gerar lucros para reinvestir em suas atividades.

### 3.3 Responsabilidade social corporativa

Na sociedade contemporânea, segundo o enfoque da responsabilidade social, exige-se uma nova postura do empresariado quanto à dimensão da ética. Para Tachizawa (2002, p. 21), “o consumidor do futuro passará a privilegiar não apenas preço e qualidade dos produtos, mas o comprometimento social das empresas fabricantes desses produtos”.

Assim, a gestão organizacional assume novas dimensões, ou seja, amplia-se substancialmente o conceito de administração e torna-se cada vez mais complexa “a governança corporativa com o objetivo de administrar as relações contratuais e institucionais estabelecidas pelas companhias e as medidas adotadas para o atendimento das demandas e dos interesses dos diversos participantes envolvidos” (TINOCO, 2001, p. 115).

Para o citado autor, a responsabilidade social corporativa não se limita às ações de uma organização isolada, ela se consolida com o comprometimento ético e o desempenho socialmente responsável de toda a cadeia produtiva ou grupos de interesse.

### 3.4 A responsabilidade social como fator competitivo

As exigências de um mundo competitivo fazem com que as empresas mantenham um processo de melhorias contínuas, pois o sucesso conquistado pode ser dissipado em pouco tempo (CORBERT NETO, 1997). Nesse sentido, novas formas de organização estão surgindo, procurando maior flexibilidade, menor custo e maior entendimento do mercado. E, para que o sucesso se concretize, é necessário que as pessoas saibam o que a organização faz

e para onde ela quer ir.

Nesse ambiente de competição e de mudanças contínuas, a chave do sucesso encontra-se na informação e no investimento e gerenciamento dos ativos intangíveis. A inovação e a melhoria de produtos, serviços e processos vêm por meio do desenvolvimento do corpo funcional, do uso da tecnologia da informação e estratégias organizacionais alinhadas à visão da empresa. Para Kaplan e Norton (1997, p. 03), “o ambiente da era da informação, tanto para organizações do setor de produção quanto para as do setor de serviços, exige novas capacidades para assegurar o sucesso competitivo”.

Para Ashley (2002), a raiz que consolida a imagem a ser desempenhada pelas organizações está no posicionamento estratégico em termos de seus valores tidos como critérios inegociáveis de conduta: a missão, que é a razão de ser da organização, e a visão, que define a imagem dessa organização para o futuro. Esses elementos embasarão as decisões e operações de seus negócios, por meio de atitudes das pessoas que operam e conduzem esses empreendimentos.

A responsabilidade social, assumida de forma consistente e inteligente pela empresa, pode contribuir para a sustentabilidade e o desempenho empresarial. Com a imagem reforçada, a empresa torna-se mais conhecida e vende mais.

Principais benefícios decorrentes das ações sociais das empresas:

- Ganhos de imagem corporativa;
- Popularidade dos seus dirigentes, que se sobressaem como verdadeiros líderes empresariais com elevado senso de responsabilidade social;
- Maior apoio, motivação, lealdade, confiança, e melhor desempenho dos seus funcionários e parceiros;
- Melhor relacionamento com o governo;
- Maior disposição dos fornecedores, distribuidores, representantes em realizar parcerias com a empresa;
- Maiores vantagens competitivas (marca mais forte e mais conhecida, produtos mais conhecidos, preço justo e menor custo);
- Maior fidelidade dos clientes atuais e possibilidades de conquista de novos clientes (MELO NETO; FROES, 2001, 2002).

Com a internalização da consciência social nas organizações, estas passam a desfrutar de uma nova imagem, e são vistas como empresas cidadãs comprometidas com as causas sociais, que investem em projetos sociais e na promoção de melhores condições de trabalho para seus funcionários. A partir da consolidação desse comprometimento, conquistam um diferencial competitivo, como demonstram os dados da pesquisa realizada pelo Instituto Ethos e pelo jornal Valor, indicando que “31% dos consumidores brasileiros prestigiaram ou puniram uma empresa com base em sua conduta social. [...] Para 51% dos consumidores, a ética nos negócios é um dos principais fatores para avaliar se uma empresa é boa ou ruim”.

#### **4 Procedimentos Metodológicos**

Para o desenvolvimento deste estudo, a pesquisa é contemplada, conforme Gil (1999), sob quatro aspectos, classificando-se quanto à natureza, à abordagem do problema, aos objetivos e aos procedimentos técnicos.

