

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Lygia Amadi da Silva Pinto

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: uma reflexão
sobre os indicadores de desempenho**

Taubaté – SP

2006

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Lygia Amadi da Silva Pinto

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: uma reflexão
sobre os indicadores de desempenho**

Dissertação apresentada para a obtenção do
Título de Mestre pelo Curso de Mestrado em
Gestão e Desenvolvimento Regional do
Departamento de Economia, Contabilidade e
Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e
Desenvolvimento Regional

Orientador: Prof. Dr. Fábio Ricci

Taubaté – SP

2006

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Lygia Amadi da Silva Pinto

Dissertação apresentada para obtenção do Título de Mestre pelo Curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento e Desenvolvimento Regional

Data: _____

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Rosemary Roggero – Universidade Brás Cubas

Assinatura: _____

Prof. Dr. Fábio Ricci - Universidade de Taubaté

Assinatura: _____

Prof. Dr.^a Maria Aparecida Campos Diniz de Castro - Universidade de Taubaté

Assinatura: _____

Aos meus queridos filhos,
Bárbara, Manuel e Bruna,
minha alegria e fonte de energia.

AGRADECIMENTOS

Ao corpo docente do curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté, doutores que nos estimularam no desafio da pesquisa e na busca de novos conhecimentos.

Ao Prof. Dr. Fábio Ricci, meu profundo agradecimento pelo tempo dedicado às discussões na construção deste trabalho, pela competência, carinho, incentivo e confiança depositada.

Ao Centro Universitário *campus* Campos do Jordão, pelo incentivo, desafio proposto, apoio financeiro e pela permissão em realizar a pesquisa, sem a imposição de quaisquer limitações.

A todos os profissionais e pessoas da comunidade em estudo, que se dispuseram a participar da pesquisa, revelando seu interesse nas ações de responsabilidade social e no desenvolvimento local.

Às eternas amigas, Nelly Scheiby e Rosaly Biagionni Centofante Guimarães, que acompanharam este trabalho, desde o projeto até o texto final, oferecendo sua contribuição, amizade e carinho.

À minha irmã, Maria Tereza Amadi, com quem sempre posso contar.

À minha mãe, Esther Sarmiento Amadi, pelo legado e sabedoria de seus 86 anos de vida exemplar.

À minha família, que tanto amo, pela compreensão, apoio e incentivo, em especial à minha querida filha, Bárbara, pela ajuda nos momentos exaustivos de digitação deste trabalho.

À Prof. Dra. Maria Aparecida Campos Diniz de Castro, pelo incentivo à pesquisa acadêmica, contribuição, apoio e críticas reveladoras nas discussões dos projetos desenvolvidos pela equipe de docentes do Centro Universitário Senac *campus* Campos do Jordão.

*Qualquer coisa que você possa fazer ou
sonhar, comece. A ousadia contém
genialidade, poder e mágica.*

Goethe

RESUMO

Como efeito da economia global, o aumento significativo da competitividade, tem conduzido as empresas a uma nova postura no tocante a gestão da responsabilidade social, ressaltando sua importância para a sustentabilidade dos negócios, devido às novas exigências do mercado consumidor. Este trabalho tem o propósito de buscar um maior entendimento sobre a importância da adoção de conceitos e ferramentas da responsabilidade social na gestão da empresa. Para tanto, foram selecionados alguns aspectos que caracterizam a gestão da responsabilidade social empresarial, e verificadas as reais influências e impactos no contexto em que são desenvolvidos: - os ambientes internos e externos da empresa. Elaborou-se uma revisão bibliográfica sobre o assunto. Constatou-se que a literatura é ampla, e a temática, complexa e multidisciplinar, o que sugere o aprofundamento de estudos acadêmicos. A partir do estudo de caso realizado no Centro Universitário Senac *campus* Campos do Jordão verificou-se que o conceito de responsabilidade social é parte da cultura organizacional da empresa. Tais valores são operacionalizados em ações comunitárias, tanto para o público interno quanto externo, proporcionando impactos positivos para os mesmos. Constatou-se ainda que a avaliação das ações por meio dos indicadores de desempenho mostra-se eficiente para o público interno, e necessita de sistematização e acompanhamento para o público externo. Tal análise enfatiza a importância da utilização de indicadores no processo efetivo de responsabilidade social empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade social. Empresa-Comunidade. Indicadores de desempenho.

ABSTRACT

As a global economy effect, the competition significative increases, it has conducted the enterprises to a new posture, which concerns to the social responsibility, emphasizing the importance to the business sustainable, in due the new demands of the consumer market. This work has the purpose to search for a better understanding about the importance on the practical use of concepts and tools on the social responsibility, at the enterprise management. In order of that, there were selected some aspects, which characterize the enterprise social responsibility management, and were verified the real influences and impacts on the contexts where they are developed: - the internal and external environment. It was prepared a bibliographic revision on the subject. It was established that the literature is ample, and the theme complex and multidisciplinary, what suggests to go deeper on academic studies. Starting from a case study, achieved at the University Center Senac campus Campos do Jordão, it was verified that the social responsibility concept is part of the organizational culture in the enterprise. Such values are operated on community actions with the same importance to the internal and external public. It was also established the evaluations of the actions, through the fulfillment indicators demonstrate efficiency to the internal public, and needs systematization and attendance to the enterprise social responsibility. Such analysis emphasizes the importance of the indicator use on the effective process on the enterprise social responsibility.

Key words: Social responsibility. Enterprise-Community. Fulfillment indicatives.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Rendimento das pessoas responsáveis por domicílios.....	81
Tabela 02 – Ocupação da População Economicamente Ativa.....	82
Tabela 03 – Grau de instrução da população jordanense.....	85

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Elementos, indicadores e medidas sugeridas por Hopkins.....	63
Quadro 02 – Categorias de análise dos questionários e formulários.....	64
Quadro 03 – Cronologia histórica do Senac.....	67
Quadro 04 – Atividades do Terceiro Setor.....	70
Quadro 05 – Indicadores de medição da Responsabilidade Social.....	87
Quadro 06 – Princípios da Responsabilidade Social.....	88
Quadro 07 – Processos de Capacitação da Responsabilidade Social.....	89
Quadro 08 – Resultados/Ações da Responsabilidade Social.....	90

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Pirâmide da Responsabilidade Social Empresarial.....	30
Figura 02 – Graus de abordagem social.....	42
Figura 03 – Rede Social de Coleta Seletiva.....	51
Figura 04 – Etapas da pesquisa.....	65
Figura 05 – Creche Sarina Caracanti.....	74
Figura 06 – Cartilha “Cidadão Alerta”	74
Figura 07 – <i>Workshop</i> de Sopas e Tortas.....	75
Figura 08 – Trote Cidadão.....	75
Figura 09 – Prevenção da Saúde.....	75
Figura 10 – Palestra sobre Drogas.....	76
Figura 11 – Alimentação Alternativa.....	76

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Bairro da Biquinha – tempo de moradia.....	79
Gráfico 02 – Bairro da Biquinha – renda familiar.....	80
Gráfico 03 – Bairro da Biquinha – atividade profissional.....	82
Gráfico 04 – Bairro da Biquinha – acesso à educação.....	84
Gráfico 05 – Qualidade de vida no trabalho.....	93
Gráfico 06 – Desenvolvimento Social.....	93
Gráfico 07 – Interferência na sociedade.....	94
Gráfico 08 – Atividades apontadas pela comunidade.....	95
Gráfico 09 – Imagem da Empresa.....	98
Gráfico 10 – Classificação da Empresa.....	98
Gráfico 11 – Treinamentos da Empresa.....	98
Gráfico 12 – Ações direcionadas aos problemas sociais.....	99
Gráfico 13 – Ações de R.S. desenvolvidas pela Empresa.....	100
Gráfico 14 – Áreas de atuação da R.S.....	101
Gráfico 15 – Formas de atuação da R.S.....	102
Gráfico 16 – Integração da empresa com o bairro.....	102
Gráfico 17 – Impactos na comunidade.....	103
Gráfico 18 – Atividades de voluntariado.....	105
Gráfico 19 – Atuação da R.S.....	105
Gráfico 20 – Participação da comunidade em oficinas.....	106
Gráfico 21 – Entrega da cartilha “Cidadão Alerta”	106
Gráfico 22 – Incentivo ao voluntariado.....	108
Gráfico 23 – Área responsável pelas ações de R.S.....	108

Gráfico 24 – Protocolo da gestão de R.S.....	109
Gráfico 25 – Avaliação da gestão ambiental.....	109
Gráfico 26 – Tecnologia limpa.....	109
Gráfico 27 – Comportamento ético da Empresa.....	110

SUMÁRIO

RESUMO.....	6
ABSTRACT.....	7
LISTA DE TABELAS.....	8
LISTA DE QUADROS.....	9
LISTA DE GRÁFICOS.....	10
LISTA DE FIGURAS.....	12
1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 OBJETIVO DO TRABALHO.....	17
1.1.1 Objetivos Específicos.....	17
1.2 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	18
1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	18
1.4 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	20
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	21
2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	21
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS.....	28
2.2.1 O papel das empresas na Sociedade.....	34
2.2.2 A Responsabilidade Social no ambiente interno das empresas.....	39
2.2.3 A Responsabilidade Social no ambiente externo das empresas.....	42
2.2.4 O meio ambiente e a Responsabilidade Social das empresas.....	46
2.2.5 As Instituições de Ensino Superior e seu papel na formação do profissional cidadão.....	48
2.3 INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	53
3 MÉTODO.....	56

3.1	NATUREZA DA PESQUISA.....	56
3.2	VISÃO GLOBAL DO PROJETO E CENÁRIOS	59
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA	61
3.4	PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS.....	62
3.5	PROCEDIMENTOS PARA A ANÁLISE DOS DADOS.....	63
3.6	ETAPAS DA PESQUISA	65
4	CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO.....	66
4.1	CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS DA EMPRESA.....	66
4.1.1	Histórico do SENAC-SP.....	66
4.1.2	Princípios da Responsabilidade Social Empresarial na Missão e Visão..	68
4.1.3	Responsabilidade Social na Estrutura Organizacional.....	69
4.2	RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA PESQUISADA.....	71
4.2.1	Principais ações desenvolvidas	74
4.2.2	Caracterização do Bairro da Biquinha.....	77
5	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	86
5.1	ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS	86
5.1.1	Ações acompanhadas de indicadores.....	86
5.1.2	Ações não acompanhadas de indicadores.....	91
5.2	ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS.....	92
6	DISCUSSÃO.....	112
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	117
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	120
	APÊNDICE A – Questionários e Formulários.....	126
	ANEXO A – Indicadores de Responsabilidade Social de Hopkins.....	136

1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade social é um tema que tem sido muito debatido na gestão empresarial, tornando-se uma variável importante da estratégia competitiva na avaliação do seu desempenho. As empresas estão sendo cada vez mais pressionadas a verificar o impacto de suas operações, dentro e fora de seu ambiente institucional, bem como a avaliar as políticas e ações para com seus empregados, a comunidade e a sociedade.

A evolução da gestão das organizações públicas e privadas, preocupadas com a responsabilidade social, tem conduzido a uma nova cultura, que abrange não apenas a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos, como também aspectos ambientais, de segurança e saúde no trabalho, sociais e éticos.

As empresas estão competindo num ambiente de negócios cada vez mais complexo, no qual é preciso ganhar contornos mais sistêmicos, em que a criatividade e a multiplicidade de habilidades garantam sua sobrevivência. O clima organizacional define um conjunto de direitos de propriedade sobre ativos de valor, que por sua vez definirá o planejamento estratégico da organização.

Este processo de conscientização, que extrapola os limites da empresa e dos seus negócios, está voltado para alcançar grupos mais amplos e diversos que, direta ou indiretamente, participam ou integram a rede de relações das empresas e são os clientes, fornecedores, funcionários, familiares e, ainda, a comunidade onde a empresa está localizada. Isto exige novas formas e instrumentos para relacionar os diversos atores, e capacitá-los em gerenciar processos de desenvolvimento em conjunto.

O desenvolvimento tecnológico, a ampliação dos recursos de produção e a difusão de novos conhecimentos proporcionam um aumento significativo da competitividade entre as empresas. Deste modo, elas buscam cada vez mais investir em novos processos de gestão,

para obter diferenciais competitivos, como o cuidado com o ambiente onde ela está instalada, os benefícios trabalhistas que se dispõem conceder, de modo a melhorar a qualidade de vida de seus funcionários, como também o apoio aos projetos locais, a fim de contribuir com o desenvolvimento da comunidade na qual se insere.

Para que a responsabilidade social exista, é necessário estabelecer relações de qualidade, a partir de valores e condutas, capazes de satisfazer necessidades e interesses dos parceiros, gerando valor para todos. Desta forma, o que se espera de uma empresa realmente preocupada em contribuir para a solução dos problemas de base da sociedade é que “a política institucional seja firme, ética, dinâmica, e empreendedora, e que a responsabilidade social seja um processo natural, fluindo como a responsabilidade individual de cada cidadão” (MATIAS *apud* ASHLEY, 2003, p. 74).

Entende-se como premissa deste trabalho que o planejamento e a gestão participativa voltada para a responsabilidade social da empresa são instrumentos que podem servir como fio norteador para a condução dos projetos que exigem mudanças nas relações e posturas das pessoas envolvidas, tornado-se talvez o maior desafio de todos os processos de desenvolvimento.

Nesta perspectiva, este projeto foi concebido visando analisar como as práticas de gestão de responsabilidade social da empresa em estudo são desenvolvidas, acompanhadas e avaliadas, tanto pelo público interno, quanto externo.

O termo “responsabilidade social empresarial” suscita uma série de indagações:

- Que valor organizacional a empresa está visando quando investe na gestão das ações de responsabilidade social? Qual o seu papel na sociedade?
- O que as empresas podem fazer além do cumprimento legal, e quais benefícios ou ações de responsabilidade social estão focados nos funcionários e/ou comunidades?

— Qual é a responsabilidade das empresas diante dos problemas sociais e ambientais que a sociedade enfrenta?

Para alcançar os objetivos na concretização dos projetos de responsabilidade social, as ações desenvolvidas pela empresa devem ser analisadas buscando-se identificar as formas de avaliação e medição de tais atividades, ao responder os questionamentos quanto ao impacto desencadeado por tais ações, no que se refere a mudança de atitude, inclusão social e melhoria da qualidade de vida.

1.1 OBJETIVO DO TRABALHO

Analisar como as práticas de gestão da responsabilidade social empresarial são avaliadas nas diferentes formas de interação, interna e externa, buscando-se identificar os instrumentos que utiliza.

1.1.1 Objetivos Específicos

- a. Verificar se a noção de responsabilidade social é entendida como um esforço sistemático, coordenado e integrado à estratégia geral da empresa, e se insere como cultura da mesma.
- b. Investigar os impactos das práticas de responsabilidade social, quanto a sua representatividade e intervenção, junto aos contextos aos quais se aplica.
- c. Identificar se os instrumentos utilizados para as avaliações de desempenho são adequados às práticas para a elaboração dos indicadores sociais.

1.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A empresa em estudo, o Centro Universitário SENAC campus Campos do Jordão, foi escolhida devido à sua natureza – um Hotel-Escola – que propicia a geração de conhecimento e de formação profissional num espaço integrado, no qual as ações de responsabilidade social são desenvolvidas no âmbito corporativo, enquanto empresa, e educacional, enquanto instituição de ensino.

Para delimitar a pesquisa pretende-se observar como são percebidas, desenvolvidas, acompanhadas e avaliadas as ações de responsabilidade social, tanto internas quanto externas, que foram desenvolvidas no período de 2001 a 2005.

1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O tema responsabilidade social tem despertado um grande interesse por parte dos meios de comunicação em geral, por diversos segmentos da sociedade, incluindo o meio empresarial, entidades civis e governamentais. Entretanto, ainda são poucos os estudos sobre a atuação social das empresas no Brasil, principalmente com enfoque acadêmico, com várias questões a serem exploradas e aprofundadas.

É um conceito adotado por organizações socialmente responsáveis, que desenvolvem estratégias de sustentabilidade a longo prazo e, na sua lógica de desempenho e lucro, passam a contemplar a preocupação com os efeitos sociais e/ou ambientais de suas atividades, tendo como objetivo contribuir para o bem comum e a melhoria da qualidade de vida das comunidades.

O incremento da produtividade, em função do avanço das novas tecnologias e da difusão de novos conhecimentos, provocou o aumento significativo da competitividade entre

as empresas. Desta forma, elas têm buscado, cada vez mais, investir em novos processos de gestão, visando obter diferencial competitivo.

Além disso, as crescentes desigualdades sociais existentes em nosso país dão à responsabilidade social empresarial maior destaque e impulsionam os empresários a repensarem o seu papel como fomentadores e responsáveis pelo desenvolvimento econômico, social e ambiental, aliando ao conhecimento e às novas tecnologias, importantes mudanças no meio ambiente, na valorização dos direitos humanos, na ética nos negócios e no desenvolvimento sustentável.

Este fato é reforçado por Duarte e Dias (1986, p. 37) quando afirmam que “para a empresa passa a ser um diferencial a sua atuação moldada sob novos referenciais, conceitos e valores, buscando uma nova postura no desenvolvimento de novos negócios e no relacionamento com seu meio de atuação”, razão pela qual, têm sido alvo de críticas pela sociedade.

Aliar pesquisas e projetos em comunidades é uma alternativa para as empresas que consideram como “boas práticas”, aquelas que concretizam boas idéias com objetivo de reduzir as desigualdades sociais, promovendo novos comportamentos, novos fatos e novas aquisições para as comunidades e os grupos que as desenvolvem (ALBUQUERQUE, 1997).

O trabalho tem relevância ao realizar o mapeamento das atividades de responsabilidade social desenvolvidas no Centro Universitário SENAC campus Campos do Jordão, bem como analisar os mecanismos de avaliação, planejamento e replanejamento das ações que visam o desenvolvimento local. Além disso, um estudo das políticas adotadas na área é importante para verificar a interação da equipe responsável em implementar e manter os programas e projetos desenvolvidos.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A organização deste trabalho seguirá a seguinte ordem:

O capítulo 1 apresenta a introdução que expõe o tema e o interesse das empresas na gestão de políticas preocupadas com as questões de sustentabilidade e sua atuação ética na área social e ambiental. Ainda trata dos objetivos, da delimitação do local onde o estudo foi desenvolvido, da relevância do tema e da organização.

O capítulo 2 aborda a revisão bibliográfica, necessária para fundamentar a pesquisa, enfoca os principais pontos de discussão relacionados à questão da responsabilidade social, a evolução histórica, e a adoção de conceitos e ferramentas na gestão empresarial, com a finalidade de compreender os efeitos da atuação interna e externa da responsabilidade social empresarial e a aplicação de indicadores de desempenho na avaliação de sua atividade.

O capítulo 3 aponta a metodologia utilizada nesta pesquisa, indicando a natureza da mesma, a visão global do projeto e os cenários, a amostra, os procedimentos para a coleta e análise dos dados.

O capítulo 4 descreve a caracterização do objeto de estudo, com um breve histórico da empresa, os princípios da responsabilidade social contidos na missão, na visão e na estrutura organizacional, bem como as principais ações desenvolvidas. Em seguida, caracteriza-se o Bairro da Biquinha, onde são desenvolvidas várias ações da empresa. Os dados descritos são comparados com o levantamento sócio-econômico da cidade.