Do ponto de vista de sua natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada; quanto à forma de abordagem do problema, a presente pesquisa classifica-se como qualitativa, a qual considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. Para Minayo (2000, p. 21), “a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado”. No que diz respeito aos objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Exploratória,

por se tratar de um assunto da atualidade, que se defronta com a problemática da competitividade organizacional, e, por outro lado, com a gestão das causas sociais e ambientais no âmbito organizacional, e descritiva por descrever o comportamento das organizações examinadas. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, a pesquisa classifica-se como investigação documental e estudo de caso (multicaso).

Com base nos procedimentos metodológicos apresentados nos itens anteriores, a presente pesquisa cumpriu as seguintes etapas: 1) Definição da amostra e coleta primária de dados: a) O universo da pesquisa ocorreu em organizações do Estado do Rio Grande do Sul; b) a definição da amostra foi por acessibilidade; 2) Coleta primária dos dados (documental): Realizou-se por meio de análise do balanço social, dos relatórios da administração, do planejamento estratégico e de informativos institucionais das organizações; 3) Identificação da percepção dos gestores/diretores sobre responsabilidade social e ambiental. Foi utilizada a entrevista semi-estruturada como instrumento para a coleta desses dados; 4) Diagnóstico da atuação social e ambiental das organizações: Levantamento realizado através de entrevistas e análise documental, das ações que as empresas desenvolvem em nível social e ambiental.

## **5 Análise dos Resultados do Estudo**

A pesquisa empírica foi desenvolvida em cinco organizações situadas no Estado do Rio Grande do Sul, definidas segundo os procedimentos metodológicos descritos. Foi utilizado um roteiro de entrevistas como apoio para a realização das mesmas, sendo que as questões foram analisadas de forma global.

### **5.1 Caracterização das organizações**

A Dana Albarus – divisão ABC -, iniciou suas atividades em 1962 e está distribuída em duas plantas, uma localizada no Rio Grande do Sul e outra em São Paulo, possuindo um quadro de 400 funcionários. Seus principais produtos são componentes de vedação para a indústria automotiva e mercado não-tradicionais.

A Parceiros Voluntários foi criada pelo empresariado gaúcho e constitui-se numa organização não-governamental, sem fins lucrativos, fundada em janeiro de 1997. A organização, através de sua rede, atinge 60% da população gaúcha e conta com mais de 30 mil voluntários cadastrados, distribuídos em 61 unidades ativas. A Parceiros Voluntários tem sua sede em Porto Alegre e as unidades estão vinculadas às associações comerciais e industriais do interior do estado do Rio Grande do Sul.

O SENAI, criado em 22 de janeiro de 1942, é a entidade máxima de representação da educação profissional do setor industrial. No Rio Grande do Sul, o Departamento Regional do SENAI está vinculado à Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul - FIERGS, auxiliando na implementação de inovações tecnológicas e participando da formação profissional do Estado. O SENAI/RS dispõe de 121 pontos de atendimento no Estado, caracterizados por Centros Tecnológicos, Centros de Educação Profissional, Escolas de Educação Profissional, Agências de Educação Profissional, Extensões, Unidades Móveis e Semipermanentes, atendendo a todos os municípios.

O SESI desenvolve serviços integrados de educação, saúde, alimentação, esporte, lazer, desenvolvimento humano, farmácia, cultura. O SESI-RS atende diretamente a 200 dos 497 municípios gaúchos, sempre buscando o aperfeiçoamento de seus serviços. Também realiza, a cada ano, milhões de atendimentos no Estado, em todas as áreas, sendo o seu padrão de qualidade uma importante e confiável referência a diversas empresas e instituições.

A UNIMED – Cooperativa de Serviços Médicos do Vale do Taquari e Rio Pardo tem sua sede localizada na cidade de Lajeado, com 513 médicos cooperados e 145 colaboradores. A cooperativa conta com, aproximadamente, 144 serviços credenciados, mantém parceria

com 37 hospitais e atende mais de 98 mil pessoas usuárias dos seus planos de saúde, familiar e empresarial.

## 5.2 Concepção da responsabilidade social nas organizações

Com vistas a conhecer a percepção da responsabilidade social nas organizações, questionou-se aos entrevistados sobre seu entendimento e significado de ser socialmente responsável. As respostas obtidas estão desenvolvidas na seqüência.

Para a Dana Albarus – Divisão ABC, ser socialmente responsável

...implica em estar comprometida com o desenvolvimento da cidadania. Ouvir e atender aos anseios de todos os grupos de interesse ligados a organização, com o objetivo de atingir a satisfação das suas necessidades e interesses, e agir de forma ética e transparente.

Depreende-se da resposta dada, que a referência ao desenvolvimento da cidadania pode ser associado ao seu comprometimento com o desenvolvimento da comunidade.

Os comentários dos coordenadores do planejamento estratégico da Parceiros Voluntários foram:

A responsabilidade social é o foco de atuação da organização, que tem como objetivo desenvolver nas pessoas e nas comunidades a capacidade de exercer sua cidadania. Este trabalho se baseia em investimento em capital humano e capital social, construído em parceria com a sociedade, sendo que o investimento realizado pelas pessoas, escolas e empresas, é a disponibilização de tempo e conhecimento.

O objetivo pretendido pela organização é desenvolver a capacidade das pessoas e da sociedade para exercerem seus papéis de cidadãos e, através do trabalho voluntário, melhorar e qualificar o atendimento das demandas sociais, promovendo a qualidade de vida no Rio Grande do Sul.

Ao examinar o teor dos comentários acima, constata-se que a Parceiros Voluntários mantém uma atuação social canalizada num foco específico, isto é, fortemente voltada para a dimensão externa, tendo como principal beneficiário de sua atuação a comunidade em geral.

Manifestando-se a respeito da responsabilidade social, o diretor regional do SENAI/RS fez o seguinte comentário:

Um organismo, seja econômico ou de outra ordem, não pode imaginar-se isolado no mundo. Por suas ações e pelas pessoas que nele trabalham, acaba acontecendo uma interação e um reflexo no meio ambiente e no meio social onde atua, com extensão até onde alcançam suas realizações. Desta forma, há uma responsabilidade da organização perante o meio social e ambiental que precisa ser levada em conta, respeitada, preservada e apoiada para seu constante aperfeiçoamento. Os objetivos pretendidos pela organização ao desenvolver ações de responsabilidade social estão atrelados à educação, preservação e garantia de futuro.

A ética e a transparência não foram mencionadas pelo entrevistado, embora constituam atributos necessários para que a empresa seja considerada socialmente responsável.

A coordenadora do planejamento estratégico do SESI/RS menciona que

a organização trabalha a questão da responsabilidade social como um processo de conscientização das empresas em termos de seu papel no mundo, considerando a responsabilidade social e ambiental como termos indissolúveis, pois ambas caminham juntas. Todas as pessoas e entidades devem ser co-responsáveis com o mundo. A organização em seus processos e serviços segue esse entendimento, com

esse horizonte permanente que é considerado o pano de fundo para a realização de suas atividades.

### No seu entendimento, ser socialmente responsável

é fazer a transformação de uma realidade, é agir, ser determinante e persistente na construção de um mundo melhor, pois não basta realizar palestras provocativas e de conscientização, é necessário apresentar programas concretos e agir de forma pró-ativa.

Embora o conceito de responsabilidade social não possua uma definição consensual (ASHLEY, 2002), entende-se que ser socialmente responsável está vinculado à maneira ética de condução dos negócios da empresa de forma que esta se torne co-responsável pelo desenvolvimento social.

A noção de responsabilidade social relaciona-se à capacidade da organização de atender, simultaneamente, os interesses dos diferentes públicos com os quais ela se inter-relaciona, sendo capaz de incorporá-los ao planejamento de suas atividades. Significa que a organização é socialmente responsável quando consegue gerar valor para todos os públicos com os quais ela se relaciona.

Conforme comentários da supervisora de promoção à saúde e da assistente da qualidade da UNIMED VRTP, as cooperativas têm um grande fundamento quanto à responsabilidade social, constando em seus princípios a cidadania empresarial. Em suas concepções,

para serem socialmente responsáveis não basta realizarem ações comunitárias, é preciso contemplar os demais critérios estabelecidos nas suas filosofias e no planejamento estratégico, considerando liderança, ética, gestão com transparência, acionistas, colaboradores, clientes, comunidade, governo, sociedade e o meio ambiente.