O capítulo 5 descreve os resultados obtidos através dos levantamentos dos dados primários e secundários. No capítulo 6 expõe a discussão dos pontos relevantes, e apresentam-se as considerações finais no capítulo 7.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A realização de ações de caráter social não é uma prática tão recente no meio empresarial. Em 1953, foi publicado, nos Estados Unidos, o primeiro livro considerado marco inicial do entendimento e da sistematização da responsabilidade social das empresas, *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen. A obra, analisando o tema com extensão e profundidade, alcançou os meios acadêmicos e empresariais, e logo foi traduzida para vários idiomas, inclusive o português.

Bowen introduz a idéia de que as empresas são o reflexo de objetos e valores sociais ao afirmar que “os administradores de empresas têm o dever moral de implementar as políticas, tomar decisões ou seguir as linhas de ação que sejam desejáveis em termos de objetivos e dos valores de nossa sociedade” (BOWEN *apud* WARTICK; COCHRAN, 1985, p. 759).

No início da década de 1960, registrou-se uma popularização do tema, e da atuação ética e responsável por parte das empresas, com uma série de discussões em programas televisivos, pela Pacific Northwest, dirigidos por Joseph McGuire, os quais deram origem a um livro, publicado em 1963 (DUARTE; DIAS, 1986).

Na segunda metade desta década, nos EUA e em parte da Europa Ocidental, particularmente na França e na Inglaterra, uma parcela da sociedade iniciou uma efetiva cobrança por um comportamento socialmente responsável no âmbito das empresas, que se comprometeram com a mudança na forma de lidar com a matéria-prima utilizada, com os consumidores e fornecedores e também com seus trabalhadores. Entretanto, foi durante esse período que se estendeu até o início da década de 1970, tanto nos Estados Unidos da América,

quanto em parte da Europa, que uma atuação mais voltada para o social ganhou destaque, como resposta às novas reivindicações de alguns setores da sociedade, que levaram para o universo das empresas diversas demandas por transformação na atuação corporativa.

Surgiram acontecimentos que foram determinantes para o início de uma mudança na prática e na cultura empresarial nos EUA e em outros países do globo, como o movimento sindical e estudantil europeu, as lutas pelos direitos civis norte-americanos e as manifestações contra as armas químicas utilizadas na Guerra do Vietnã, com denúncias e boicote às empresas envolvidas. O governo americano gradativamente passou novas responsabilidades para as empresas e impôs leis como as ambientais, com padrões rigorosos de proteção ao ar, água e qualidade ecológica (EDMUNDS, 1977, p. 38-45).

Inicialmente essas responsabilidades foram muito contestadas pelas empresas em virtude do aumento de custos com energia e de gastos para atender a legislação que coibia a poluição, pois atravessavam um momento econômico delicado, com o crescimento da inflação e da dívida nacional. As empresas alegavam que para sobreviverem teriam que “abrir mão” da responsabilidade social, voltando-se somente para o lucro (ASHLEY, 2003, p. 21).

A partir desses acontecimentos, a intervenção dos agentes privados passou a ser vista de outra maneira, como aponta Kirschner *apud* Torres (2002) quando relata que o papel da empresa vai além do econômico: “[...] ademais de provedora de emprego, é também agente de estabilização social”.

Algumas abordagens foram discutidas nas décadas de 1960 e 1970 a fim de se buscar uma melhor conceituação do assunto. Segundo Carroll (1979, p. 497-505) alguns autores defendiam que a responsabilidade social deveria ser definida em algumas áreas nas quais as empresas teriam responsabilidade, como os problemas com poluição, a pobreza, a discriminação racial, entre outros. Outros autores viam a responsabilidade social empresarial como puro ato voluntário, algo que as empresas considerariam além dos requisitos legais.

Nos anos seguintes a 1970, algumas empresas perceberam a importância estratégica de publicar as ações sociais realizadas. Foi nessa década, que alguns países da Europa consolidaram a necessidade de realização e divulgação anual dos balanços ou relatórios de atividades sociais. Nos países em via de democratização política, aumentam as pressões sobre as instituições e os governantes, que buscam então alterações substanciais nas regras do jogo econômico, como revelam Duarte e Dias (1986, p. 47), “o terreno é mais favorável à difusão das idéias de responsabilidade social da empresa que contam, nestes países, com o apoio da Igreja e de outras entidades em movimentos atuantes”.

Essa participação da Igreja marcou o início das discussões em solo brasileiro, com a publicação da “Carta de Princípio do Dirigente Cristão de Empresas”, em 1965, pela Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa (ADCE-Brasil) que, já nessa época, utilizava o termo *responsabilidade social das empresas*. Formada por empresários cristãos, iniciou discussões sobre o tema em meados da década de 1970, com o objetivo de discutir e refletir sobre o balanço social, questão que passa necessariamente pela dinâmica da responsabilidade social, pois as informações deste, são frutos da prática social das empresas (ASHLEY, 2003, p. 73).

Contudo, foi somente a partir de 1980 que uma pequena parcela de empresas passou a intensificar e a institucionalizar o discurso em relação às questões sociais e ambientais, realizando, em diversas escalas, ações sociais concretas. Por outro lado, este período que se estende até o final da década de 1990, ficou marcado pelo nascimento e consolidação de importantes Fundações, Institutos e Organizações da sociedade civil ligados ao meio empresarial, que têm como foco a questão da ética, em particular o comportamento empresarial ético, social e responsável, sendo, portanto considerados os protagonistas desta história e catalisadores do despertar dessa consciência no empresariado brasileiro.

Durante os anos de 1990, algumas empresas passaram a divulgar periodicamente nos chamados relatórios ou balanços sociais anuais, as ações concretas realizadas em relação à comunidade a sua volta, ao meio ambiente e ao seu próprio corpo de funcionários. Primeiramente, sob a forma de documentos internos, e, num segundo momento, pelos meios de comunicação e de divulgação da própria publicidade corporativa.

Uma entidade pioneira na discussão da responsabilidade social é a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social — FIDES, que surgiu a partir da união de ex-integrantes da ADCE-Brasil. Sua criação foi determinada pela necessidade de se ter uma entidade que trabalhasse fundamentalmente o aspecto prático do balanço social, da responsabilidade social e da ética empresarial (ASHLEY, 2003).

Outras entidades se destacaram neste movimento, como: o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas — GIFE, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas — IBASE, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, o Pensamento Nacional das Bases Empresariais — PNBE e o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas — IPEA, as quais passaram a ter uma importante participação no processo de consolidação e difusão da responsabilidade social.

O GIFE é uma organização social sem fins lucrativos, de caráter associativo, fundada em 1995. A missão da entidade é aperfeiçoar e difundir conceitos e práticas do uso de recursos privados para o desenvolvimento do bem comum, visando a melhoria das condições de vida da população por meio de ações eficazes e de longo alcance. (GIFE, 2005)

O Instituto Brasileiro de Análises Sociais — IBASE, a partir de 1996, lançou a campanha que convocou os empresários a uma maior participação na promoção de melhorias nas condições de vida da população, e na superação da pobreza, campanha essa desencadeada pelo então presidente, Herbert de Souza, o Betinho.

O IBASE é uma organização não-governamental, sem fim lucrativo, reconhecida como de utilidade pública Federal, Estadual e Municipal. É uma entidade autônoma, comprometida com a defesa dos direitos humanos, com a justiça, com o bem-estar social, e, acima de tudo, com a participação de todos na construção da democracia. Organiza-se para produzir um pensamento estratégico, por meio de pesquisas, da comunicação, do debate público e da defesa de causas públicas. Suas ações buscam motivar os cidadãos a participar da luta contra a injustiça e pela liberdade, de maneira solidária e com respeito à diversidade. A vocação é o bem comum, e sua atuação é na esfera pública, por meio de articulações e parcerias com organizações e movimentos da sociedade civil, pelas universidades e entidades governamentais e, através da construção de redes e fóruns.

Além disso, orienta as empresas para a elaboração do Balanço Social, instrumento para divulgar à população o que a empresa vem fazendo na área social. A publicação e a demonstração dos resultados da atuação social das empresas tiveram maior projeção após a campanha liderada por Betinho, em 1997, que visou sensibilizar e estimular a noção de co-responsabilidade das empresas, na busca de soluções para os desequilíbrios da estrutura social do país. Também criou o selo social, com o qual as empresas poderão mostrar, em seus anúncios, embalagens de produtos e campanhas publicitárias, que investem na preservação sócio-ambiental. (BALANÇO SOCIAL, 2005)

O PNBE, criado em 1987 é uma entidade não-governamental, de âmbito nacional, formada por empresários de todos os ramos da atividade econômica, que lutam pelo aprofundamento da democracia nas diversas instâncias — governos da União, Estados, Municípios, bem como entidades da sociedade civil — que, por intermédio do Instituto PNBE de Desenvolvimento Social, vêm desenvolvendo uma série de projetos sociais em parceria com a iniciativa privada. (PNBE, 2005)

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1998, pela iniciativa de um expressivo grupo de empresários, que acreditam que o papel social da empresa vai além de sua participação no processo de desenvolvimento econômico e tecnológico, na geração de empregos e no pagamento de impostos. Tem como missão mobilizar, sensibilizar e ajudar empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável. Este instituto define responsabilidade social como uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Assim, a empresa deve ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade e governo), buscando atender a todos e incorporá-los no planejamento de suas atividades. (INSTITUTO ETHOS, 2005)

Algumas pesquisas realizadas por entidades como o IPEA, em parceria com fundações e entidades sociais, levantaram informações sobre as características gerais das empresas e as formas de atuação social. Constatou-se que as equipes técnicas responsáveis pela elaboração e implementação dos projetos sociais misturavam-se aos departamentos de marketing e pessoal, apontando que ainda estão pouco claros os objetivos das empresas em relação aos investimentos sociais praticados; que a preferência de atuação é junto ao público interno (funcionários), especialmente em projetos que estejam ligados às atividades produtivas das empresas; que em relação aos projetos destinados ao público externo houve ampla preferência pelas regiões circunvizinhas à localização das empresas. Também ficou constatado que é grande o número de empresas cujos funcionários são voluntários em algum tipo de atividade, seja ela desenvolvida pela empresa ou não, fora do expediente ou em horário cedido pelas empresas. (IPEA, 2005)

Através dessas entidades e institutos é possível selecionar as variáveis relacionadas com as características organizacionais, bem como o contexto de atuação das empresas. Essas

variáveis servirão de suporte para a elaboração de indicadores a serem adotados, para sistematizar o acompanhamento e avaliação das ações de responsabilidade social, tanto internas quanto externas.

Destacam-se também algumas normas internacionais, visando desenvolver e consolidar um conjunto de padrões e indicadores aceitáveis e auditáveis no que se refere aos aspectos éticos e de responsabilidade social. Assim como as Normas ISO 9000 e ISO 14000 certificam empresas por sua capacidade gerencial, qualidade do processo de produção e pelo respeito ao meio ambiente, respectivamente, existe a OHSAS 18000 que engloba as condições de segurança e a saúde do trabalhador e a Social Accountability (SA 8000) que se inspirou no princípio das convenções internacionais sobre os direitos humanos e cuja finalidade é ser um sistema de implementação, manutenção e verificação de melhores condições de trabalho.

Esta última aborda nove questões específicas ou requisitos de responsabilidade social: trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares (a empresa não pode apoiar ou utilizar qualquer prática de punição corporal, coação física ou mental e ofensa verbal contra seus empregados), horários de trabalho, remuneração e sistema de gestão.

O *Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA)*, lançou em novembro de 1999, sua Estrutura AA1000, que envolve padrões, linha de ação e qualificação profissional. O AA1000 busca fornecer o padrão internacional de gestão ética e de responsabilidade social. Seu objetivo é servir como ferramenta prática para guiar organizações no aperfeiçoamento e na comunicação da responsabilidade social. Não é uma certificação, e sim um padrão que aborda a forma de envolver as partes interessadas, assim como o *Global Reporting Initiative (GRI)* determina indicadores específicos e a estrutura geral dos relatórios integrados: social, econômico e ambiental das empresas.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS

De acordo com o *Business for Social Responsibility* (BSR, 2002), entidade mundial na área de responsabilidade social, não existe uma definição unanimemente aceita para o termo Responsabilidade Social Empresarial. De forma abrangente, o *BSR Institute* sustenta que o conceito de empresa socialmente responsável se aplica àquela que atua no ambiente dos negócios, de forma que atinja ou exceda as expectativas éticas, legais e comerciais do ambiente social na qual se insere.

No entanto, este conceito tem sido associado por muitas empresas à prática filantrópica, pois é muito comum ver empresários e empresas divulgando sua participação ou apoio a projetos sociais, através de doações. Mas, a questão da responsabilidade social abrange muito mais do que simples doações financeiras ou materiais. De acordo com Silva (2001, p. 47), “Filantropia significa amizade do homem para com o outro homem”. Significa ajuda e possui um caráter assistencialista. Trata-se de uma ação externa da empresa, que tem como objeto a comunidade, tornando-se um paliativo para uma grave conjuntura social.

Para Grajew (1999), a responsabilidade social trata a relação da empresa em todas as suas ações, políticas e práticas, sejam elas com o seu público interno ou externo.

Todavia, segundo Oliveira (2005), não existe uma lista rígida de ações que uma empresa deve fazer para ser socialmente responsável, ou seja, não existe uma definição consensual. Responsabilidade social envolve uma gestão empresarial mais transparente e ética, e a inserção de preocupações sociais e ambientais nas decisões e resultados das empresas.

Na busca da garantia de espaço no mercado globalizado, na potencialização do seu desenvolvimento, as empresas geram um novo comportamento voltado para se estabelecerem

no mundo competitivo – a responsabilidade social. Esta é a nova forma de “como fazer” adotada pelas empresas modernas.

De acordo com a abordagem crítica, apontada por Ashley (2003, p. 21), o conceito e o discurso de ética e responsabilidade social empresarial carecem de coerência teórica, validade empírica e viabilidade normativa, mas oferecem implicações para o poder e o conhecimento dos agentes sociais. Os argumentos a favor seriam enquadrados em duas linhas básicas: ética e instrumental.

A linha ética deriva dos princípios religiosos e das normas sociais prevalecentes, considerando que as empresas e as pessoas que nelas trabalham deveriam se comportar de maneira socialmente responsável por ser a ação moralmente correta, enquanto que a linha instrumental considera que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da empresa, e justifica-se essa relação por uma ação pró-ativa da organização.

O monitoramento que a empresa socialmente responsável faz é reativo, de forma a fazer adaptações no seu planejamento de longo prazo para contemplar mudanças previsíveis na lei. As organizações pró-ativas e responsivas, ao anteciparem e planejarem-se para mudanças sociais e exigências legais, também comunicam suas necessidades e preocupações aos legisladores e a outros constituintes externos, aumentando a chance de que as novas leis contemplem o interesse dos negócios e sejam menos onerosas para a organização.

Carroll (1979, p. 282) propôs um modelo conceitual para os gestores das empresas, que de certa forma contempla o significado amplo da responsabilidade social, entendida como um conjunto de dimensões das relações interdependentes entre empresa e sociedade, sugerindo que: “[...] a responsabilidade social dos negócios engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem da organização num dado período de tempo”.

Sua análise é corroborada com a avaliação do desempenho social da organização, traçada por Daft (1999, p. 85). O modelo indica as quatro dimensões citadas por Carroll. Embora Daft destaque que essas dimensões não implicam uma seqüência ou estágios de desenvolvimento da responsabilidade social empresarial, fica claro que a ênfase da sua definição é nas dimensões econômica e legal, e que não é suficiente, e sim, essencial o desempenho econômico e o cumprimento das leis. Os outros papéis são derivados da missão econômica. Contudo, a dimensão ética fica à mercê da compreensão do que são comportamentos éticos e antiéticos. E a responsabilidade discricionária fica à mercê da compreensão do contexto e de situações particulares nos quais se desenvolvem as ações e programas sociais específicos.

A pirâmide desenvolvida por Carroll (1979) define responsabilidade social como responsabilidade econômica, legal, ética e filantrópica surgida das expectativas da sociedade, como mostra a figura 01:

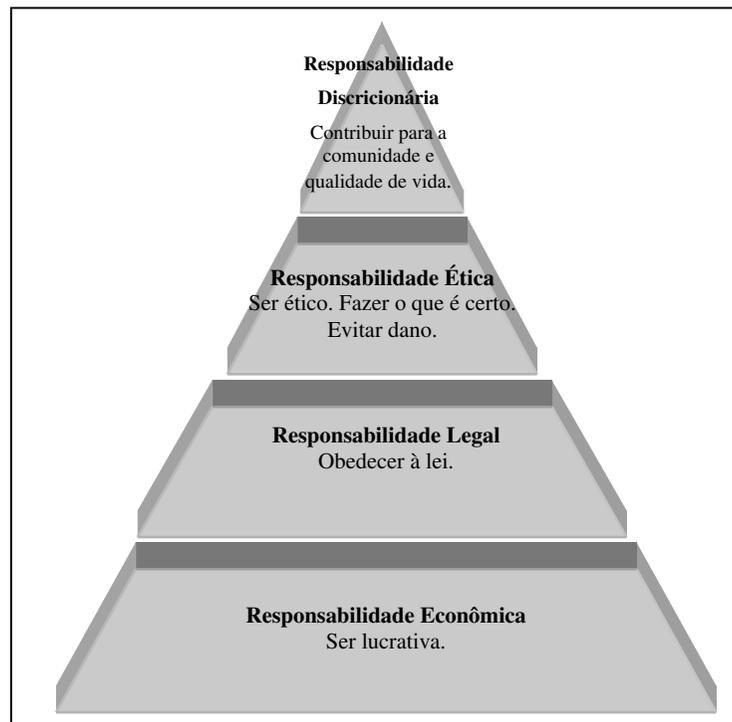


Figura 01: Pirâmide da Responsabilidade Social Empresarial (CARROLL, 1979, p. 497-505)

Desta maneira, a autora traduz a dimensão de cada uma dessas responsabilidades:

➤ Responsabilidade Econômica

O primeiro critério da pirâmide de responsabilidade social é a responsabilidade econômica. A instituição de negócios é, acima de tudo, a unidade econômica básica da nossa sociedade, e como tal, tem a responsabilidade de produzir bens e serviços que a sociedade deseja, e de vendê-los com lucro. Todos os outros papéis dos negócios são atributos derivados desse pressuposto fundamental.

➤ Responsabilidade Legal

A sociedade espera que os negócios obedeçam às leis e que ofereçam produtos que tenham padrões de segurança e obedeçam a regulamentações ambientais estabelecidas pelo governo. As leis são o resultado de processos de políticas públicas, e formam o ambiente legal e institucional no qual os negócios operam.

➤ Responsabilidade ética

A responsabilidade ética inclui comportamentos e normas que a sociedade espera nos negócios, considerando-se suas ações, agindo com equidade, justiça e imparcialidade, respeitando os direitos dos grupos que atuam nas corporações: empregados, consumidores, fornecedores e as pessoas da comunidade na qual os negócios operam.

➤ Responsabilidade discricionária

A responsabilidade discricionária é puramente voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social não imposta pela economia ou pela lei. A filantropia empresarial consiste nas ações tomadas pela alta gerência, em resposta às expectativas sociais. As atividades desenvolvidas estão se tornando cada vez mais estratégicas e contribuem para a comunidade e qualidade de vida.

Os conceitos de Ashley e Carroll, somados à contribuição de Daft, que juntos explicam com maior consistência a atuação da responsabilidade social empresarial, serão adotados para a análise que irá compor a discussão deste estudo.