E, ainda, consideram que esse processo pela busca da cidadania empresarial acontece de dentro para fora, tendo como princípio básico a ética:

A ética é considerada como o principal fundamento da responsabilidade social, de tal forma que se os cooperados e colaboradores estejam conscientes e agindo em conformidade com seus princípios, estarão atingindo os demais grupos de interesse, que são os clientes, fornecedores, sociedade e meio ambiente.

Os objetivos pretendidos pela organização, ao desenvolver ações de responsabilidade social, estão relacionados à satisfação e motivação dos cooperados e colaboradores, à produtividade, à retenção de talentos, ao retorno da imagem da organização, à captação de novos clientes e à fidelização dos atuais clientes.

Conforme relato anterior sobre o entendimento conceitual da responsabilidade social, estando este vinculado à maneira ética de condução dos negócios da empresa e, conseqüentemente, à geração de valor a seus *stakeholders*, entende-se que a concepção desta organização é a mais abrangente em termos conceituais. Isso significa que é indispensável, para a prática de uma gestão socialmente responsável, que os administradores conheçam em profundidade e tenham plena compreensão da filosofia e das propostas do desenvolvimento sustentável e da razão pela qual essa abordagem é crucial para a perpetuidade dos empreendimentos.

Por fim, ao fazer um comparativo geral das análises e comentários sobre a concepção da responsabilidade social, constata-se que a maior parte das organizações referiu-se ao exercício da responsabilidade social, destacando sua atuação nesta área, dando ênfase ao meio ambiente e à sociedade.

## 5.3 Diagnóstico da Atuação Social e Ambiental das Organizações

As organizações pesquisadas desenvolvem diversas ações de responsabilidade social, visando ao atendimento de diferentes grupos de interesse. Assim, nesta seção objetiva-se relatar e sistematizar tais ações, com a finalidade de melhor identificar o foco estratégico no exercício da responsabilidade social.