Empresas socialmente responsáveis têm um conjunto de atitudes em comum, como: gerar empregos, respeitar a saúde e os direitos dos funcionários, pagar impostos, cumprir a lei, realizar ações sociais nas comunidades, preservar o meio ambiente, fabricar produtos e prestar serviços de qualidade a um custo compatível e ter transparência nas decisões e ações. Em seu sentido mais amplo, este conjunto de atitudes pode ser compreendido como um modelo de gestão norteado por princípios e valores pautados em decisões e ações que estão diretamente ligados à qualidade das relações com seus *stakeholders*, e à forma como a empresa busca o sucesso e a sustentação do negócio, com conseqüências para a sociedade como um todo. (ALESSIO, 2004)

Ao buscar uma explicação para a propagação do conceito de responsabilidade social e da disseminação dessa prática, encontra-se na obra “O Novo Espírito do Capitalismo”, de Boltanski e Chiapello (1999), um caminho para responder esta questão. Resumidamente a obra fornece uma ferramenta de análise das transformações do capitalismo. A ênfase é o estudo dessas transformações nas sociedades ditas “em rede”, interconectadas, tanto por sistemas informatizados, quanto por parcerias e alianças, que reconfiguram as relações sociais e laborais.

Para Castells (2000), a sociedade em rede é uma forma específica de estrutura social, ou seja, arranjos organizacionais de homens nas relações de produção, consumo, experiência e poder, característica da era da informação. Para ele, os “significados” criam a “cultura”, que é um sistema de valores e crenças que informa códigos de comportamento.

Numa análise crítica, o que se vê hoje é que o capitalismo enfrenta uma crise, resultado da concentração de renda que tem piorado a vida da maioria, e, assim, as novas

formas de acumulação precisam parecer sedutoras e apoiar-se na referência do bem comum, se autojustificando; além do que devem defender-se das pessoas que entendem essa atitude como ameaça à sua identidade social.

Portanto é a pressão da concorrência e o anseio por novos caminhos lucrativos que têm produzido os deslocamentos, nos quais os “grandes” são os primeiros a compreender a transformação que se está operando, pois estão em busca de novas oportunidades. Ou seja, como resposta à crítica, dentro do movimento pela responsabilidade social, as empresas passam a investir em ações sociais e a divulgar seus padrões éticos, justificando e criando provas à sociedade e consumidores de que estão se direcionando ao encontro das aspirações sociais.

Quando Ashley (2003, p. 5) coloca a questão: “O que se entende por responsabilidade social no Brasil?”, possibilita extrair perspectivas quanto aos trabalhos que serão efetivamente realizados. Desta forma, é preciso saber o nível de comprometimento existente entre a missão social da empresa e a posterior aplicação prática do conteúdo. Além disso, é possível conhecer as expectativas que rondam as iniciativas das empresas socialmente responsáveis.

Segundo o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), em 1998, 67% das empresas da região Sudeste, promovem atividades sociais voltadas para a comunidade. As razões pelas quais as empresas declaram estarem preocupadas com a responsabilidade social são as mais variadas. Das organizações pesquisadas, 90% começaram a investir em ações sociais por acreditar que isso melhora a sua imagem institucional. Grande parte, 74%, também considera a ampliação das relações da empresa com a comunidade um motivo importante para ações de responsabilidade social. Bem menos empresas acreditam que ser socialmente responsável incrementa a lucratividade (19%) ou a motivação interna e a produtividade (34%) (ASHLEY, 2003).

Na realidade brasileira, as empresas investem nos espaços em que a atuação social do Estado, por si só, mostra-se incapaz de enfrentar: - os graves problemas sociais, a situação de miséria e exclusão social que assolam o País e, que vem se deteriorando por problemas fiscais e de endividamento. A articulação de ações entre empresas, governo e organizações da sociedade civil — ONG's, têm contribuído para melhores resultados e maior abrangência dos programas e ações sociais, assim como para minimizar os tradicionais problemas de ordem social possibilitando enfrentar as demandas emergentes.

Por mais que a sociedade liberal e a neoliberal tenham proclamado, ao longo dos tempos, seu empenho em favor da igualdade de oportunidades para todos, na difusão universal dos direitos de cidadania, ficou claro que a prática nunca foi condizente com o discurso. A correção das injustiças sociais deve vir da ação de políticas públicas e privadas, localizadas e pontuais. É preciso identificar o objetivo e traçar metas para resolver o problema.

As políticas públicas podem determinar mecanismos legislativos que busquem reparar as injustiças sociais, por ordem de importância e número de pessoas a atingir. As políticas empresariais devem procurar caminhar na mesma direção, com a consciência do comportamento ético.

2.2.1 O papel das empresas na Sociedade

A significativa transformação da estrutura das empresas, em função do mercado, do ambiente e das novas tecnologias e as mudanças no caráter de sua atuação e abrangência de suas atividades, levantaram a necessidade de discutir algumas questões fundamentais, que dizem respeito à responsabilidade social. Assim, a atuação das empresas deve se calcar em valores fundamentais da vida em sociedade no âmbito social, econômico e ambiental, como:

direitos humanos, proteção ambiental, envolvimento comunitário, relação com fornecedores e clientes, monitoramento e avaliação de desempenho.

Drucker (1998) anuncia que o capital, a terra, a mão-de-obra barata, estão rendendo cada vez menos, e que está em alta, o conhecimento e o saber-fazer, voltados para a redução das diferenças, para a ética e para o social. O principal objetivo de uma gestão empresarial modelo é ter um conjunto coerente de instrumentos capazes de promover uma atividade ética e socialmente responsável, deixando claro para a empresa e para a sociedade, seu projeto de responsabilidade social, por meio da sua missão e visão, do seu código de ética, tanto interno quanto externo, dos sistemas de organização e controle, da verificação externa e do balanço social.

Essa contextualização é importante para mostrar alguns pontos que originam o debate sobre a responsabilidade social. O surgimento de variáveis que sempre foram alheias ao universo das organizações empresariais traz uma outra face de sua existência — a função de agente social. Tais variáveis despontam, em muitos casos, como itens importantes na possível correção de muitas empresas que tinham uma atuação negativa sobre a sociedade.

Aqui, sem dúvida, a postura ética e a boa conduta dos negócios podem fortalecer estrategicamente a organização, dependendo de como a questão é vista e trabalhada. Estas são agentes importantes, e têm um papel preponderante na sociedade atual, influenciando as esferas políticas e legais de decisão.

Davis (*apud* Carroll, 1999, p. 275) argumenta que é obrigação das empresas avaliarem os efeitos de seu processo de decisão no sistema social externo, de maneira a agregar benefícios sociais, além dos ganhos econômicos que procura. Segundo ele, ela tem a obrigação de assumir uma responsabilidade social correspondente, já que é uma potência no mundo contemporâneo.

Para Gonçalves (1980, p. 46), há a necessidade de repensar a utilidade da empresa para a sociedade. O conceito de responsabilidade social traz questões relacionadas à ética, ao aspecto social, ao meio ambiente, além de outras e devem caminhar paralelamente na construção de um ambiente sustentável para a sociedade e para a organização empresarial.

Como instituições ligadas diretamente ao crescimento econômico, e à produção de riquezas, as empresas estão cada vez mais inseridas em situações em que o conceito de “empresa modelo” não se esgota em seu perfil econômico. É preciso que elas se re-posicionem frente a esse cenário de constantes mudanças, principalmente, em se tratando de sustentabilidade em longo prazo. Grajew, afirma:

As empresas e seus líderes têm um papel fundamental diante deste cenário. Em poder das corporações estão o capital, a capacidade de gestão dos recursos e, sobretudo, um extraordinário estoque de talentos, um fator decisivo em qualquer processo de transformação. Para desempenhar esse papel, é preciso que o mundo corporativo siga alguns princípios elementares. Em primeiro lugar, é urgente tomar consciência da realidade que nos rodeia e do fato de que fazemos parte dela. Em seguida, é preciso entender o conceito de responsabilidade social como o compromisso de cada um com a qualidade de vida, com a preservação da natureza e com uma sociedade mais justa. (GRAJEW, 2000, p. 31)

Contudo, elas não têm soluções mágicas para resolver os graves problemas sociais que afligem a humanidade em geral. Seria uma pretensão sem limites. Porém, a participação desses atores no processo de crescimento é fundamental, pois as empresas são, talvez, as principais responsáveis pelo funcionamento de toda cadeia de relacionamentos de uma sociedade.

Todo esse movimento em torno da responsabilidade social da empresa quase sempre é pautado por um interesse estreitamente ligado à melhoria de sua imagem institucional. Até porque, independente da maneira com que a empresa defina a sua política de ação social, boa parte dos discursos acerca do tema relaciona a questão da responsabilidade social à imagem institucional. Cohen (2000) é enfático ao dizer que as empresas que não têm uma estratégia definida no campo social vão perder pontos. Em primeiro lugar, porque estão deixando de aproveitar um manancial de riqueza em conhecimento que está latente nos funcionários e na

comunidade. Em segundo lugar, porque perderão pontos na construção de sua imagem institucional, em relação a concorrentes que se mostrem mais identificados com a sociedade em que atuam. Em terceiro lugar, porque podem estar pura e simplesmente jogando dinheiro fora, desperdiçando excelentes negócios em médio e até em curto prazo.

A responsabilidade social hoje se reflete, sobretudo, em atitudes e faz parte do planejamento estratégico. Mais do que isso deve fazer parte do cotidiano, isto é, deve ter e oferecer consistência à realidade empresarial, ampliada na percepção das relações de conceitos, entre os quais a ética e a governança corporativa, a cidadania empresarial, a gestão estratégica formam um conjunto de áreas de conhecimento multidisciplinar, que facilitam a prática e o alcance do ideal do desenvolvimento sustentável.

Assim, as empresas passam a investir em qualidade, na busca pela excelência nos serviços prestados. Isso implica num aprendizado dinâmico, que se volta inicialmente para os produtos, evolui para a abordagem dos processos, até chegar ao tratamento das relações compreendidas na atividade empresarial, com os colaboradores, os fornecedores, os consumidores, a comunidade, a sociedade e o meio ambiente (INSTITUTO ETHOS, 2005).

Desse modo, saber o que representa a responsabilidade social para a empresa é primordial para sua prática. Dois aspectos sobressaem-se nesta análise: o nível de comprometimento com a questão da responsabilidade social da empresa e o entendimento que se tem sobre ela. Neto e Froes (1999, p. 90) enfatizam esse comprometimento dos empresários ao “adotarem um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando, simultaneamente, a qualidade de vida de seus empregados e de seus familiares, da comunidade local e da sociedade como um todo”.

A empresa ao participar de ações sociais em benefício da comunidade pretende mostrar que atua na dimensão social do desenvolvimento sustentável. Para a percepção de sua eficácia, torna-se necessário o desenvolvimento de mecanismos que irão monitorar e avaliar

as ações executadas pela empresa, permitindo o *feedback* sobre as ações investidas. Desta maneira, serão criados indicadores que possibilitam conhecer a evolução dos aspectos considerados importantes para o seu desenvolvimento organizacional.

Um caminho para o *feedback* pode ser demonstrado através da realização do balanço social. O balanço social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa, reunindo um conjunto de informações sobre 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 sua responsabilidade social. Este já faz parte da campanha publicitária de algumas empresas que têm se engajado em causas sociais ou ambientais. A tendência é que esta conduta tenha um efeito multiplicador a partir do reconhecimento da sociedade, em relação ao serviço público prestado por estas empresas (NETO; FROES, 1999).

A adoção de uma postura clara e transparente, no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da organização, fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações. Em decorrência dos mecanismos de avaliação e prestação de contas, revisam-se as práticas adotadas, verificam-se os sucessos e falhas e inicia-se o processo novamente para a melhoria contínua.

O ambiente institucional, social, cultural e econômico gera expectativas e padrões de comportamento diferentes para os indivíduos, entidades e agentes sociais que interagem com as empresas. Há uma concordância de que não existe um modelo único que sirva a todas as empresas. O modelo deve refletir o tamanho, o setor e a cultura da empresa. É importante ter flexibilidade para adaptar os programas às características próprias de cada empresa. Esses programas devem incorporar em seus princípios, a perspectiva de longo prazo, a comunicação aberta com as partes interessadas, o que implica adotar como normas, a transparência, a honestidade, a integridade e a conduta ética.

Finalmente, o comportamento social das empresas difere de organização para organização. O desenvolvimento da atuação orientada para a responsabilidade social é complexo, porque as organizações são compostas por muitas pessoas, com diferentes posições na hierarquia organizacional, crenças, valores e interesses divergentes e por muitos processos que requerem coordenação. Percebe-se que a maior motivação para o investimento em responsabilidade social vem do fato da empresa precisar proteger sua marca e valorizá-la a partir do bom relacionamento com os funcionários e a comunidade.

2.2.2 A Responsabilidade Social no ambiente interno das Empresas

Os trabalhos acadêmicos que discutem o papel das empresas nas ações de responsabilidade social, em sua maioria, debatem assuntos relacionados à importância do corpo funcional na organização. Para muitos teóricos da Administração, e também, para muitos administradores, o principal diferencial de uma empresa moderna, na era do conhecimento e das novas tecnologias de comunicação e informação, é possuir, em todos os setores operacionais e administrativos, um capital humano da melhor qualidade.

Destacamos a afirmação de Duarte e Dias (1986, p. 70), na valorização deste corpo funcional, em que novos fatores de produção, novas posturas e valores são imprescindíveis para a doutrina da responsabilidade social da empresa que se fundamenta numa visão da realidade econômica: “Uma nova filosofia, um novo modo de conceber relações entre os fatores de produção, particularmente entre o capital e o trabalho, donde decorre uma nova concepção da empresa e de seu potencial”.

Esse ambiente de mudanças impõe à empresa a importância do exercício de sua função de agente social. Existe, portanto, a idéia principal de que a responsabilidade social da empresa começa pela qualidade de vida dos seus funcionários. Cada funcionário da

organização, independente do seu nível de instrução ou cargo funcional, apresenta inúmeras demandas que podem ser atendidas pela empresa. Esta possui um papel muito importante no desenvolvimento pessoal e profissional de seus funcionários e sua influência sobre a vida destes atinge proporções mais amplas, em termos de crescimento pessoal, podendo, de acordo com o tratamento na organização, provocar reflexos positivos ou negativos em seus círculos sociais.

Para Arruda (1999, p.10), "a empresa tem nas mãos os únicos recursos insubstituíveis em uma organização — as pessoas. Tudo que for feito por elas tem reflexo na sociedade como um todo". Esse ponto de vista expressa o quanto a empresa depende de seus funcionários para se manter no mercado. Paradoxalmente, durante a história, esta importância foi menosprezada pelas empresas. A relação capital x trabalho, na maioria das ocasiões, sempre foi marcada pela prática exploratória.

A responsabilidade social interna prevê ações que compreendem os programas de contratação, seleção, treinamento e manutenção de pessoal, realizados pelas empresas, em benefício de seus empregados e dependentes, bem como os programas de benefício voltados para a participação nos resultados. As principais ações desse tipo de desenvolvimento pelas empresas, são os investimentos no bem-estar dos empregados e seus dependentes, com programas de remuneração e participação nos resultados, assistência médica, social, odontológico, alimentar e de transporte; o investimento na qualificação dos empregados, com programas internos de treinamento e capacitação e programas de financiamento de cursos externos, regulares ou não, realizados por seus funcionários com vistas a sua maior qualificação profissional e obtenção de escolaridade mínima (NETO; FROES, 1999, p. 87).

Os investimentos na melhoria da qualidade de vida dos funcionários podem ser considerados como o início de uma cadeia de desenvolvimento sustentável, pois é preciso começar pelo âmbito da sua própria privacidade, ou seja, pela realização de atividades que

promovam o bem-estar do seu público interno. Tais atividades devem ser conduzidas por iniciativas que ultrapassem as obrigações legais, mostrando que a empresa realmente está valorizando o seu capital humano, seja pessoal ou profissionalmente.

De acordo com Sachs (2002) discute-se muito a eficiência do sistema econômico, porém, o atual sistema é ineficiente, no que diz respeito ao desperdício do recurso humano, e este autor ainda enfatiza que talvez este seja o desperdício mais grave, considerado irrecuperável, porque “as vidas não se estocam, elas fluem”.

Portanto, adotar valores éticos no relacionamento com o capital humano é trabalhar o lado interno da responsabilidade social. É necessário que outros valores também façam parte das decisões organizacionais, não como itens secundários, mas como pontos estratégicos para a organização, como: investir em cursos de desenvolvimento profissional, oferecer bolsa estímulo educacional, incentivar ações de voluntariado, entre outras. Dessa maneira, a empresa pode dizer que realmente possui um ambiente de desenvolvimento sustentável, marcado pela conjugação das dimensões econômica, social e ambiental.

Para a Comissão da Comunidade Européia (CCE, 2001, p. 3-35) o processo de reestruturação da empresa de forma socialmente responsável deve procurar salvaguardar os direitos dos trabalhadores, além das empresas assumirem parte da responsabilidade em garantir a capacitação de inserção profissional do seu pessoal.

Investigar sobre o tipo de entendimento que os funcionários têm sobre a responsabilidade social desenvolvida, e quais implicações tal ação tem na sua própria qualidade de vida, bem como na de sua família, é o objeto de estudo desta pesquisa. É importante lembrar que a empresa pesquisada caracteriza-se como uma empresa-escola, e assim neste cenário busca-se explorar e discutir a questão da responsabilidade e compromisso social no universo acadêmico, o que exige algumas reflexões sobre as características desse tipo de empresa.

2.2.3 A Responsabilidade Social no ambiente externo das Empresas

Nas ações e investimentos realizados no relacionamento com o público externo da organização, a empresa amplia seu leque de comprometimento social, participando de programas, projetos e planos sociais que podem ser, ou não, conduzidos diretamente por ela.

Segundo Montana e Charnov (1999), a abordagem da responsabilidade social possui graus de envolvimento organizacional. Este modelo foi traduzido na figura:

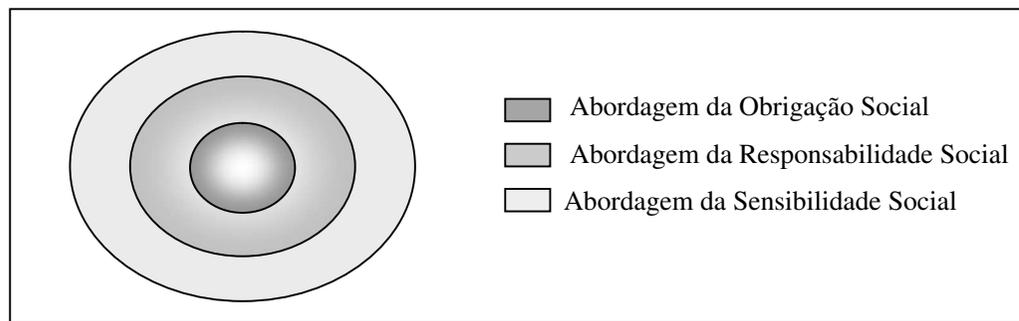


Figura 02: Graus da abordagem social (MONTANA e CHARNOV, 1999, p. 36)

O autor classifica essas abordagens da seguinte forma:

— Abordagem da Obrigação Social: supõe que as principais metas de uma empresa são de natureza econômica e não a satisfação de obrigações sociais. Os seguidores desse método acreditam que a empresa deve apenas satisfazer as obrigações sociais mínimas impostas pela lei.

— Abordagem da Responsabilidade Social: supõe que a empresa não tem apenas metas econômicas, mas também responsabilidades sociais. Existe uma preocupação em otimizar os lucros e o patrimônio líquido dos acionistas, mas existe também consideração por aqueles que supervisionam programas de ação social. Buscam ativamente a aprovação da comunidade por seu envolvimento social e desejam ser vistas como “politicamente corretas”. Esta abordagem é traduzida numa postura de *adaptação reativa* — é vista como um processo de reação aos problemas, mas somente até o ponto em que o bem-estar econômico da empresa não é afetado de forma negativa. Em decisões organizacionais, os agentes sociais afetados pela operação

das empresas são levados em consideração no limite dos interesses dos acionistas. Os grupos de ação social são reconhecidos, e a empresa estimula gerentes e funcionários a contribuir com eles.

— Abordagem da Sensibilidade Social: supõe que a empresa não tem apenas metas econômicas e sociais, mas que também precisa se antecipar aos problemas sociais do futuro e agir em resposta a esses problemas. Esta postura de *adaptação proativa* — permite prever os problemas futuros, e as ações são dirigidas para evitar ou minimizar seus reflexos. Uma empresa que busca esse método tem sensibilidade social, interfere positivamente na comunidade e encoraja seus funcionários a fazerem o mesmo. Os problemas podem não estar diretamente relacionados à empresa, mas sua solução beneficiará a sociedade como um todo. É um método mais aberto, e reconhece a responsabilidade da empresa para com a sociedade.

Nas organizações com essa perspectiva, a responsabilidade social faz parte do planejamento estratégico-administrativo. Enquanto o método da responsabilidade social prega o envolvimento individual e empresarial em causas sociais já estabelecidas, o método da sensibilidade social tem uma visão mais ampla, que engloba grupos de ação social emergente. “Uma empresa que busca esse método não apenas apoiará as leis vigentes, mas também apoiará ativamente a adoção de uma nova legislação que satisfaça as necessidades sociais” (MONTANA; CHARNOV, 1999, p. 39).

O ponto principal é que as organizações socialmente responsáveis estão mais preparadas para responder às mudanças de expectativas sociais, de uma maneira mais efetiva e positiva. O número de ações proativas das empresas ainda é pequeno. A responsabilidade social externa é um dos lados desse papel. Para uma empresa, é importante a melhoria de suas relações sociais com o público externo, porque contribui para o desenvolvimento de políticas que propiciam o progresso social da comunidade e de outros parceiros institucionais, bem como fortalece a sua imagem.

Os recursos de que a empresa necessita para operar são oriundos do meio externo. Portanto, vemos a empresa como uma rede de relacionamentos entre *stakeholders* associados ao negócio, ou seja, entre indivíduos, grupos, organizações e instituições que afetam a existência e operação da empresa ou são afetados por ela. Para Grybowiski (1999, p. 3):

Todos nós, inclusive as empresas, mesmo no mundo globalizado e virtual que estamos metidos, ainda temos laços concretos com um local e uma comunidade. Globalizamos nossa percepção e estratégias, mas estamos aqui, vivemos daqui, comungamos de um mesmo espaço e de uma mesma cultura. Integrar isto na estratégia empresarial é investir na comunidade, nas suas necessidades. É reconhecer que a sorte de todos a nossa volta é a sorte também da empresa. Tais investimentos, por pequenos que sejam, revelam o quanto a empresa se abre para a questão social.

A empresa socialmente responsável consolida sua imagem em seu posicionamento estratégico, em termos de valores e princípios, missão (razão de ser da empresa) e visão (imagem para o futuro da empresa), os quais irão embasar as decisões e operações de seus negócios, expressas nas condutas das pessoas que trabalham nela.

Ashley apresenta um roteiro básico para o autoconhecimento e posicionamento estratégico da empresa quanto à responsabilidade nos negócios, no qual a empresa deve estabelecer as respostas aos seguintes questionamentos:

1. Que valores e princípios a empresa adotará quanto a sua responsabilidade social corporativa diante de seus públicos (*stakeholders*)?
- 2- Como a empresa conhece, analisa e decide quanto aos impactos de suas políticas estratégicas e suas operações em termos de aspectos econômicos, sociais e ambientais?
- 3- Até que ponto a empresa irá formalizar e divulgar suas intenções de conduta diante de seus públicos quanto a considerar aspectos ambientais, econômicos e sociais de suas decisões e operações (código de conduta da empresa)?
- 4- Quais serão os critérios para avaliar o desempenho total dos negócios operados pela empresa? (ASHLEY, 2003, p. 43).

Para responder a essas perguntas, todos os integrantes da empresa precisam compartilhar responsabilidades que ultrapassem o sentido da simples existência econômica da organização, proporcionando um ambiente interno propício a entender as mudanças que estão ocorrendo no ambiente externo da empresa.

Todavia, este relacionamento social com os públicos externos ainda envolve questionamentos, que colocam em discussão a sustentabilidade das parcerias entre empresas e

outros atores sociais. Algumas empresas criam fundações ou institutos direcionados para projetos nas áreas social e ambiental, chamados Terceiro Setor. Gilberto Dimenstein no livro “Aprendiz do futuro: cidadania hoje e amanhã”, define o Terceiro Setor como sendo:

O conjunto de atividades das organizações da sociedade civil, portanto organizações criadas por iniciativas privadas de cidadãos, com o objetivo de prestação de serviços ao público — saúde, educação, cultura, habitação, direitos civis, desenvolvimento do ser humano e proteção do meio ambiente (DIMENSTEIN, 1999, p. 23).

Assim, precisa ser mais difundida a aproximação estratégica entre todos os atores que possuam programas, projetos ou planos sociais de grande relevância para a sociedade. Para Baggio (2000), a realidade é que na nova configuração social todos os papéis estão sendo revistos, e tanto as empresas quanto a sociedade civil, assumem cada vez maiores responsabilidades perante a comunidade. O mais interessante é que esse movimento tem permitido um intercâmbio jamais visto antes, entre atores que atuavam independentemente.

Um processo participativo é um concentrado de tomada de decisões com o envolvimento de diversos atores sociais diretamente interessados, e comprometidos com o futuro da localidade em questão (BUARQUE, 2002).

Neste contexto, percebe-se a importância da empresa nas ações com a comunidade para o desenvolvimento local, no qual “[...] o verdadeiro diferencial não se encontra em seus objetivos, como bem-estar, qualidade de vida, sinergias, etc, mas na postura que atribui e assegura à comunidade o papel de agente e não apenas beneficiária do desenvolvimento” (MARTINS, 2002, p. 52). Este conceito é complementado, quando os meios de desenvolvimento exigem uma perspectiva de liberdade e não-passividade dos atores envolvidos. Sen (2000, p. 336), afirma:

[...] a liberdade não pode produzir uma visão de desenvolvimento que se traduza prontamente em alguma fórmula simples de acumulação de capital, abertura de mercados, planejamento econômico eficientes (embora cada uma dessas características específicas se insira num quadro mais amplo). O princípio organizador que monta todas as peças em um todo integrado é a abrangente preocupação com o processo das liberdades individuais e o comprometimento social de ajudar para que isso se concretize.

Desta forma, podemos dizer que os autores acima citados convergem para a idéia de que a responsabilidade social das empresas, tanto interna quanto externa, deve ser conduzida por princípios e estratégias estabelecidas por ela, ou em parceria com outras instituições, respaldada por um comportamento ético, condição indispensável na construção da teia de relacionamentos da empresa.

2.2.4 O meio ambiente e a Responsabilidade Social das Empresas

Em 1983, a ONU — Organização das Nações Unidas criou uma Comissão sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. Esta reunião foi presidida por Gro Harlem Brundtland, primeira ministra da Noruega e teve como objetivos, reexaminar as questões críticas relativas ao meio ambiente, e reformular propostas realísticas para abordá-las; propor novas formas de cooperação internacional nesse campo de modo a orientar as políticas e ações no sentido das mudanças, e dar a indivíduos, organizações voluntárias, empresas, institutos e governos uma compreensão maior desses problemas, incentivando-os a uma atuação mais firme. Essa comissão ficou conhecida como Comissão Brundtland (SILVEIRA, 2002).

A questão ambiental está diretamente ligada ao relacionamento da empresa com o seu ambiente externo natural, seja pela obtenção de matéria-prima para o seu negócio ou pela referência ao meio ambiente/comunidade, pois os resultados negativos de suas operações podem afetar os espaços ecológicos e contribuir para as alterações ambientais do planeta.

Com isso, o conceito de desenvolvimento sustentável ganha importância no cenário mundial e está diretamente ligado às variáveis econômicas, sociais e ecológicas. Para Kinlaw,

Desenvolvimento sustentável é a evolução das empresas para sistemas de produção de riqueza que sejam completamente compatíveis com os ecossistemas naturais que geram e preservam a vida. O desempenho sustentável exige mudanças em todos os aspectos da empresa. Vai mudar os modelos de planejamento estratégico e dos negócios, a maneira como os recursos são alocados, as regras de concorrência e a equação do lucro (KINLAW, 1998, p. 24).

Muitas organizações estão se beneficiando de iniciativas que aliam o progresso ao desenvolvimento sustentável — práticas ambientais, crescimento social e econômico responsável, com o objetivo de identificar as oportunidades, a fim de aumentar seu lucro por meio do avanço em aspectos da sustentabilidade. Esta sustentabilidade tem a ver com o equilíbrio dos relacionamentos sociais da empresa com o seu ambiente interno e externo.

Isso determina a necessidade de um planejamento por longo prazo. Preservar a natureza passa a ser visto como um fator estratégico para as empresas, porém, vencer o interesse econômico ainda parece ser uma tarefa quase impossível, muito embora já existam organizações que exercem uma política de fiscalização e cobrança frente a empresas poluidoras e devastadoras. Segundo Franco (2000, p. 32):

As relações de parceria – que se manifestam por meio da tendência para formar associações, para estabelecer ligações, para cooperar – também podem ser melhor celebradas em comunidades onde cada parceiro conhece as possibilidades e as necessidades dos outros parceiros. Nas localidades onde ocorrem processos de desenvolvimento baseados em parcerias entre múltiplos atores governamentais, empresariais e sociais, pode-se dizer, metaforicamente, é claro, que os parceiros coevoluem, estabelecendo entre si relações em que todos ganham.

Diante desse quadro, as empresas precisam entender que a questão ecológica é, acima de tudo, um comportamento ético. Com isso, a implantação de sistemas de gestão ambiental tem crescido, e é uma tendência das empresas, principalmente pela possibilidade de redução de custos, melhoria da imagem institucional e aumento das vendas de produtos e serviços ecologicamente corretos. Oliveira (1999, p. 8) afirma que “há uma crescente conscientização da necessidade de proteger o meio ambiente. Consumidores e distribuidores estão tomando decisões de compra baseadas em aspectos ambientais”.

Esta tendência está influenciando as organizações. No passado, muitas empresas não se preocupavam com esses aspectos. Algumas, inclusive, procuravam negar quaisquer problemas. É necessário entender este ambiente de mudança relacionado ao comportamento da sociedade, pois o que está em jogo é o futuro do planeta e das futuras gerações. A economia brasileira caracteriza-se por elevado nível de desperdício, que constitui uma reserva

de desenvolvimento para o Brasil, e fonte de bons negócios para as empresas que resolvem enfrentar os problemas.

Torna-se relevante pesquisar a difusão de novas propostas de gestão ambiental em situações produtivas concretas, caracterizada por uma constante construção e reconstrução, em relação a seu setor de atuação. Buscar a sustentabilidade dos projetos comunitários criando-se bases sólidas e duradouras, a partir de iniciativas locais de empresas é uma forma de se vincular o desenvolvimento à melhoria da qualidade de vida destas comunidades.

Assim, é importante verificar o envolvimento da empresa deste estudo de caso, na atuação sócio-ambiental, que compreende uma mudança de atitudes, valores individuais e coletivos e, também, em novos modelos de organização social, em especial nas pequenas comunidades, que vêem a produtividade dos recursos como uma forma de geração de trabalho e renda.

Algumas ameaças, como a degradação ambiental, as mudanças sócio-culturais negativas e a instabilidade econômica, em relação às áreas protegidas poderiam ser minimizadas se as ações das empresas contribuíssem com oportunidades de desenvolvimento, conscientização e educação, tais como a criação de cooperativas de artesanato, de reciclagem do lixo, de fábrica de doces e pães artesanais, possibilitando assim mecanismos de auto sustentabilidade dessas comunidades, como se pensou em alguns projetos desenvolvidos pela empresa e dos quais tive a oportunidade de participar.

2.2.5 As Instituições de Ensino Superior e seu papel na formação do profissional cidadão

Mesmo depois da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nas últimas décadas, a educação brasileira passou por instabilidade e crise constantes, frutos da ausência de uma política nacional eficaz. Os desafios que o País enfrenta, exigem que as universidades

busquem o caminho de sua vocação, alcançando a qualidade nos serviços que presta, para a melhoria da qualidade de vida da população. Todorov (2005, p. 40) afirma que:

Os desafios impostos pela velocidade do desenvolvimento tecnológico e pela globalização da economia, que tornaram a competitividade uma condição de sobrevivência em todos os setores, reforçam a importância da educação como instrumento estratégico fundamental de qualquer país. Nenhuma instituição tem compromisso mais antigo com a qualidade do que o sistema universitário. Em todo o mundo, o que separa as boas universidades das demais é o compromisso com a qualidade, pensando a sociedade como uma utopia em processo.

A nova proposta da Meta 23 do PNE (Plano Nacional de Educação) propôs que todas as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) devem destinar um mínimo de 10% do total de créditos exigidos para a graduação, na atuação dos alunos em atividades de Extensão. Além de representar, para os estudantes, uma oportunidade de aumentar suas chances profissionais, investindo na construção de um mundo melhor, permite que se transforme em prática a teoria adquirida nas aulas, reforçando a ação da universidade através de parcerias com outras instituições — órgãos públicos Federais, Estaduais e Municipais, organizações não governamentais, associações comunitárias, conselhos de políticas e de direitos, agências de fomento, empresas públicas e privadas, fundações empresariais, federações e sindicatos.

A Extensão universitária é, na realidade, uma forma de interação que deve existir entre a universidade e a comunidade na qual está inserida. É uma espécie de ponte permanente entre universidade e os diversos setores da sociedade. Funciona como uma via de duas mãos, em que ela leva conhecimentos e/ou assistência à comunidade, e recebe desta, influxos positivos como retroalimentação.

O envolvimento do aluno em uma atividade social, durante a sua formação acadêmica, contribui ao trazer para si, a formação profissional exigida hoje pelo mercado de trabalho. O desenvolvimento do espírito crítico, da capacidade de gerar novos conhecimentos e de agir com criatividade na resolução de problemas, certamente contribuirá na busca de soluções para melhorar a qualidade de vida da população que sofre com a desigualdade social.

Os núcleos de Extensão apontam algumas vantagens que contribuem com o desenvolvimento da responsabilidade social, como o conhecimento da realidade da comunidade em que a universidade está inserida, a prestação de serviços e assistência à comunidade, a facilidade da integração ensino-pesquisa-extensão, a possibilidade da integração universidade-comunidade, e ainda, torna possível à comunidade universitária conhecer a problemática nacional e atuar na busca de soluções plausíveis.

A experiência de algumas universidades nas atividades de Extensão mostra pontos em comum, como: a mudança curricular em função das atividades sociais desenvolvidas, a criação de uma disciplina que contempla os créditos alcançados pelos alunos à medida que desenvolvem projetos e as parcerias criadas para a efetivação dos mesmos. Ao abordar mudanças na geração de conhecimento, estabelece alterações na transição de uma base fixa de produção para uma base flexível. O aluno se beneficia pela prática adquirida nessa vivência, que é essencial para a formação profissional exigida pelo mercado de trabalho.

O conceito de Rede Social também se aplica nas universidades. As redes, segundo Daft (2003), assumem muitas formas e podem ligar pessoas, dentro e fora das instituições. A rede social desenvolvida pelas universidades colocará os alunos em contato direto com a realidade mercadológica e social na qual estão inseridos e este contato poderá se estender mesmo após a conclusão do curso. As universidades desenvolvem projetos de pesquisa, ou extensão, que podem integrar seus alunos à comunidade, aos órgãos públicos, à organizações não governamentais, à empresas privadas, entre outros.

Um exemplo dessa Rede Social é o projeto de coleta seletiva dos resíduos sólidos. A universidade oferece aos alunos e à população uma oficina de coleta seletiva. O material coletado é doado à cooperativa “X”, que será treinada através da ONG “Y”, para fazer a separação, pesagem, armazenamento e venda do material. O material é comprado pela empresa privada “Z”, que irá fazer a reciclagem do mesmo. Este material deixa de ir para o

aterro sanitário e gerar despesas para os órgãos públicos, além de evitar impactos ambientais. Nessa rede, todos ganham, porque a difusão da informação e do conhecimento gera projetos, empregos, diminui a poluição e melhora a saúde.

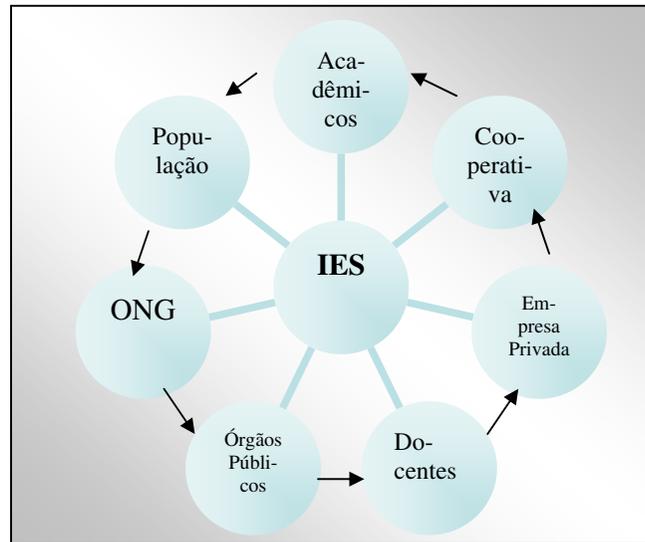


Figura 03: Rede Social de Coleta Seletiva

Um novo olhar sobre as práticas pedagógicas de qualificação profissional e pessoal permite a construção do conhecimento, numa perspectiva reflexiva e crítica, na qual o universitário se envolve, numa relação de parceria, como agente de mudança e transformação social, como afirma Perrenoud (1993, p. 120), “a participação numa investigação pode estimular a apropriação ativa dos conhecimentos científicos”. Considerando que o conhecimento é uma relação social, a formação do espírito crítico e criativo, da liderança e da cidadania com ética dependem dos métodos e técnicas por meio do qual construímos o conhecimento. Este é o novo recurso econômico do modelo de sociedade que estamos construindo e necessita de uma abordagem crítica.

Zabalza (2004, p. 20) evoca um sentido inerente à formação acadêmica:

De modo sucinto, está se dizendo às universidades que não se contentem em apenas transmitir ciência, mas que a criem (isto é, elas devem combinar a docência com a pesquisa); que dêem um sentido prático e profissionalizante para a formação que oferecem aos estudantes, que façam tudo isso sem se fechar em si mesmas; façam-no em contato com o meio social, econômico e profissional com cuja melhora devem colaborar.

Então, deve-se entender que a relação teoria e prática consolida as bases das aprendizagens que serão desenvolvidas e aprimoradas pelos alunos, ressaltando-se o papel social desses sujeitos, enquanto agentes de mudança, e concebendo-se a extensão universitária como fio condutor do “fazer acadêmico”, que articula o ensino e a pesquisa de forma indissociável. Ainda, Zabalza (2002, p. 51-52) descreve que:

Diante dos numerosos desafios atuais e futuros, a educação deve ser um instrumento indispensável para que a humanidade progrida em direção aos ideais de paz, liberdade, equidade e justiça social, funcionando como um contrapeso a uma globalização (percebida exclusivamente em seus aspectos econômicos e técnicos) por meio da exigência de uma elevadíssima solidariedade, formando pessoas de modo que possam utilizar sua inteligência e seus conhecimentos para transformar a sociedade, participando em sua gestão com posições informadas, críticas, cooperadoras e em respeito à diversidade cultural e aos valores das diferentes civilizações.