<i>Stakeholders</i>	<b>AÇÕES DESENVOLVIDAS – DANA ALBARUS</b>
<b>Funcionários</b>	- Programa de idéias; - Programa de participação nos resultados; - Plano de cargos e salários; Criação de jornal interno e murais; Criação de uma escola de primeiro grau; Qualificação do pessoal que ocupa cargo de comando e formação e habilidades; Implantação de pesquisa de satisfação dos funcionários; Programa de levantamento de necessidades de treinamento com a participação de funcionários; Programa de integração de novos funcionários; Implantação do programa de ginástica laboral; Implantação de reuniões de resultado; Avaliação de desempenho e gerenciamento por competência; Homenagem por tempo de serviço, e festa para os aniversariantes; Promoção de cargo através de recrutamento interno; Serviços e benefícios: alimentação subsidiada, assistência psicológica e social, brinquedos para os filhos, ceia de Natal, complementação salarial, cooperativa de crédito, creches, encaminhamento para aposentadoria, material escolar para filhos, plano de saúde, previdência privada, seguros de veículos e de vida, transporte subsidiado, uniformes e lavagem de uniformes; Cultura e lazer: área de lazer, biblioteca, campo de futebol, escola técnica, galpão crioulo, posto bancário, praças de lazer, quadra esportiva.
<b>Clientes</b>	- Mantém sistema de gestão da qualidade, sistema de gestão ambiental e programas de melhoria contínua em seus processos e produtos. Esses mecanismos refletem na redução de custos e, conseqüentemente, em melhores retornos para os clientes e acionistas.
<b>Fornecedores</b>	- Estabelece alguns critérios na relação com seus fornecedores, tais como: qualidade, cuidados com o meio ambiente, entrega no prazo e preço do produto.
<b>Comunidade</b>	- Programas de doações destinados a entidades carentes (mensalmente ou em datas comemorativas). - Incentiva o trabalho de seus funcionários como parceiros voluntários. - Mantém programas através de parcerias com escolas oferecendo o trabalho voluntário de seus funcionários, os quais dispõem de tempo e conhecimento para a realização do projeto.
<b>Meio ambiente</b>	- Possui sistema de gestão ambiental com certificação ISO 14.000 desde o ano de 1999, mantendo auditorias periódicas; Está comprometida em atender a legislação e as normas ambientais; Mantém coleta seletiva do lixo; Tratamento de efluentes e investe permanentemente em novas tecnologias para minimizar os efeitos poluentes sejam do ar, do solo ou do corpo receptor.
<i>Stakeholders</i>	<b>AÇÕES DESENVOLVIDAS – PARCEIROS VOLUNTÁRIOS</b>
<b>Funcionários</b>	Os funcionários da matriz são beneficiados com alguns programas, sendo eles: auxílio para participação em cursos e palestras, auxílio estudo, vale transporte, plano de saúde.
<b>Voluntários Pessoas Físicas Voluntários pessoas Jurídicas Voluntários escolas</b>	- O Programa capta e orienta os voluntários, faz sua recepção e cadastramento, promove reuniões de sensibilização, encaminhamento e acompanha o trabalho através de contatos periódicos; O encontro anual de integração e a aplicação de pesquisa de satisfação entre voluntários ativos e pontuais são também estratégias de monitoramento; Para as organizações que acolhem os voluntários estejam preparadas para maximizar o seu potencial, é desenvolvido um processo contínuo de capacitação, com avaliação periódica; São promovidos cursos de formação para Coordenadores de Voluntários, organizados em três módulos, num total de 12 horas-aula e Visitas de Acompanhamento periódicas a fim de assessorar as organizações no gerenciamento de suas atividades.
<b>Organizações da sociedade civil  Sociedade</b>	- Projeto de qualificação da gestão nas organizações da sociedade civil, prestação de serviços em entidades carentes na manutenção das estruturas, reparos e limpeza; Projetos de qualificação através de oficinas e cursos desenvolvidos por voluntários em diversas áreas tais como: culinária, artesanato, informática; Projeto tribos nas trilhas da cidadania que envolve muitos jovens os quais desenvolvem atividade de educação para o meio ambiente, com ações de mutirões de coleta de lixo, de limpeza de arroios, gincanas, 'blitz' de conscientização; trilhas da educação para a paz e trilhas da cultura; A organização busca atender demandas da sociedade, desenvolvendo novos projetos, promovendo palestras e fóruns de conscientização.
<i>Stakeholders</i>	<b>AÇÕES DESENVOLVIDAS – SENAI/RS</b>
<b>Funcionários</b>	- Benefícios: assistência médica e odontológica para seus funcionários e dependentes, auxílio creche, auxílio alimentação, dispõe de uma associação dos servidores, plano de previdência privada, seguro de vida gratuito. - Educação de desenvolvimento: concede subsídios financeiros aos funcionários para custear parte de seus estudos, participação em cursos nas mais diversas áreas do conhecimento, oferece o programa sistema verde vida que visa realizar ações de valorização da vida e de prevenção ao uso de drogas; o

	<p>programa de preparação para aposentadoria e homenagem por tempo de serviço.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicação e transparência: utiliza-se de instrumentos de comunicação interna através de um guia de qualidade de vida no trabalho; uma publicação com circulação interna (jornal) que transmite informação e conhecimento a todos; e, grupos de debate com o objetivo de acompanhar, discutir e propor melhorias em relação à qualidade de vida no trabalho.</li> <li>- Programa de inclusão de pessoas portadoras de deficiências, que objetiva proporcionar a inclusão gradual de pessoas portadoras de deficiências no quadro de funcionários.</li> </ul>
<b>Sociedade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolve projetos para pessoas portadoras de necessidades especiais e programa de ações móveis; Faz doações para entidades carentes e participa em campanhas sociais de doação de alimentos e agasalho; Realiza convênios com outras instituições filantrópicas apoiando a realização e desenvolvimento de programas de educação; Realiza ações com prestação de serviços gratuitos a comunidade; Concede bolsas de estudo para alunos carentes; Programa meu primeiro negócio com o objetivo de fomentar o primeiro negócio, através da educação continuada e acesso ao crédito; Desenvolve outros programas e projetos, tais como: programa ADI pequena empresa; programa brasileiro de qualidade e produtividade do habitat; educação profissional baseada em competências; programa inovar para competir; programa alimento seguro e soldado cidadão.</li> </ul>
<b>Meio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participa com ações orientadas para o banco social de resíduos da FIERGS em desenvolvimento do programa de incentivo a investimentos e negócios em tecnologias limpas</li> <li>- Mantém um programa de redes de transferência de tecnologias, visando tornar acessíveis as informações a respeito das tecnologias limpas as comunidades, e ao aproveitamento final de resíduos.</li> </ul>
<b>Stakeholders</b>	<b>AÇÕES DESENVOLVIDAS – SESI/RS</b>
<b>Funcionários</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de benefícios: oferece assistência médica e odontológica, auxílio-alimentação, auxílio-creche, contribui para a associação de seus servidores, seguro de vida, cooperativa de crédito de seus servidores e plano de previdência privada; Educação e desenvolvimento do indivíduo: oferece programas de desenvolvimento com subsídios financeiros para custear parte de seus estudos, proporciona o programa de <i>trainees</i> gerenciais com o objetivo de preparar futuras lideranças.</li> <li>- Programas especiais: sistema verde vida que visa realizar ações de valorização a vida e de prevenção ao uso de drogas; o programa de preparação para a aposentadoria; e homenagem por tempo de serviço; Programa de inclusão de pessoas portadoras de deficiências que tem por objetivo proporcionar a inclusão gradual de pessoas portadoras de deficiências no quadro de funcionários.</li> <li>- Comunicação e transparência: utiliza instrumentos de comunicação através de um guia de qualidade de vida no trabalho, extrato de serviços médicos; convenção anual com o objetivo de confraternização e realização de ações e reflexões em torno de valores compartilhados; grupos de debate com o objetivo de acompanhar, discutir e propor melhorias em relação a qualidade de vida no trabalho; e jornal</li> </ul>
<b>Comunidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispõe de programas de prevenção ao uso de drogas no trabalho e na família; preparação para a aposentadoria e vida plena; técnicas ao ar livre e serviços de consultoria em desenvolvimento humano e de responsabilidade social oferecidos a diversas empresas; e, também, são realizados cursos e <i>workshops</i> para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.- Em educação destacam-se os programas de educação para jovens e adultos, programa de alfabetização, programa de educação infantil e programa de educação infanto-juvenil. - Disponibilização de espaço permanente para o encontro com a cultura e as artes, oferecendo projetos como: crescendo com arte; concertos de música erudita; projeto indústria vai ao teatro; projeto descobrindo talentos; turismo social; cidade dos brinquedos. -Saúde: faz doações de medicamentos, arrecadação de agasalhos, palestras, gincanas, ações em escolas, feiras, empresas e creches; Atua na prevenção da saúde e segurança do trabalho; Oferece programa rede de saúde com cobertura para serviços de saúde em procedimentos de baixa complexidade; Oferece financiamentos aos industriários para aquisição de bens duráveis; Comercializa cestas de alimentos e produtos de limpeza para trabalhadores, juntamente com as cestas são enviados <i>folders</i> com dicas sobre hábitos saudáveis de higiene e alimentação; Atua com projetos próprios, em parceria com outras organizações e também em ações comunitárias, participando como parceira em projetos: ação global; rede social, com a arrecadação de alimentos, roupas e agasalhos, projeto restaurante popular e desenvolvimento do programa primeiro emprego.</li> </ul>
<b>Stakeholders</b>	<b>AÇÕES DESENVOLVIDAS – UNIMED VTRP</b>
<b>Cooperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistência médica; Seguro de vida e seguro de renda por incapacidade temporária; Programa de auxílio ao aperfeiçoamento científico e de educação cooperativista; Programas de relacionamento através de informativos da diretoria; Eventos comemorativos; Linha 0800 de atendimento aos cooperados; Pesquisa de satisfação com realização anual; programas destinados a secretárias dos médicos cooperados, visando a qualificação profissional.</li> </ul>