Acredita-se que este caminho registrado pelo autor vem ao encontro das expectativas do Centro Universitário em estudo, ou seja, a busca de um maior nível de consolidação de suas estruturas na formalização da responsabilidade social, do ponto de vista de um componente dinâmico, vivo, real e histórico, em termos de dinâmica interna quanto externa. Para isto deve buscar a aplicação dos indicadores de desempenho social, possibilitando o *feedback* e o acompanhamento dos projetos com a comunidade.

Destacam-se alguns projetos de pesquisa e extensão desenvolvidos pelos alunos da empresa pesquisada, os quais relacionam a responsabilidade social com sua área de estudo e são aplicados em diferentes nichos sociais da comunidade jordanense. Tais projetos permitiram alguns relatos de experiências, que fortaleceram os projetos voltados para o desenvolvimento de atividades com interferência social, pelos docentes e alunos da graduação. Percebe-se que a equipe de professores/alunos está comprometida com o desenvolvimento de competências, fundamentação em conhecimentos científicos e tecnológicos, aprendendo a conhecer, viver, conviver, agir e transformar sua vida e sua prática social, e a participar na sua comunidade assumindo a responsabilidade social com desempenho ético.

2.3 INDICADORES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A utilização de indicadores de desempenho da responsabilidade social é uma ferramenta a ser explorada pelas empresas, e têm a finalidade de monitorar as ações desenvolvidas, de verificar se o caminho adotado está correto e de fornecer subsídios para uma atuação comprometida com o desenvolvimento social. No âmbito nacional, destacam-se os indicadores elaborados pelo Instituto Ethos e pela FIESP.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social lançou em julho de 2000, os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, um sistema de avaliação e referência dos compromissos e práticas sociais das empresas. Essa ferramenta de diagnóstico oferece às empresas elementos valiosos para seus processos de planejamento e gestão. O instrumento de avaliação desse Instituto é um processo de *benchmark*, ou seja, os indicadores qualitativos ou quantitativos do desempenho que podem ser comparados dentro e entre empresas. Tais indicadores têm como base um questionário, que abrange sete temas — Valores e Transparência, Público Interno, Meio Ambiente, Fornecedores, Consumidores, Comunidade e Governos e Sociedade — que permitem detectar o grau de efetivação de RSE em suas atividades e, ainda, ser um instrumento de auto-avaliação para as empresas (INSTITUTO UNIETHOS, 2000).

Numa análise desses indicadores percebe-se que os mesmos são utilizados com eficiência para as ações internas das empresas. Nas ações externas, muitas vezes a empresa decide atuar para uma determinada causa e não analisa as reais necessidades da comunidade. Medir a eficiência do programa traz subsídios essenciais para que a organização reflita sobre a sua validade. A preocupação com o atendimento a uma demanda – e não apenas com o desejo de ser solidária – também integra a trajetória de amadurecimento da empresa e muitas vezes precisa ser estimulada para identificar as principais necessidades de uma comunidade.

Adotar um sistema de registro das atividades para avaliação de impacto junto à empresa, funcionário e comunidade é uma prática recomendável. Só assim a empresa vai conhecer a real efetividade da ação social. A escolha dos indicadores de impacto mais apropriado depende da natureza da ação realizada pelos voluntários e do que se prioriza medir. Ao elaborar uma ferramenta de avaliação, precisa-se estar atento para os seguintes aspectos: os benefícios para a empresa frente ao público interno, ou seja, qual a percepção do funcionário quanto à política social da empresa e o programa de voluntariado; benefícios para a comunidade externa, qual a opinião da comunidade do entorno quanto à conduta da empresa na área social, o ponto de vista dos consumidores, e o reconhecimento público; benefícios para os funcionários, por meio de uma pesquisa sobre o grau de motivação, a satisfação e a confiança e, para a comunidade, no equacionamento dos problemas, no atendimento das necessidades prioritizadas e na melhoria da qualidade de vida para a população atendida.

Neste trabalho, optou-se por utilizar os Indicadores de Hopkins na avaliação dos perfis de responsabilidade social da empresa pesquisada.

O autor definiu nove elementos de um modelo analítico, com a intenção de permitir a visualização das dimensões e relacionamentos de uma empresa socialmente responsável. De cada elemento foram extraídos e classificados um certo número de indicadores de responsabilidade social. As variáveis levantadas foram categorizadas para a análise de conteúdo e fornecem um detalhamento dos indicadores, que tem como característica serem mais quantitativos, de abordagem ampla, e, têm a característica de serem genéricos para todas as empresas (HOPKINS *apud* ASHLEY, 2003, p. 93).

Desta forma, ele classifica em três níveis os indicadores de responsabilidade social, que são: princípios da responsabilidade social, processos de responsabilidade social e resultados/ações de responsabilidade social, dentro dos quais vários aspectos são analisados. Para observar esses aspectos vide anexo 1.

Hopkins se baseou e aperfeiçoou o modelo de Desempenho Social das Empresas (*Corporate Social Performance*), proposto por Donna Wood (1991). Esta autora realizou um relevante esforço de consolidação dos trabalhos sobre o conceito de responsabilidade social empresarial, reformulando os trabalhos de Carroll (1979) e Wartick e Cochran (1985).

Este estudo baseou-se também em Neto e Froes (1999, p.78), quando estabelecem os principais vetores da responsabilidade social de uma empresa. Destacamos os que serão utilizados na análise da empresa em estudo: o apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua; a preservação do meio ambiente; o investimento no bem-estar dos funcionários e seus dependentes e num ambiente de trabalho agradável; as comunicações transparentes e a satisfação dos clientes e/ou consumidores. Estes vetores traduzem as aspirações das empresas ao desenvolverem sua estratégia política para a responsabilidade social.

Após as considerações sobre a responsabilidade social das empresas, podemos concluir que para muitas, ter um bom relacionamento com o seu capital humano é primordial, principalmente, em se considerando as incertezas e as constantes mudanças no cenário global. Não que se possa afirmar com segurança, que a empresa capitalista está incorporada por um sentimento explicitamente humanista. O que se pode afirmar, com mais confiança, é que há, na verdade, uma preocupação mais ligada ao cenário de fortalecimento da empresa em si, ou seja, uma responsabilidade com o futuro da organização. Para tanto, é necessário que a empresa tenha bem claro o que ela espera do relacionamento social com os seus públicos, dirigindo corretamente suas ações, de acordo com as estratégias de sua política social.

Como demonstraremos no capítulo 5, as contribuições de Ashley, Carroll, Montana, e Neto e Froes são importantes em diversos aspectos que adotamos na pesquisa, porém, não atentam para a necessidade da elaboração de indicadores externos, que julgamos relevantes para a melhoria das ações de responsabilidade social.

3 MÉTODO

3.1 NATUREZA DA PESQUISA

Almejando responder aos objetivos propostos neste trabalho, a pesquisa analisou como as práticas de gestão da responsabilidade social da empresa pesquisada foram avaliadas, nas diferentes formas de interação, externa e interna, buscando identificar os instrumentos utilizados. Para tanto, o desenvolvimento deste trabalho foi estruturado servindo-se de informações bibliográficas para situar a questão de forma exploratória e descritiva.

Segundo Gil (2002) a finalidade da pesquisa exploratória é de familiarizar-se com o problema, e conseguir uma nova compreensão deste, freqüentemente para poder explicitá-lo ou constituir hipóteses; e, a pesquisa descritiva tem como objetivo apresentar características de uma situação ou população, e estabelecer relações entre as variáveis.

Desta forma, explorou-se o tema responsabilidade social empresarial, nos diversos ambientes, por meio do levantamento bibliográfico, permitindo explicitá-lo com clareza e descreveu-se sua importância mediante a caracterização da comunidade, na sua dimensão social, econômica e ambiental.

O procedimento metodológico foi o do Estudo de Caso de uma empresa-escola — o Centro Universitário Senac campus Campos do Jordão, que oportunizou a análise das ações de responsabilidade social no seu ambiente interno, enquanto empresa, com os funcionários e gestores, e enquanto escola, com os professores e coordenadores. Buscou-se também analisar como são avaliadas as ações externas desta empresa junto aos públicos receptores das mesmas, a saber, a comunidade situada no entorno da empresa — o Bairro da Biquinha e, as Instituições — escolas, asilos e Secretaria do Bem-Estar da Prefeitura.

Segundo Yin (2001), o Estudo de Caso é um método potencial quando se deseja entender um fenômeno social complexo, e pressupõe um maior nível de detalhamento das relações entre os indivíduos e as organizações, bem como dos intercâmbios que se processam com o meio ambiente nos quais estão inseridos. O autor ainda esclarece que é uma boa estratégia, quando são propostas as questões “como” ou “por quê”, quando o investigador tem pouco controle sobre os eventos, e quando os fenômenos são contemporâneos e estão presentes num contexto de nossa realidade.

Entendeu-se que a responsabilidade social é um tema atual, que tem sido debatido e propagado pela mídia, com forte apelo à sociedade, em especial às empresas, com o propósito de uma ação efetiva, no sentido de minorar a desigualdade social e traçar metas para resolver o problema que enfrenta grande parte da população brasileira.

Quanto aos procedimentos, realizou-se uma pesquisa de campo que constou da observação e coleta de dados diretamente no local de ocorrência dos fatos. Os instrumentos utilizados foram a pesquisa documental e a aplicação de questionários e formulários.

Pesquisa Documental

A pesquisa documental teve a finalidade de verificar a maneira pela qual a empresa desenvolve as ações sociais, bem como os instrumentos de avaliação e acompanhamento que utiliza. Para tanto, foram consultadas as informações disponibilizadas na intranet, o Relatório de Atividade Anual, o Manual da Qualidade, o Código de Conduta e o Diagnóstico do Bairro da Biquinha. Esta pesquisa foi posteriormente comparada com a pesquisa de campo.

Aplicação de questionários e formulários

Escolheu-se aplicar questionários ao público interno da empresa, e formulários ao externo, pois como esclarece Lakatos (1991, p. 212), o formulário é semelhante ao questionário na sua estruturação, e é um instrumento essencial para a investigação social, cujo

sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado, e o preenchimento é feito pelo próprio pesquisador.

Tanto o questionário quanto o formulário, foram elaborados tomando-se como referência os modelos propostos pelo SEBRAE, Instituto Ethos, e pelo IBASE. Foram compostos por questões abertas, que permitiram respostas livres e sem restrições pelo pesquisado, questões dicotômicas e por questões de múltipla escolha.

Em relação ao público interno, dirigiu-se um questionário aos gestores da empresa e coordenadores da escola, e outro, aos funcionários e professores, permitindo buscar a visão da alta administração e a dos colaboradores, quanto às ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa. Para evitar a influência do pesquisador com os pesquisados auxiliaram na distribuição dos questionários duas professoras da Instituição. Houve plena aceitação das pessoas em colaborar com a pesquisa e após uma semana os mesmos foram recolhidos dando-se início à tabulação dos dados obtidos.

Para o público externo, aplicou-se um formulário na comunidade situada no entorno da empresa e outro nas instituições. A pesquisadora entrou em contato com a presidente da Associação de Moradores do Bairro da Biquinha e foi prontamente atendida. A pesquisa prolongou-se por duas semanas, devido à disponibilidade de tempo das pessoas. Pelo fato da empresa desenvolver ações neste local desde 2002, não houve resistência dos moradores em participar da pesquisa. Nas instituições, procedeu-se a pesquisa por meio de encontros agendados previamente por telefone.

Dado o elevado grau de complexidade da realidade, cabe ao pesquisador buscar caminhos metodológicos alternativos e/ou complementares que garanta um olhar sobre as faces qualitativas da realidade (DEMO, 1995).

Neste sentido, reconheceu-se que os métodos quantitativos de avaliação, embora necessários, não foram suficientes para sustentar de forma adequada a pesquisa proposta, e buscou-se nas abordagens qualitativas os mecanismos que puderam dar subsídio à discussão.

De acordo com Richardson (1999), uma dificuldade está no caráter dos projetos sociais, devido ao campo de abrangência com temas amplos, como por exemplo, qualidade de vida, conquista de direitos, formação de uma nova cultura política, promoção da cidadania, enfim, de um ambiente social justo e democrático. Para tanto, determinar parâmetros de julgamento é um desafio que pode revelar um processo de aprendizagem sobre a organização, seus métodos e recursos.

3.2 VISÃO GLOBAL DO PROJETO E CENÁRIOS

Visão Global — Analisou-se a empresa, verificando se as ações que estão sendo desenvolvidas têm atendido as expectativas, tanto do público interno, representado pelos funcionários e gestores, quanto do externo, representado pelas instituições (escolas, asilos, Secretaria do Bem-Estar Social da Prefeitura) e pela comunidade situada no entorno desta empresa, o Bairro da Biquinha.

Buscou-se compreender o problema de pesquisa, descrevendo-se os levantamentos sócio-econômicos da cidade, que aponta um crescimento populacional excludente, marcado pelo contraponto entre riqueza e pobreza, pelo desemprego, e pelo grande número de pessoas com baixa instrução, qualificação profissional e que sobrevivem de empregos informais, os quais foram comparados com a comunidade do entorno, através de um levantamento realizado pelo Senac em 2002. Esta ocupa uma parte da área de proteção ambiental e sofre com os problemas e omissões que se explicitam nas relações entre o poder público e a sociedade.

Cenários — Os cenários nos quais as pesquisas se desenvolvem contam com os seguintes ambientes: o hotel-escola e a comunidade, os quais serão descritos a seguir, para que se possa ter uma visão detalhada do lócus em que foi realizado este estudo de caso.

O Hotel-Escola

O hotel — o Grande Hotel Senac, e a escola — o Centro Universitário Senac campus Campos do Jordão, propiciam uma aprendizagem teórico-prática, e desenvolvem ações pedagógicas específicas que contemplam as necessidades de formação profissional, no contexto do mercado atual.

A empresa atua com dupla função - empresarial e educacional, e estabeleceu como macroestratégia para esta década, praticar uma gestão socialmente responsável e exercer uma ação comunitária relevante, que constitua exemplo para a sociedade e outras instituições. Como vocação e compromisso básico, tem o objetivo de educar para a inclusão social, com ênfase na cidadania e na inserção produtiva (SENAC, 2002).

Desta forma busca-se analisar esta organização enquanto empresa, mediante a pesquisa com os funcionários e gestores do hotel, e enquanto escola, com os professores e coordenadores de cursos, como também, os projetos de responsabilidade social que foram desenvolvidos pelos alunos na comunidade, em diversas áreas de atuação.

A Comunidade

Outros elementos deste cenário são:

- A comunidade do Bairro da Biquinha, que caracteriza uma pequena favela situada no entorno da empresa, retrata a necessidade de interferência social diante do quadro de pobreza
- Algumas instituições da comunidade jordanense, escolas municipais, asilos e a Secretaria do bem-estar Social da Prefeitura, as quais receberam ações por parte da empresa pesquisada.

No ambiente externo, buscou-se averiguar como a empresa acompanha as ações realizadas e quais os impactos causados.

A avaliação de projetos e programas sociais consiste em formular perguntas a respeito dos aspectos que podem estar associados ao planejamento, execução e resultados dos mesmos, para obter informações importantes no sentido de conhecer melhor as necessidades e a percepção dos beneficiários. Testar a viabilidade dos projetos e certificar-se de que as ações desenvolvidas levarão ao alcance dos resultados previstos, ou ainda, conhecer e mensurar o impacto de suas ações (CHIANCA, 2001; ARMANI, 2000).

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população do público interno é composta por 227 funcionários, sendo 151 do hotel e 76 da escola. A amostra foi definida pelo critério de acessibilidade, de acordo com Severino (2002). Foi aplicada a fórmula proposta por Gil (2002, p. 124), para a identificação da porcentagem que resultou em 12% da população.

Quanto ao público externo, limitou-se às 7 instituições que receberam ações da empresa e aos moradores do Bairro da Biquinha, constituído por 49 famílias. Destas, selecionou-se através da Associação de Moradores de Bairro, 12 representantes de famílias que participaram de ações, oficinas e palestras promovidas pela empresa, totalizando 24 % da população.

Pesquisou-se um total de 46 pessoas e a amostra ficou distribuída da seguinte forma:

— O grupo interno totalizou 27 pessoas pesquisadas. Optou-se por selecionar os 02 diretores, da escola e do hotel, e 06 gestores, entre coordenadores de cursos e gerentes operacionais. Dos 19 funcionários, foram pesquisados 06 professores, 07 funcionários do hotel e 06 da escola. Esta escolha permeou as diversas funções exercidas pelos funcionários — assistente

administrativo, assistente de gerência, bedel, comprador, facilitador da comunicação e recreacionista, e professores dos diferentes cursos ministrados — Ensino Médio, Cursos Superiores de Tecnologia em Hotelaria e em Gastronomia.

— O grupo externo totalizou 19 pessoas pesquisadas, sendo selecionado um representante de cada instituição — Secretaria do Bem-Estar da Prefeitura, 04 escolas municipais e 02 asilos, e no Bairro da Biquinha foram selecionados 12 representantes de famílias.

3.4 PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

Segundo Mattar (1993), os dados podem ser classificados em primários e secundários:

— Dados primários são os que não estão disponíveis em documentos, são diretamente coletados no campo, com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento.

— Dados secundários são os que se encontram em documentos, tabulados, ordenados, com propósitos de atender às necessidades específicas da pesquisa em curso, e que estão à disposição dos interessados. A coleta de dados para o estudo de caso aconteceu em dois momentos:

No primeiro, foram coletados os dados secundários da empresa, através da consulta aos documentos e publicações. Buscou-se descrever os indicadores de desempenho utilizados na avaliação do sistema da qualidade da empresa, em relação à responsabilidade social e ambiental, de acordo com os itens: obter a satisfação dos funcionários com o ambiente de trabalho, atender alunos em programas de ação social, realizar ações de eco-eficiência, prevenir a poluição e cumprir a legislação ambiental e trabalhista.

Para o segundo momento, de coleta dos dados primários, antes da aplicação dos questionários e dos formulários, foi aplicado o pré-teste, para verificar se as questões

formuladas confirmavam a clareza das intenções, a abrangência das alternativas e outros detalhes, como a linguagem de fácil compreensão. Após as devidas correções, procedeu-se a aplicação dos mesmos, pela pesquisadora.

Desta maneira, foram coletados os dados primários, através dos questionários aplicados no público interno da empresa, e dos formulários aplicado ao público externo. Em seguida, as questões foram categorizadas para atender as seguintes abordagens:

Categoria 1 — Expectativas relacionadas à empresa;

Categoria 2 — Avaliação e imagem da empresa;

Categoria 3 — Apoio ao desenvolvimento da comunidade;

Categoria 4 — Resultados da empresa quanto ao investimento no bem estar dos funcionários, ao incentivo ao voluntariado, à satisfação dos clientes/consumidores, à preservação ambiental e às comunicações transparentes.