<b>Funcionários</b>	- Educação: programas de desenvolvimento dos líderes, de equipes e de líderes assistentes, treinamentos, avaliação de desempenho, avaliação de potencial, bolsas de estudo, plano educacional, biblioteca e disponibilização de provedor de Internet gratuitamente; Comunicação interna: acontece por meio de circulação de artigos e publicações; Internet; intranet; correio eletrônico; reuniões de colaboradores, da gestão administrativa e de equipes; e, sistema de informações gerenciais; Participação: realizada através do banco de idéias e elaboração do plano anual de ação de cada área. - Planos de benefícios: inclui assistência médica, vale-transporte, seguro de vida, auxílio-creche ou reembolso babá e participação nos resultados; programa de ginástica laboral, controle médico de saúde ocupacional, de prevenção de riscos ambientais e a atuação da CIPA; Integração e lazer: jogos de integração, eventos comemorativos e homenagem com brindes e presentes em datas especiais.
<b>Clientes</b>	- Desenvolve pesquisa anual de satisfação de seus clientes; Realiza, periodicamente, visitas hospitalares e serviços pós-vendas; Dispõe do programa espaço vida que está a disposição de seus clientes.
<b>Fornecedores</b>	- Realiza encontros com fornecedores; Reuniões e palestras de qualificação profissional
<b>Comunidade</b>	- Programas esportivo e cultural, de apoio ao trabalho voluntário, e apoio a comissão permanente de ação comunitária; Programa de saúde comunitária em parceria com outras organizações; Programa ação crianças especiais; Programa de apoio à qualidade de vida, por meio de ações educativas com ênfase em mudanças do estilo de vida; Programa de palestras educativas em escolas e empresas.
<b>Meio ambiente</b>	- Adota política de consumo consciente de recursos naturais, através do projeto diminuição do desperdício; Proceder com a coleta seletiva do lixo.

Fonte: Balanço social, relatórios de atividades, planejamento estratégico e entrevistas.

Quadro 01 - Síntese da atuação socialmente responsável das organizações

#### 5.4 Análise da atuação social das organizações

As organizações pesquisadas fazem parte de diferentes ramos de atividade, resultando em diferentes concepções de seu papel na sociedade e, portanto, diferentes são seus focos estratégicos ao direcionar investimentos para as áreas social e ambiental.

Em relação à orientação estratégica da responsabilidade social, a Dana Albarus tem o seu posicionamento estratégico voltado para os acionistas, funcionários e meio ambiente (ASHLEY, 2002), primando pela maximização dos lucros, satisfação e retenção de funcionários com qualificação e o desenvolvimento sustentável. Esse posicionamento visa, principalmente, à obtenção de retornos tangíveis para o negócio, revertendo-se em ganhos financeiros (TACHIZAWA, 2002) através de maior produtividade, redução de custos, agilização de processos, diminuição com gastos em saúde, diminuição do absenteísmo, diminuição de rotatividade de funcionários, entre outros.

Na Parceiros Voluntários, que configura uma Organização Não-Governamental, a orientação estratégica concentra-se somente na comunidade (ASHLEY, 2002), objetivando o cumprimento de sua missão, agregando valor para a comunidade.

Na seqüência, o SENAI/RS e o SESI/RS denotam uma orientação estratégica voltada para os funcionários e à comunidade (ASHLEY, 2002), instituindo o respeito ao ser humano, a participação, o desenvolvimento e a transparência de suas ações, reforçando o cumprimento de sua missão. Tal posicionamento evidencia tanto ganhos materiais como imateriais (MELO NETO; FROES, 2002), que também se constituem em redução de custos, agilização de processos, diminuição com gastos em saúde, diminuição do absenteísmo, diminuição de rotatividade de funcionários e, ainda, os benefícios indiretos decorrentes de ganhos institucionais com a divulgação e maior visibilidade da marca, o respeito e o reconhecimento pelos seus diversos públicos, entre outros.

A UNIMED VTRP, desenvolve uma orientação estratégica voltada para cooperados, funcionários e comunidade (ASHLEY, 2002), concentrando esforços no intuito de garantir a excelência no atendimento das expectativas dos clientes e no cumprimento de sua missão. Esse posicionamento visa à obtenção tanto de retornos tangíveis como intangíveis para o negócio, revertendo-se em ganhos financeiros e não financeiros (MELO NETO; FROES, 2002). Os entrevistados apontam que os principais benefícios de sua atuação socialmente

responsável estão relacionados à satisfação e motivação dos cooperados e colaboradores, à produtividade, à retenção de talentos, ao retorno da imagem da organização, à captação de novos clientes e a fidelização dos atuais clientes.

## 6 Considerações Finais

O exercício da responsabilidade social reflete-se na decisão das organizações em participarem mais diretamente das ações comunitárias na região em que estão presentes, interagindo e suscitando novos processos de planejamento, de motivação e de aprendizagens visando à construção de alternativas de desenvolvimento sustentável e, em consequência, beneficiando, seus colaboradores e a comunidade regional. Diante disso, os objetivos das organizações são mais amplos, constituindo-se em geração de riqueza a todos os *stakeholder*.