3.5 PROCEDIMENTOS PARA A ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados secundários, optou-se por fazer uma classificação das ações da empresa em ações acompanhadas de indicadores, as quais foram confrontadas com o modelo proposto por Michael Hopkins. Este autor definiu nove elementos de um modelo analítico, com a intenção de “permitir a visualização das dimensões e relacionamentos de uma empresa socialmente responsável” (ASHLEY, 2003, p. 93). Como exposto na revisão da literatura, este modelo está dividido em três níveis de análise:

Princípios de Responsabilidade Social	Processos de Capacidade de Resposta Social	Resultados/Ações de Responsabilidade Social
Legitimidade	Percepção do Ambiente	Efeito nos <i>Stakeholders</i>
Responsabilidade Pública	Gerenciamento dos <i>Stakeholders</i>	
Arbitrio dos Executivos	Administração de questões	

Quadro 01 - Elementos, indicadores e medidas sugeridos por Hopkins

De acordo com Gil (2002, p. 141) a análise e interpretação dos dados, apresenta maior carência de sistematização. Como o estudo de caso valeu-se de procedimentos de coleta de dados os mais variados, o processo de análise e interpretação pode envolver diferentes modelos de análise.

As ações não acompanhadas de indicadores foram descritas para análise.

A transformação dos dados primários coletados, em resultado de pesquisa, envolveu a utilização de procedimentos estatísticos para sistematizar e tornar possível sua análise por parte da pesquisadora.

A análise dos dados descreveu os valores e/ou conteúdos assumidos pelas variáveis, relacionados à atuação de responsabilidade social de cada grupo de pessoas, conforme o quadro abaixo:

Categoria 1 -Expectativas relacionadas à empresa		
Questionário - Gestores e Coordenadores		Questão 10
Questionário - Funcionários e Professores		Questões 15, 16 e 24
Formulário - Comunidade do bairro		Questões 23, 24, 25, 26, 27 e 28
Formulário - Instituições		Questões 04 e 09
Categoria 2 - Avaliação e imagem da empresa		
Questionário - Gestores e Coordenadores		Questão 01, 02, 03, 04, 09, 11 e 23
Questionário - Funcionários e Professores		Questões 03, 05 a 13, 17, 21, 22, 25 a 30
Formulário - Comunidade do bairro		Questões 16, 17, 18, 19 e 20
Formulário - Instituições		Questões 06,07 e 08
Categoria 3 - Apoio da empresa ao desenvolvimento da comunidade		
Questionário - Gestores e Coordenadores		Questão 05, 06 e 20
Questionário - Funcionários e Professores		Questões 09, 19, 20, 23, 24 e 26
Formulário - Comunidade do bairro		Questões 15, 21 e 22
Formulário - Instituições		Questões 03 e 05
Categoria 4 - Resultados da empresa		
Funcionários e Professores	Investimento no bem-estar do funcionário	Questão 04
Gestores	Incentivo ao voluntariado	Questões 07 e 08
	Satisfação dos clientes/consumidores	Questões 24 e 25
	Preservação ambiental	Questões 14 a 19
	Comunicações transparentes	Questões 12, 13 e 27

Quadro 02 – Categorias de análise dos questionários e formulários.

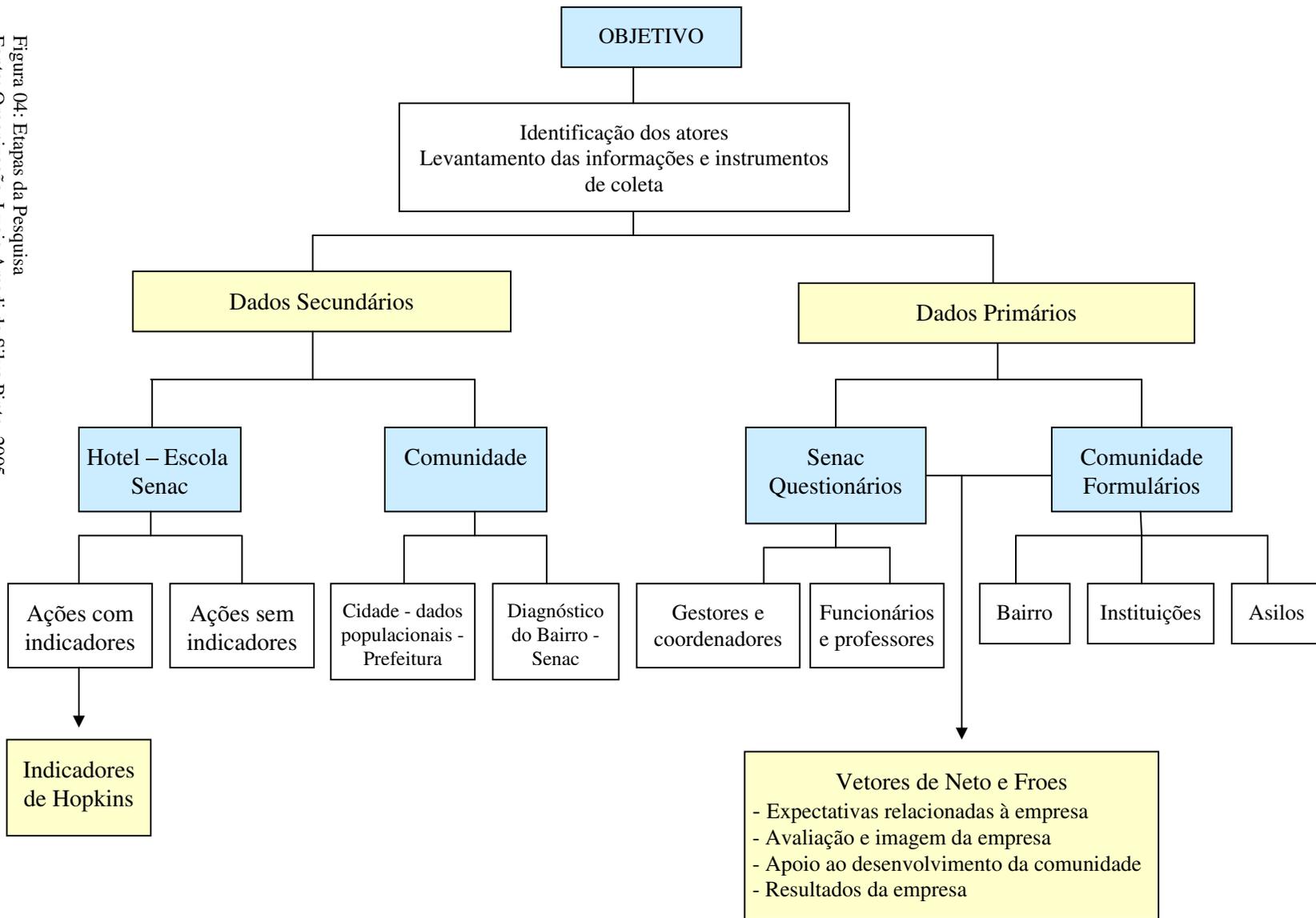


Figura 04: Etapas da Pesquisa
Fonte: Organização, Lygia Amadi da Silva Pinto, 2005

4 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

4.1 CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS DA EMPRESA

A empresa é uma instituição educacional de caráter privado voltado para a capacitação de pessoas e para o desenvolvimento de organizações no setor de comércio e serviços. Conta com uma rede de 56 unidades localizadas em todo o Estado de São Paulo e oferece alternativas educacionais nas diversas áreas do conhecimento. A programação dirigida aos seus públicos inclui educação básica, técnica, graduação e pós-graduação. A empresa também difunde conhecimentos através das publicações da Editora Senac e programas da STV Rede SESC-SENAC de televisão.

Oferece serviços e produtos às empresas em várias áreas de atuação que contemplam programas *in company*, assessorias, consultorias, workshops, congressos, exposições, o desenvolvimento de teleconferências via satélite e possui infra-estrutura para convenções nos hotéis-escola de sua rede. Atua na área de Educação a Distância, com programas de treinamentos interativos virtuais, soluções para empresas e universidades corporativas. E, ainda, faz parte da sua missão a prática da responsabilidade social, desenvolvendo e promovendo ações educacionais comprometidas com o conhecimento, a cidadania e a qualidade de vida das pessoas e das organizações.

4.1.1 Histórico do SENAC-SP

A história da empresa começa a ser escrita em 10 de janeiro de 1946, com os decretos-lei 8621 e 8622, que autorizavam a Confederação Nacional do Comércio a instalar e administrar, em todo o país, escolas de aprendizagem comercial. A resolução atendia uma

reivindicação de representantes de vários setores da economia do país, que sugeriram ao Governo Federal a intensificação e o aperfeiçoamento do ensino médio e superior em várias áreas, inclusive o comércio. A trajetória da empresa é, portanto, a contribuição educacional do empresariado do comércio para o desenvolvimento do mundo do trabalho. (SENAC, 2000).

Sua evolução histórica pode ser percebida conforme descrição do quadro:

ANOS	PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS
1940	- Início das atividades com os cursos de praticante de comércio e escritório em quatro escolas na capital, e a abertura das primeiras unidades no interior. - Lançamento do Programa de Ensino a Distância.
1950	- Surgimento dos cursos de especialização de Garçom, Dactilografia e Idiomas. - Intensificação da formação de jovens por meio do Ginásio Comercial. - Lançamento do Colégio Técnico Comercial, com duração de três anos.
1960	- Atuação em mais áreas: Moda/Manequim e Fotografia. - Inauguração do primeiro hotel-escola, Grande Hotel São Pedro. - Início dos programas de curta duração para a clientela adulta.
1970	- Criação da área de Gestão e Negócios. - Inauguração do Centro de Estudos Avançados em Turismo e Hotelaria – Ceatel. - Lançamento do curso Programador de Computadores, período em que a informática iniciava no Brasil. - Empresas e comunidade passam a fazer parte da clientela. - Criação da Unidade Móvel de Formação e Treinamento.
1980	- Ampliação da rede com o lançamento de unidades especializadas em diversas áreas de atuação. - Diversificação dos cursos Técnicos de Nível Médio e de Auxiliar Técnico. - Ingresso na Educação Superior com o lançamento do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria.
1990	- Nova estratégia enfatiza o crescimento da auto-sustentabilidade da empresa. - Ingresso de novas áreas voltadas ao fortalecimento do Terceiro Setor. - Atuação em diversos níveis de formação profissional: cursos de curta duração, à pós-graduação. - Inauguração da Editora da Empresa São Paulo, da TV Senac, a STV e do hotel-escola de Campos do Jordão. - Solidificação de parcerias internacionais em várias áreas de atuação.

Quadro 03: Cronologia dos principais acontecimentos da empresa (SENAC, 2004)

Em 2004, criou o Centro Universitário. Deu-se início às atividades do Núcleo de Atendimento Corporativo e do Núcleo de Empreendedorismo. O *campus* em São Paulo ocupa uma área de 120 mil metros quadrados e inclui cursos de graduação, pós-graduação, atividades de extensão e pesquisa.

A empresa recebeu nestes últimos anos, as seguintes premiações:

- 2003 – A empresa esteve entre as “100 melhores para se trabalhar”, publicado no guia da revista Exame.
- 2004 – Incluída pelo Instituto Akatu de Responsabilidade Social, para fazer parte da pesquisa em referência pelo Consumo Consciente. Recebeu também o selo Empresa Amiga da Criança, da fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente.
- 2005 – Está na lista das cinco empresas mais lembradas no “8º Top of Mind Fornecedores para RH 2005”. (SENAC, 2005)

A história da unidade de Campos do Jordão teve seu início com as obras, em 1982. O Grande Hotel da década de 1940 é modernizado e transformado num hotel-escola.

Inaugurada em 1996, a unidade educacional iniciou suas atividades com o Ensino Médio e Técnico em Hotelaria, Turismo, Nutrição, Lazer e Recreação. Em 1997, começou a primeira turma do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria e, um ano depois, o Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia. Conta com vários cursos ao nível de pós-graduação, cursos rápidos e cursos básicos, voltados para as áreas de Turismo, Hotelaria e Gastronomia. Foi considerada uma unidade especializada até 2003, quando passa a ser um campus do Centro Universitário Senac.

No período entre 2000 e 2004, esta empresa obteve a certificação ISO 9001. Em 2005, criou o seu próprio sistema de qualidade educacional. Busca seguir as normas estabelecidas pela ISO 14000, e está em desenvolvimento um sistema de gestão ambiental próprio.

4.1.2 Princípios da Responsabilidade Social Empresarial na Missão e Visão

Os propósitos, a razão de ser e os compromissos essenciais estão definidos na Missão e Visão da empresa. "A missão do Senac é proporcionar o desenvolvimento de pessoas e organizações para a sociedade do conhecimento, por meio de ações educacionais comprometidas com a responsabilidade social" (SENAC, 2000).

Na formulação de sua Missão, a presença do conceito de "sociedade do conhecimento" indica a preocupação da instituição em manter-se atualizada às transformações que têm lugar nos sistemas produtivos, na valorização dos atributos que possibilitam a inovação e na aprendizagem de indivíduos e organizações, em um contexto em que o conhecimento é cada vez mais valorizado.

O comprometimento com a “responsabilidade social” traduz o papel da empresa como decisivo para o crescimento econômico e social, por meio das ações educacionais. Incluem a qualidade do atendimento e o serviço à comunidade como elementos que contribuem para a diferenciação da organização e para sua vantagem competitiva.

A empresa foi orientada para uma conquista estratégica, expressa através da sua Visão de Futuro: "Até 2010 será reconhecida como referência de organização educacional e do terceiro setor, diferenciada pela ação inovadora, diversificada e socialmente solidária" (SENAC, 2000).

A presença de “organização do terceiro setor” expressa o desejo institucional de consolidar sua imagem, por intermédio da sua associação a uma forte presença na sociedade, como uma organização de interesse público, com gestão privada capaz de contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população e das comunidades nas quais atua.

A demonstração da liderança dos diretores, e compromisso dos gestores, no desenvolvimento de ações de responsabilidade social, é fruto de uma visão e trabalho que tem se consolidado nestes últimos anos, com a implantação do processo de Gestão da Qualidade e das Redes Sociais.

4.1.3 Responsabilidade Social na Estrutura Organizacional

A política da empresa baseia-se em educar para a inclusão social, de modo a propiciar uma ação comunitária exemplar. Neste contexto a empresa tem procurado utilizar suas competências em educação profissional para, como instituição cidadã, desenvolver as ações educativas que se voltem para a melhoria da qualidade de vida de comunidades e segmentos sociais menos favorecidos, buscando o compromisso com a questão social. O objetivo dessas ações está descrito na pela empresa:

Educar para a inclusão social, com ênfase na cidadania e na inserção produtiva é vocação e compromisso básico da empresa. Além disso, nesta década, a instituição deverá praticar uma gestão socialmente responsável e exercer uma ação comunitária relevante que constitua exemplo para a sociedade e outras instituições. (SENAC, 2000).

Esta opção estratégica decorre do reconhecimento de que o grave problema social, além de constituir uma ameaça à própria sociedade, também afeta negativamente a competitividade da economia. Ações socialmente responsáveis tornam-se cada vez mais valorizadas e são atributos de diferenciação, refletindo a transposição do conceito de cidadania às organizações e reconhecendo a sociedade e a comunidade como partes integrantes da organização, e com necessidades que precisam ser atendidas.

As ações de responsabilidade social são coordenadas pelo Centro de Gestão e Tecnologia do Terceiro Setor, em São Paulo. Esta unidade desenvolve uma ampla programação de cursos voltada para a capacitação de gestores para o Terceiro Setor; mantém um laboratório de metodologias, lançando e acompanhando ações piloto de atendimento a segmentos da população economicamente desfavorecida; e coordena iniciativas e campanhas que são desenvolvidas em toda a rede de unidades do Senac no Estado de São Paulo. O Balanço Social da empresa é descrito na forma de relatório e publicado no Relatório Anual de Atividade da Empresa. A seguir são destacadas as principais iniciativas:

1. Educação para o Trabalho	12. Moda na Comunidade
2. Fotografia e Cidadania	13. On-line Cidadão
3. Formatos – Formação de Atores Sociais	14. Ações de Promoção à Saúde
4. Coleta de sangue	15. Promoção do Aleitamento Materno
5. Fórum Permanente do Terceiro Setor	16. Rede Social
6. Fórum Brasileiro de Imprensa	17. Portal Setor3
7. Erradicação do Trabalho Infantil	18. Responsabilidade Social na STV
8. Cultura, Recreação e Voluntariado	19. Criança Feliz
9. Fome Zero, Eu Também Quero	20. Brilho da Terra
10. Ações para Reinserção e Aperfeiçoamento Profissional	21. Bolsas de Estudo
11. Programa Empreender: O Futuro do Jovem no Presente	

Quadro 04 - Atividades desenvolvidas pelo Terceiro Setor do Senac (SENAC, 2000)

A Unidade em Campos do Jordão mantém contato com o núcleo do Terceiro Setor, através de reuniões periódicas para o planejamento das atividades a serem desenvolvidas.

4.2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA PESQUISADA

A promoção da inclusão social por meio dos cursos gratuitos oferecidos é uma atividade fim da empresa. Nesse sentido, são desenvolvidos os cursos básicos de qualificação profissional para Garçon, Cozinheiro Básico e o Programa de Aprendizagem em Comércio de Bens e Serviços, na unidade de Campos do Jordão.

Entre os principais programas da Rede Senac, destaca-se o Programa de Educação para o Trabalho — PET, que lançado desde 1997, em São Paulo, teve como objetivo ampliar as possibilidades de inclusão de jovens entre 13 e 21 anos no mercado de trabalho, contribuindo para a geração de renda. As empresas parceiras neste programa são reconhecidas com o selo Empresa que Educa. Em Campos do Jordão, este curso foi desenvolvido até 2003, quando iniciou, em 2004, o Programa de Aprendizagem e, Comércio de Bens e Serviços — Menor Aprendiz.

O compromisso com a responsabilidade social na empresa pesquisada, o Centro Universitário Senac campus Campos do Jordão, é destacado pelas diretrizes gerais da empresa, descritas no item anterior. Para tanto, os gestores, tanto do hotel quanto da escola, mantêm uma política de ações com os funcionários, que são acompanhadas e avaliadas sistematicamente através das auditorias internas, uma vez que desenvolve sua própria política de qualidade. Da mesma forma são avaliadas as ações ambientais, uma vez que procura seguir as normas da ISO 14000.

O planejamento e direcionamento das ações, tanto internas quanto externas, são realizados com o apoio do Núcleo de Pesquisa e Extensão desta Universidade, que envolve alunos, professores e coordenadores de curso, em atividades acadêmicas com projetos de responsabilidade social, oportunizando a relação teórico-prática. Os alunos elegem um nicho social para atuar com os projetos interdisciplinares sob a orientação dos professores nas

diferentes áreas. Vale ressaltar que existe uma participação voluntária dos mesmos, e outra, prevista no planejamento anual, cuja finalidade é despertar a consciência social dos envolvidos.

A instituição conta também com uma equipe de voluntários, formada por funcionários e professores, que planejam e desenvolvem as ações externas de responsabilidade social, através de projetos, programas, campanhas e *workshops*. A descrição dessas atividades será apontada na apresentação dos resultados desta pesquisa, na qual serão detalhados os processos de desenvolvimento dessas ações, bem como a avaliação, tanto do público interno quanto do externo, em relação à atuação da empresa. O objetivo é fazer uma reflexão sobre os indicadores utilizados, isto é, como são acompanhados, sistematizados e avaliados o trabalho, e também verificar se a responsabilidade social está sendo absorvida como uma cultura pelos funcionários desta empresa.