Cada vez mais as pessoas e grupos de interesse assumem uma postura cidadã, cobrando das empresas a efetivação de seu papel no desenvolvimento e garantia da sustentabilidade. Então, a incorporação da responsabilidade social na gestão empresarial pode ser inserida como um fator competitivo ou até mesmo como uma necessidade para a sobrevivência das empresas.

O planejamento dos recursos organizacionais torna-se imprescindível ao sucesso das empresas, como forma de obter vantagens competitivas frente ao mercado competitivo. Nesse sentido, incorpora-se a responsabilidade social corporativa como tendência e requisito essencial para manter-se à frente da concorrência e garantir a sustentabilidade ao longo do tempo. Essa temática está sendo discutida e inserida nas organizações com bastante rapidez, sendo que a tendência não se limita somente à necessidade de adequar-se à regulação do ambiente, mas também como uma possibilidade de obtenção de retornos para o negócio.

A responsabilidade social empresarial como fator de competitividade e marketing estimulou muitas empresas e seus gestores a adotar práticas socialmente responsáveis sem a devida definição de objetivos e acompanhamento, ou seja, tais práticas estão aparecendo timidamente no planejamento estratégico.

Outra constatação do estudo refere-se ao fato de que todas as empresas estudadas também estão envolvidas com práticas de responsabilidade social, constatando-se que existem ações e projetos desenvolvidos tanto na dimensão interna como externa. No entanto, apenas uma dessas organizações publica seu balanço social, outra gerencia as ações voltadas para a comunidade através de um comitê, e as demais demonstram suas ações a partir da elaboração de relatórios de atividades anuais. Dentre as ações sociais, destaca-se a atuação de todas as organizações na comunidade, no entanto, muitas vezes, desprovidas de planejamento, monitoramento e avaliação. Evidencia-se a importância da publicação desses instrumentos como forma de tornar público a sua atuação social, servindo também como observância a um dos vetores da responsabilidade social, a transparência em relação aos seus *stakeholders*, e, conseqüentemente o fortalecimento de suas relações.

## Referências

ALVES, L. E. S. **Governança e cidadania empresarial**. Revista de Administração de Empresas/FGV-EAESP. São Paulo, v. 41, n. 4, p. 78-86, 2001.

ASHLEY, P. A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BRUNDTLAND, G. H. et al. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

BRÜSEKE, F. J. **O problema do desenvolvimento sustentável**. In: CAVALCANTI, Clóvis (Org.). *Desenvolvimento e Natureza: estudos para uma sociedade sustentável*. 3ª ed. Recife, PE: Fundação Joaquim Nabuco, 2001.

CORBETT, T. N. **Contabilidade de Ganhos**. A nova contabilidade gerencial de acordo com a Teoria das Restrições. São Paulo: Nobel, 1997.

DAVID, A. R.; OTT, E. **Análise das informações evidenciadas nos balanços sociais de empresas do Rio Grande do Sul – Brasil**. In: IX Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul – 2003, Gramado. Anais... Rio Grande do sul, 2003.

FRIEDMAN, M. **The social responsibility of business is to increase its profits**. New York Times Magazine, 13 set. 1970.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: *Balanced Scorecard***. 14ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KROETZ, C. E. S. **Balanco social**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Balanco social**. uma proposta de normatização. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade**. CRC/RS, Porto Alegre, RS, nº 104. Mai/2001. p. 54-65.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO, F. P.; FROES, César. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MINAYO, M. C. S. et al. **Pesquisa social**. 17ª ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

SOUZA, R. S. **Entendendo a questão ambiental: temas de economia, política e gestão do meio ambiente**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000.

PAIVA, P. R. **Contabilidade ambiental: evidenciação dos gastos ambientais com transparência e focada na prevenção**. São Paulo: Atlas, 2003.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2001.

TINOCO, J. E. P. **Balanco social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações**. São Paulo: Atlas, 2001.

TORRES, C. **Responsabilidade social das empresas (RSE) e o balanço social no Brasil**. In: SILVA, César Augusto Tibúrcio; FREIRE, Fátima de Souza (Orgs.). *Balanco Social: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2001.