Isto significa que a empresa vem se reestruturando e levando em consideração os interesses de todas as partes que são afetadas pelas mudanças e decisões, na busca do seu compromisso básico para esta década, educar para a inclusão social, com ênfase na cidadania e na inserção produtiva, exercendo uma ação comunitária relevante. Para Melo Neto e Froes (2001, p. 107-121) as práticas socialmente responsáveis se apresentam dentro das empresas em questões como o investimento no capital humano, na saúde, na segurança, e na gestão da mudança, enquanto as práticas ambientalmente responsáveis se relacionam, sobretudo com a gestão dos recursos naturais explorados no processo de produção.

O bom gerenciamento da responsabilidade social interna do objeto de estudo desta pesquisa traz benefícios como: redução do absenteísmo, melhoria da qualidade de vida dos funcionários, diminuição de gastos com a saúde e assistência social, crescimento pessoal e profissional através da bolsa estímulo educacional e melhoria do clima organizacional.

O envolvimento social com o ambiente externo tem seu foco nas ações e investimentos realizados no relacionamento com a comunidade. Aqui a Empresa amplia seu leque de comprometimento social, participando de programas e projetos sociais, na maior parte, executados por ela. Em sua função de proporcionar o desenvolvimento de pessoas e organizações para a sociedade do conhecimento, através de ações educacionais comprometidas com a responsabilidade social, objetiva realizar ações de forma pró-ativa, ou seja, mediante a sensibilidade social, e assim interferir positivamente na comunidade. Para tanto, busca estabelecer uma troca que propague os interesses sociais, promovendo o desenvolvimento de políticas que auxiliem o progresso social da comunidade e de outros parceiros institucionais.

O Centro Universitário SENAC campus Campos do Jordão, no âmbito social prioriza as Instituições de Ensino Municipal, os asilos, e ainda, auxilia a Secretaria do Bem-Estar Social da Prefeitura. Destaca-se a constante preocupação com a comunidade situada no entorno da empresa, o Bairro da Biquinha, na qual desde 2002, busca exercer uma ação comunitária relevante com interferência social, através dos cursos oferecidos. Desta forma, é importante que a empresa realize uma leitura do espaço em que irá desenvolver as ações, no qual a prática social e econômica produza modos de vida, dependendo da intensidade e forma como se reorganiza e se recria.

O requisito para o desenvolvimento local, segundo Franco (1999), é a parceria entre Estado, Mercado e Sociedade Civil e a transferência de recursos públicos ou privados que são aportados por agentes externos à comunidade. Cabe a ela a busca de alternativas para atender suas necessidades. A capacidade geradora de emprego e de inclusão social ganha destaque nesta parceria. O papel deste Centro Universitário remete-nos à análise de sua contribuição para a cidade e região, quando abre espaços para interações sociais, culturais e educativas junto à comunidade.

4.2.1 Principais ações desenvolvidas

Vários projetos foram desenvolvidos por esta empresa/escola utilizando a metodologia da pesquisa-ação que oportunizaram uma interferência social relevante e envolveram a sociedade civil, o poder público e as associações comunitárias. Destacamos os principais projetos desenvolvidos:

— *Projeto Aluno-Voluntário: ação – De Olho no Amigo* – há quatro anos têm desenvolvido



Figura 05 – Creche Sarina Caracante

ações de cunho social e educativo junto às escolas mais carentes do município. Os alunos desta empresa têm vivenciado a prática da cidadania, do trabalho em equipe e a otimização de recursos humanos e financeiros.

— *Projeto Você tem fome de quê?* – realizado pelos alunos do Ensino Médio, visa promover interferências sociais na comunidade, situada no entorno da escola, com a finalidade de implantar um sistema de cooperativa de reciclagem, realizar a alfabetização de adultos e deficientes físicos.

— *Cartilha Cidadão Alerta* – desenvolvido desde 2002 pelos alunos, tem o objetivo

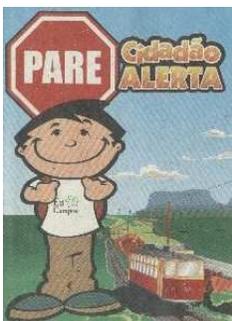


Figura 06 – Cartilha

conscientizar a população sobre a necessidade de ocupar os espaços democráticos; orientar a sociedade organizada a fazer sugestões legislativas; informar os serviços prestados pelos órgãos públicos municipais, estaduais, federais e não governamentais e, estimular os compromissos do cidadão.

— *Projeto “O Contraponto do Belo”* – desenvolvido em 2002 teve como objetivo fazer o levantamento de dados estatísticos, demográficos, geográficos e históricos sobre a ocupação urbana em Campos do Jordão e, a análise socioeconômica e cultural do ponto de vista da

estética e do conceito do belo. Despertou nos alunos a consciência crítica e cidadã e foi a mola propulsora para as ações de voluntariado.

— *Projeto “Responsabilidade Social na Gastronomia”* – desenvolvido em 2004, os alunos



Figura 07 – Workshop de sopas e tortas

escolheram um nicho social para desenvolver um projeto de pesquisa interdisciplinar, envolvendo a responsabilidade social e o fazer gastronômico, o qual possibilitou a ampliação das interfaces que compõem a viabilidade dinâmica do setor.

— *Programa de voluntariado 2005* - atividades programadas em forma de oficinas, palestras, seminários, semana do voluntariado, envolvendo a comunidade do bairro ao lado da escola e instituições, escolas e a comunidade jordanense no geral;

— *Trote Cidadão* – realizado desde 2002, visa integrar os novos alunos por meio de gincanas



Figura 08 – Trote Cidadão

de arrecadação de alimentos e doação de sangue, com a finalidade de despertar a importância do trabalho solidário junto à comunidade. Participam do trote cidadão os alunos dos cursos de graduação e colaboradores voluntários.

— *Gastronomia* – jantares organizados pelos alunos, com a finalidade de arrecadar alimentos para serem doados à Secretaria do Bem Estar Social;

— *Programa de Promoção ao Aleitamento Materno* – realização do Seminário Regional da Rede Social de Promoção do Aleitamento em 2005, em parceria com a Secretaria de Estado da Saúde . Foi realizada a distribuição de cartilhas informativas à comunidade jordanense;



Figura 09 – Prevenção à saúde

— *Semana da Saúde* – é uma ação da CIPA, direcionada para o público interno da empresa, que envolve funcionários, pais, alunos, hóspedes do Hotel e as empresas terceirizadas;

— *Campanhas* – desde 1999 são realizadas diversas campanhas através da distribuição de cartilhas à comunidade. Dentre elas destacam-se, *Por uma cidade mais solidária*, *Por uma cidade sem sede*, *Por uma cidade mais limpa*, que tratam de questões sócio-ambientais.

— *Campanha do Agasalho* – realizada pelos alunos do Diretório Acadêmico, com arrecadação de agasalhos e alimentos, e doação às instituições;



— *Palestra sobre Drogas Ilícitas* – visa a conscientização e prevenção do uso de drogas;

Figura 10 – Palestra sobre drogas

— *Páscoa sem fome* – doação de ovos de Páscoa e de bolos para creches municipais;

— *Campanha Natal mais Justo* – doação de cestas básicas de Natal à ONG Instituto Pinho Bravo e a pastoral social da Igreja Matriz Santa Terezinha, e almoço para a população carente em parceria com a comunidade e os alunos do curso de Gastronomia.



Figura 11 – Workshop de alimentação alternativa

— *Workshops* – têm como objetivo capacitar a comunidade ensinando técnicas de alimentação alternativa e manipulação de alimentos. Realizado pelos alunos voluntários do curso de Gastronomia, em 2004 e 2005.

Há o conhecimento de que a Instituição foi pioneira na cidade de Campos do Jordão ao trabalhar educação por meio de projetos com interferência social. Os alunos foram envolvidos em programas interdisciplinares, cujo propósito oportunizou a observação, a análise crítica e a intervenção na comunidade, sob o ponto de vista sócio-econômico, cultural, político e ambiental. Os depoimentos dos alunos e docentes apontam que estas experiências proporcionaram comunicação em níveis variados, apropriados à construção de conceitos e aprendizados, estimulando novas ações voluntárias.

Isto demonstra que o acompanhamento interno, através de indicadores que sempre podem ser aperfeiçoados mostra-se capaz de propiciar a elaboração de outras ações. No entanto, as ações externas não contam com indicadores de medição de desempenho que ofereçam a mesma possibilidade. Outro caminho é, com a ênfase em tais ações solidificar o tripé que sustenta as bases universitárias, ou seja, ensino - pesquisa - extensão.

Neste estudo procura-se mostrar que o aperfeiçoamento das diretrizes e dos indicadores de responsabilidade social é necessário para uma melhor clareza da inserção das ações desenvolvidas na missão da empresa, principalmente no âmbito externo.

4.2.2 Caracterização do Bairro da Biquinha

Destaca-se um projeto de intervenção social no bairro mais próximo do Hotel-Escola, o Bairro da Biquinha que situa-se entre a Vila Jaguaribe e Capivari e é relativamente pequeno em relação a outros bairros populares. Porém, enfrenta problemas sociais graves, pois possui uma área de preservação ambiental ocupada por moradores, caracterizando uma pequena favela que faz divisa com a empresa pesquisada. Este fato gerou na comunidade, um certo receio de que a empresa, no início de suas atividades, em 1996, buscasse meios de desalojá-los, em função de sua ocupação irregular.

Ao contrário disto, a instituição optou por investir neste bairro a fim de traçar ações com interferência social que possibilitassem a melhoria da qualidade de vida de seus moradores. Segundo o Instituto Ethos a escolha por áreas próximas à empresa proporciona maior envolvimento e comprometimento dos funcionários na proposta de ação voluntária.

A integração de áreas protegidas aos planos de desenvolvimento regional requer a aliança contínua entre as diversas autoridades de planejamento e as comunidades locais, sendo

necessário identificar os conflitos interinstitucionais com respeito ao uso da terra e sobreposição de funções (DASMANN, 1996).

Obter informações sobre planejamentos e políticas de órgãos governamentais para reduzir as ameaças e para fortalecer a sua integridade, certamente é o caminho que a empresa deve buscar para estabelecer um desenvolvimento de cooperação institucional, reeducação e esclarecimentos sobre a função das áreas protegidas no contexto regional e implantação de projetos mais amplos de uso múltiplo da terra nas comunidades.

Destaca-se o conceito de comunidade descrito pelo Instituto Ethos, para uma abordagem clara da atuação da empresa:

O conceito de comunidade é bastante genérico e elástico. Sua definição primeira refere-se à qualidade ou estado do que é comum, podendo significar concordância, conformidade, identidade. O sentido mais adequado a essa discussão é o de “qualquer conjunto populacional considerado como um todo, em virtude de aspectos geográficos, econômicos e/ou culturais comuns” – o que pode significar o entorno da sua empresa, um segmento populacional específico, uma cidade inteira, uma sociedade. (ETHOS, 2005)

Lencioni (1999) também apresenta o conceito de região como uma particularidade, como mediação entre o global e local, que se traduz em “perceber o espaço circundante como ordem próxima e produzir interpretações sobre o mundo como ordem distante”. Daí a urgência de estudos particulares e de uma análise mais apurada, a fim de que certos modelos não venham sobrepor-se ao trabalho de campo e obscurecer a visão nítida da realidade, sem a qual a própria ação da empresa resulta ineficaz. Nesta perspectiva, busca-se descrever as ações desenvolvidas pela empresa nesta comunidade, com o propósito de verificar se a sua atuação produziu um impacto positivo.

Mediante dados obtidos da empresa em estudo, foi realizada, em 2002, uma pesquisa no bairro, que diagnosticou os principais problemas desta comunidade. O Senac programou uma Rua de Lazer para os moradores e durante as atividades aplicou um questionário para descrever o perfil sócio-econômico desta comunidade, e assim projetar as ações a serem

realizadas. Torna-se relevante descrever os principais pontos deste diagnóstico, pois eles nortearão a análise dos impactos das ações desenvolvidas pela empresa.

Foram pesquisadas 49 famílias, num total de 224 pessoas, representando a média de 4,57 pessoas/famílias. Esta amostra corresponde a 84 % da população. Questionados se já fizeram algum trabalho voluntário, responderam: 1,8 % sempre faz, 4 % às vezes e 94,2 % pessoas nunca fizeram, porém se mostram disponíveis e não o fazem por desconhecimento. Dentre as ações mencionadas pelos voluntários têm-se: doações de alimentos, festas da igreja, assistência a carentes na igreja e cabeleireira. Questionadas sobre a origem destas famílias, 63,3 % declararam serem naturais de Campos do Jordão, e 36,7 % vieram de outros Estados, a saber: 14,3 % de São Paulo, 6,1 % da Paraíba e 16,3 % de Minas Gerais.

Em relação às condições de moradia, 30,6 % das famílias possuem água da mina e 69,4% água da Sabesp. Todas as casas possuem energia elétrica. Quanto à natureza das moradias, têm-se: 28,6 % casas de madeira, 55,1 % de alvenaria e 16,3 % mistas.

Foram analisados alguns itens extraídos do diagnóstico realizado pelo Senac (2002), que serão comparados aos dados do município, possibilitando um referencial de análise:

Tempo de moradia no Bairro

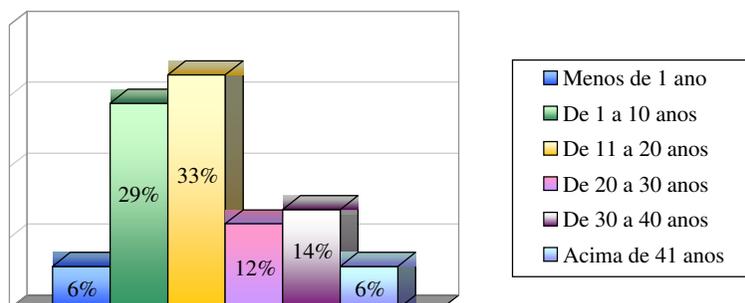


Gráfico 01: Tempo de moradia no bairro (SENAC, 2002)

Ressalta-se que na década de 1980, com a expansão da construção civil, um grande número de migrantes nordestinos e mineiros, chegou à cidade, trazidos pelas empreiteiras. Aconteceu, então, um crescimento desordenado, com a ocupação e invasão de áreas de proteção ambiental. O poder público não interferiu rigorosamente nesta ocupação, fato que

trouxe sérias conseqüências para o município. Não tendo criado loteamentos populares adequados, surgiram os bolsões de favelas e com eles, acentuaram-se os problemas sociais. As dificuldades de emprego e subsistência os tornaram dependentes da assistência social dos órgãos públicos locais.

Este descompasso gerou uma categoria de marginalizados que, durante a construção histórica da cidade, marcou a década de 1990. Ao mesmo tempo em que aponta para as omissões e problemas que se explicitam nas relações entre governo e sociedade, afirma-se a importância do envolvimento das empresas e do poder público em desenvolver projetos, no sentido de minorar a problemática da grande parcela da população que sobrevive do trabalho informal. O crescente número de favelas justifica a ação de responsabilidade social e aponta para as limitações desta tarefa, pela dificuldade no desenvolvimento de projetos desta natureza quer seja pelo poder público local, quer pelas empresas, ONG's ou associações. Segundo dados do IBGE, existem na cidade 8 favelas ou assemelhados cadastrados, perfazendo um total de 1.200 domicílios e de 12 loteamentos clandestinos, sem programa de urbanização e de oferta de lotes.

Renda Familiar

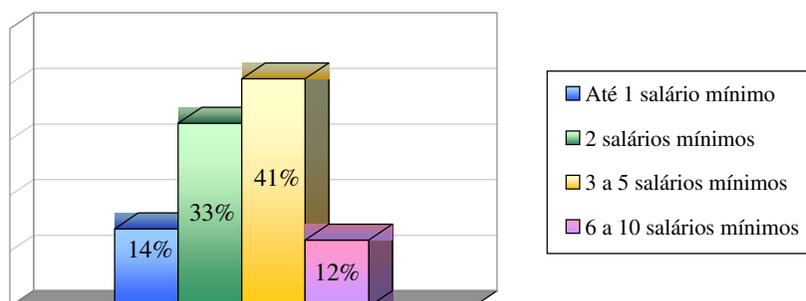


Gráfico 02: Renda Familiar (SENAC, 2002)

O gráfico 02 ressalta que uma considerável parte da população pesquisada, que corresponde a uma renda familiar de até dois salários mínimos, representada por um total de 47%, vivencia uma situação de extrema pobreza.

O município enfrenta esta realidade em função da migração e ocupação irregular marcada pelo crescimento da construção civil, pela ausência de qualificação profissional e baixa formação educacional da grande maioria da população. Tais dados são comparados a seguir com a situação do Município, Região de Governo e Estado.

Tabela 1 – Dados sobre o Rendimento das Pessoas Responsáveis pelos Domicílios, em múltiplos do salário mínimo do município de Campos do Jordão, Região de Governo e Estado de São Paulo

Rendimento (em %)	Ano	Munic.	RG	Estado
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento até ½ sal. min.	2000	0,26	0,46	0,37
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento entre ½ a 01 sal. min.	2000	10,41	11,75	9,31
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento entre 01 a 02 sal. min.	2000	18,97	15,86	14,76
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento entre 02 a 03 sal. min.	2000	17,44	12,45	13,58
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento entre 03 a 05 sal. min.	2000	21,67	17,17	18,98
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento entre 05 a 10 sal. min.	2000	16,45	22,30	19,77
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios com Rendimento maior que 10 sal. min.	2000	9,25	12,84	14,30
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios sem Rendimento.	2000	5,55	7,16	8,94
Pessoas Responsáveis pelos Domicílios sem Declaração de Rendimento.	2000	-	-	-
Rendimento Médio das Pessoas Resp. pelos Domicílios. (Em Reais, julho de 2000)	2000	835,50	949,26	1.076,21

Fonte: SEADE – Perfil Municipal de Campos do Jordão, (2005)

Analisando comparativamente os dados sobre as pessoas responsáveis por domicílios com rendimento de até dois salários mínimos que totalizam o percentual de 29,64% da população jordanense, em relação aos 28,07 % da Região de Governo, que esses dados são superiores aos indicadores do Estado (24,44%), o que justifica as ações no bairro.

Lima (2002) menciona que a pobreza traz preocupações acerca da segurança de uma sociedade e da estabilidade política de regimes democráticos, além das discussões econômicas e humanitárias associadas ao tema e que a necessidade atual de combatê-la é consensual e tem sido proposta por correntes tradicionalmente divergentes, como as instituições ligadas aos processos de globalização e ao capital internacional, e pelos críticos da globalização, que são atores ligados às causas e movimentos populares.

Campos do Jordão, marcado pelo contraponto entre riqueza e pobreza, aponta, de um lado, as estratégias desenvolvidas pelo poder público, empresários, e ONG's, no sentido de fortalecer a economia do turismo, e de outro, a situação da pobreza e o enfrentamento da questão social, num contexto de crescimento populacional excludente.

Atividade Profissional

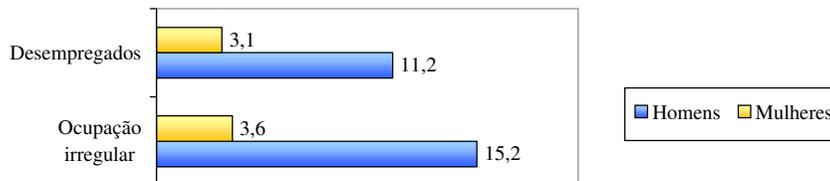


Gráfico 03: Atividade Profissional (SENAC, 2002)

Considera-se o trabalho como uma categoria indispensável para que o desenvolvimento sustentável se estabeleça e mantenha sua solidez. Assim, as atividades desenvolvidas pela empresa pesquisada, devem garantir a participação de todos os comunitários na formulação, na prática e na supervisão dos projetos, levando em consideração a diversidade e complexidade dos interesses das pessoas, através do levantamento diagnóstico.

Os dados obtidos no Bairro da Biquinha comparados com a População Economicamente Ativa — PEA de Campos do Jordão, nos diversos setores de trabalho, apresentam os seguintes resultados: em média, 23,6 % da PEA vivem de trabalhos informais, enquanto que no bairro este índice é de 18,8%; os desempregados representam uma média de 11,9% da PEA, enquanto que no bairro o total é de 14,3%.

Segue abaixo esta descrição, segundo dados obtidos na PMCJ:

Tabela 02: Ocupação da População Economicamente Ativa

Ocupação	1999	%	2000	%	2001	%	Média H	Média M	Média Total (em%)
Bico	85	0,7	123	29,6	90	20,5	20,8	2,8	23,6
Comércio	69	16,8	46	11,1	67	15,3	5,4	9,0	14,4
Desempregado	51	12,4	48	11,5	52	11,9	8,7	3,2	11,9
Construção Civil	60	14,6	20	4,8	62	14,2	10,8	0,4	11,2
Autônomo	15	3,6	45	10,8	43	9,8	7,4	0,7	8,1
Hotelaria e Restaurante	33	8,0	37	8,9	29	6,6	3,5	4,3	7,8
Prefeitura	26	6,3	35	8,4	27	6,2	3,2	3,8	7,0
Empregada doméstica	22	5,4	22	5,3	23	5,3			5,4
Caseiro	22	5,4	15	3,6	16	3,7	0,2	4,0	4,2
Funcionário Federal	10	2,4	16	3,8	18	4,0	3,8	0,4	3,4
Malharia	18	4,4	9	2,2	11	2,5	1,6	1,4	3,0
TOTAL	411	100	416	100	438	100	46,4	53,6	100

Fonte – Prefeitura Municipal de Campos do Jordão, (IOPPM , 2001)

Percebe-se o grande número de pessoas que trabalham informalmente, em função da ausência de empregos na cidade, devido a sazonalidade do turismo e a não presença de indústria. Atualmente, apesar de se observar um calendário de eventos que busca minimizar a sazonalidade econômica, não se consegue implementar políticas capazes de criar mecanismos de inclusão social, que gerem novos empregos e mão-de-obra qualificada.

Segundo Néri (2001, p. 57) em seu artigo — Diferentes histórias, diferentes cidades: “o problema do trabalho no Brasil não se restringe ao desemprego ou à quantidade de trabalho disponível, mas está intimamente ligado à qualidade dos postos de trabalho”. Nenhum segmento contribui mais para a pobreza brasileira do que o setor informal. O autor cita que por volta de 51,3% dos pobres brasileiros estão em famílias chefiadas por informais. Os chefes de família desempregados contribuem apenas em 5,4% para a pobreza brasileira. Isso significa que o grande depositário de pobres brasileiros não é o desemprego, mas a informalidade. Pessoas que têm trabalho, mas não ganham o suficiente para sustentar suas famílias.

A adoção de projetos voltados para a difusão de práticas de promoção do desenvolvimento local em bases sustentáveis surge como uma estratégia de sobrevivência das empresas consideradas “modernas”, especialmente no que se refere à busca da superação da pobreza de algumas localidades ou grupos sociais. Diversos programas, órgãos governamentais e não governamentais se encontram diante do desafio de repensar suas matrizes lógicas, incorporando à suas formas de abordar os problemas sociais e de tratar as políticas públicas à perspectiva da sustentabilidade do desenvolvimento, da atuação ao “local” e da integração das ações implementadas. Neste contexto o conceito de “local” pode ser entendido como alvo sócio-territorial das ações a serem diagnosticadas, planejadas e executadas (TEIXEIRA, 1999).

É na esfera local que os problemas são melhor identificados e portanto, torna-se mais fácil a solução mais adequada. O atendimento das necessidades da sociedade, o aproveitamento das potencialidades locais e das habilidades existentes é facilitado pela maior proximidade das empresas com as comunidades. Adicionalmente, garantem maior continuidade das ações em função do controle social exercido pela sociedade, assim, a participação da comunidade torna-se essencial para o desenvolvimento de quaisquer ações que visem os benefícios locais.

Desta forma, é importante que a interferência da empresa neste bairro promova ações que qualifiquem os moradores para que propicie mudanças significativas, e possam se organizar enquanto associações, cooperativas e pequenos comércios, para não mais dependerem de trabalhos informais e caminharem para a auto-sustentabilidade. A busca pelo movimento comunitário instigou-me a desenvolver esta pesquisa e permitiu vivenciar o envolvimento das pessoas, da empresa, dos alunos e da sociedade em ações humanitárias, aprendendo com elas, amando-as e construindo a partir do que elas sabem fazer.

Acesso à educação

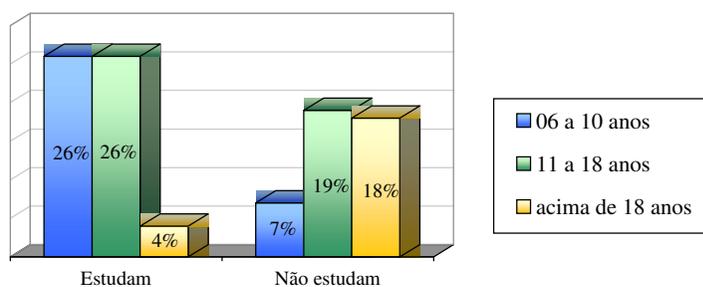


Gráfico 04: Acesso à educação

As pessoas que não estudam e têm idade acima de 11 anos declararam que não o fazem pela ausência de condições financeiras, de tempo, por problemas de saúde e tipo de trabalho. Apenas 6 moradores fizeram algum curso na empresa pesquisada: Programa de Educação para o Trabalho (3), Programa Profissão (1) e Cozinheiro Básico (2).

A tabela a seguir demonstra o nível de escolaridade da população jordanense.

Tabela 03 – Grau de instrução da população pesquisada

Instrução	1999	%	2000	%	2001	%	Média (Em %)
Analfabetos/Fundamental até a 4ª série	149	23	138	21	139	22	22
Fundamental Incompleto	247	39	216	34	251	39	37
Fundamental Completo	146	23	165	26	145	23	24
Médio Completo	80	12	100	15	85	13	13
Superior Completo	21	3	24	4	23	3	4
TOTAL	643	100	643	100	643	100	100

Fonte – Prefeitura Municipal – IOPPM (2001)

Campos do Jordão, de acordo com a média estabelecida entre os anos 1999-2001, possui 57% da população sem o Ensino Fundamental Completo, condição básica para qualquer emprego com carteira registrada. Isso reflete a desqualificação profissional e aponta uma categoria de pessoas que busca sobreviver do trabalho informal.

Por intermédio de projetos de educação e conhecimento torna-se possível difundir nas comunidades uma consciência mais elucidativa, sensibilizando-os e incentivando-os a uma mudança de atitudes, melhoria da qualidade de vida e das condições sociais, econômicas e ambientais. A empresa pesquisada almejou proporcionar esta condição, nas capacitações ministradas na comunidade, acreditando que possibilitaria o caminho destas pessoas para a auto-sustentabilidade ao adquirirem algumas estruturas sociais, como por exemplo, associações, cooperativas, ou até mesmo, pequenas empresas ou negócios.

Drucker (1998, p. 338) enfatiza que: “Qualquer empresa, e mesmo qualquer entidade, precisa organizar suas atividades inovadoras para transformar os problemas sociais em oportunidades de desempenho e colaboração”. Para tanto, as organizações, assim como as entidades precisam organizar-se de modo a sistematicamente localizar as questões, as crises e os problemas da sociedade e da comunidade, e operar com inovações que transformem suas soluções em oportunidades. Assim, as empresas devem colocar para si a necessidade de assumir um papel relevante como incentivadoras de iniciativas locais, de fomento produtivo e geração de emprego, a fim de incorporar uma visão mais ampla, transcendendo as propostas meramente assistenciais para a superação da pobreza.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Como citado na metodologia, a pesquisa apresentará os resultados em duas etapas: a primeira, com a análise dos dados secundários do objeto de estudo, que se divide em ações que são acompanhadas de indicadores de avaliação e foram confrontadas com o modelo de indicadores proposto por Hopkins (*apud* Ashley, 2003, p. 93), e ações não acompanhadas de indicadores, e a segunda etapa apresenta os dados primários, organizados em categorias (item 3.5), os quais foram baseados nos vetores estabelecidos por Neto e Froes (1999,p. 78).

5.1 ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS

As ações de responsabilidade social foram agrupadas segundo um critério estabelecido pela pesquisadora, para facilitar as análises, da seguinte forma:

- Ações que são realizadas no ambiente interno da organização, que constam do documento Manual de Qualidade da Empresa, e possuem indicadores de avaliação e acompanhamento;
- Ações que são desenvolvidas com a comunidade, e que, embora tenham o registro do número de pessoas beneficiadas, ainda não possuem um programa de acompanhamento e avaliação inscrito no seu manual de qualidade.

5.1.1 Ações acompanhadas de indicadores

Os processos adotados para avaliação das ações estão relacionados com a certificação da empresa, e envolvem atividades como análise da legislação, situação de conformidade, avaliação dos sistemas internos, normas, procedimentos e práticas, e estão de acordo com a missão do Senac. O quadro abaixo transcreve uma visão detalhada dos indicadores, métodos,

frequência e metas a serem atingidas. Estão relatados os dados coletados nos meses de janeiro a junho de 2005, cuja frequência é a média dos meses.

OBJETIVO	INDICADOR	MÉTODO PARA A MEDIÇÃO	FREQÜÊNCIA	META ANUAL
Obter a satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho	1. Número de admissões	Medido com base no número de colaboradores contratados - (nº de admissões)	12	-
	2. Número de demissões	Medido com base no número de colaboradores demitidos - (nº de demissões)	14	-
	3. Índice de turn over	Medido com base no numero de colaboradores demitidos e admitidos. (Nº de admissões + nº de demissões / total de colaboradores)	5,08 %	8%
	4. Número de acidentes de trabalho	Medido com base nos número de acidentes com registro em CAT. (Nº de acidentes com afastamento)	2	< 4
	5. Absenteísmo	Medido com base nas faltas dos colaboradores (Horas ausentes/horas trabalhadas)	0,84%	2,7%
Atender alunos em programas de ação social	6. Número de alunos nos cursos de ação social	Medido com base no número de alunos formados (Nº de alunos formados nos cursos gratuitos/ semestre)	63	100
Realizar ações de Eco-eficiência	7. Consumo de água	Medido com base no consumo de água (Volume de água consumido, em m³)	3.504	4.083
	8. Consumo de energia elétrica	Medido com base no consumo de energia elétrica Quantidade de energia elétrica consumida, em kwh, 'na ponta'	12.452	15.000/ Mês
Prevenir a poluição	9. Consumo de GLP	Medido com base no consumo de GLP (Quantidade de GLP, em kg)	16.643	20.000/ Mês
	10. Consumo de copos descartáveis	Medido com base no consumo de copos descartáveis, segundo o almoxarifado. (nº de copos de 200 ml consumidos)	38.533	58.300
	11. Consumo de papel sulfite A4	Medido com base no consumo de papel A4, segundo o almoxarifado. (nº de folhas A4 consumidos)	64.167	46.600
	12. Geração de resíduos sólidos, enviados ao aterro sanitário.	Medido com base na quantidade de materiais recicláveis enviados à cooperativa de reciclagem (massa de materiais recicláveis, em kg)	12.587	13.000
	13. Geração de materiais recicláveis, enviados à cooperativa de reciclagem.	Medido com base na quantidade de resíduos sólidos enviados ao aterro ONIX/SASA. (massa de resíduos sólidos, em kg)	4.533	S.I.
	14. Número de lâmpadas fluorescentes, enviadas para a reciclagem.	Medido com base na quantidade de lâmpadas enviadas à Sede para reciclagem. (nº de Lâmpadas)	134	S.I.
Cumprir a legislação ambiental e trabalhista	15. Índice de autuações por descumprimento à legislação ambiental.	Medido com base no número de autuações do Ministério do Trabalho (nº de autuações)	0	0
	16. Índice de ações trabalhistas executadas	Medido com base no número de autuações ambientais. (nº de autuações)	0	0

Quadro 05: Indicadores de medição da responsabilidade social (SENAC, 2005)

Os dados apresentados revelam que a Política da Qualidade e o comprometimento da Alta Administração têm contribuído para se obter resultados positivos quanto às ações internas, como a satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho e o atendimento de alunos em programas de ação social, através dos cursos básicos gratuitos. Além disso, desenvolve uma política de gestão ambiental condizente com as atitudes de uma empresa

ambientalmente responsável. As práticas como redução do consumo de água, energia, GLP, geração de resíduos sólidos e de materiais recicláveis, trouxeram reduções de custos significativos. As relações éticas são evidenciadas na qualidade, e estão presentes em todas as ações: na atuação junto à comunidade na qual a empresa está inserida, no cuidado com a saúde e segurança no trabalho, no compromisso com o meio ambiente, na comunicação transparente entre funcionários, fornecedores e clientes, e na oferta de serviços prestados.

A empresa investiu em inovações, com a educação corporativa, e admitiu 12 funcionários. Não houve treinamentos em 2005, embora tenha sido uma prática freqüente nos anos anteriores, sendo que 95% dos funcionários/professores já realizaram o Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE). Com relação à responsabilidade pública, a empresa condena os atos ilegais previstos pela lei, as práticas comerciais antiéticas que incluem a venda do produto por pressão demasiada e exageros sobre a potencialidade do produto e seu desempenho. Esta expectativa se traduz na não ocorrência de litígios e penalidades legais até o momento.

Estes dezesseis indicadores que foram desdobrados dos princípios da responsabilidade social e ambiental, após análise são enviados para a Gerência de Desenvolvimento Educacional – GDE, que publica anualmente o relatório geral de atividades da empresa.

A pesquisadora optou pela análise comparativa dos dados levantados na empresa com os indicadores propostos por Hopkins para medir sua atuação, já que o modelo é amplo e se aplica para todo tipo de organização. Os dados referem-se ao primeiro semestre de 2005.

Nível 1: Princípios de Responsabilidade Social		Sim/Não
Legitimidade	Código de ética publicado	Sim
	Código de ética distribuído	Sim
Responsabilidade pública	Litígios	Não
	Penalidades ilegais	Não
	Contribuição para inovações (treinamentos)	Sim
	Criação de empregos	Sim
Arbítrio dos executivos	Código de ética	Sim
	Executivos condenados por atividades ilegais	Não

Quadro 06: Princípios da responsabilidade social (HOPKINS *apud* ASHLEY, 2003)

Percebe-se que o código de ética é um facilitador para a melhoria da qualidade de vida dos funcionários/professores. Este código tem como objetivo apresentar as diretrizes e iniciativas que tratam de maneira ética e responsável os recursos humanos e materiais, bem como ser uma ferramenta de integração da responsabilidade social nas atividades planejadas pelo Hotel-Escola Senac, e pelo Centro Universitário campus Campos do Jordão. A responsabilidade social interna prevê ações que compreendem os programas de contratação, seleção, treinamento e manutenção de pessoal, em benefício de seus empregados e dependentes.

Nível 2: Processos de Capacidade de Resposta Social		Sim/Não
Percepção do ambiente	Mecanismos para examinar as questões sociais relevantes para a empresa	Não
Gerenciamento dos <i>stakeholders</i>	Corpo analítico para as questões sociais como parte integral da elaboração de políticas	Não
	Existe auditoria social?	Não
	Existe um relatório de prestação de contas sobre ética?	Não
Administração de questões	Políticas elaboradas tendo como base de análise as questões sociais	Sim

Quadro 07 - Processos de capacidade da resposta social (HOPKINS *apud* ASHLEY, 2003)

Quanto à percepção do ambiente, não existe um mecanismo que examine as demandas sociais de forma genérica para trabalhar com ações efetivas, de maneira proativa. Em relação ao gerenciamento dos *stakeholders*, não há um corpo analítico para as questões sociais, o que fica evidente pela carência de políticas locais na área social e ambiental.

Apesar da forte atuação na área da qualidade e a familiaridade com auditorias, não existe procedimentos para auditorias éticas. Ressalta-se a ausência de mecanismos de acompanhamento e avaliação das atividades realizadas com a comunidade, que promovam o desenvolvimento social e econômico da sociedade na qual se insere. As políticas elaboradas tendo como base de análise as questões sociais são realizadas nas ações preventivas.

Desta forma, seria muito produtivo instigar a equipe de funcionários, professores, alunos, gerentes e diretores a retribuir, pelos impactos positivos produzidos, a engajarem-se em novas ações que pudessem ampliar e contribuir com a teia de relações com a comunidade.

Nível 3: Resultados/ações de Responsabilidade Social		Indicador	Medida
Efeitos nos stakeholders externos	Clientes e consumidores	Código de ética	Sim
		Recalls de produtos	NA
		Litígios (processos por fraude)	0
		Controvérsia pública sobre produtos ou serviços	0
		Propaganda enganosa	0
Efeitos nos stakeholders externos	Comunidade	Doações corporativas para programas comunitários	Sim
		Envolvimento direto em programas comunitários	Sim
		Controvérsia ou litígios com a comunidade	Não
Efeitos nos stakeholders internos	Funcionários	Relação com sindicato	Senalba e Simpro
		Questões de segurança	2 acidentes
		Litígios	0
		Benefícios	Vários
		Demissões	14
		Políticas para mulheres e minorias	Sim (deficientes físicos)

Quadro 08 - Resultados/Ações de responsabilidade social, (HOPKINS *apud* ASHLEY, 2003)

Quanto aos *stakeholders* internos, os executivos foram treinados de acordo com o código de ética. Os funcionários recebem os benefícios previstos em lei. Além disso, existem facilidades como a bolsa estímulo educacional, o acesso à cooperativa de crédito, o SESC, o plano de saúde, o seguro de vida e viagem, a previdência privada, entre outros. O relacionamento com os sindicatos, Senalba e Simpro, mostra-se eficiente. A empresa possui um código de ética para os clientes. Na política para melhorias, destaca-se a inclusão de deficientes físicos e as questões de segurança no trabalho.

Conclui-se que as ações desenvolvidas no âmbito interno da empresa têm apresentado resultados positivos, pois são acompanhadas e avaliadas sistematicamente nas auditorias. Isto facilita a tomada de decisões na reformulação de novas necessidades. Contudo há a necessidade de intensificar as discussões em relação a dois indicadores: o que se refere à percepção do ambiente (indicador: mecanismos de análise crítica das questões sociais relevantes para a empresa) e do que se refere ao gerenciamento dos *stakeholders* (indicador: corpo analítico para as questões sociais como parte integrante da elaboração de políticas).

5.1.2 Ações não acompanhadas de indicadores

A preocupação com o atendimento a uma demanda, e não apenas com o desejo da empresa ser solidária, integra a trajetória dos projetos que têm sido desenvolvidos no Centro Universitário SENAC campus Campos do Jordão. Porém, observa-se a ausência de um diagnóstico efetivo das ações, para responder o seguinte questionamento: “A empresa está oferecendo à comunidade o que ela realmente almeja?”. Esta pergunta precisa ser respondida pela equipe de voluntários, na gestão de tais projetos. A proximidade entre a empresa e a comunidade na qual seu programa é desenvolvido, permite o estreitamento de relações e o fortalecimento da sua imagem. A empresa mantém atividades com escolas, asilos e secretaria municipal do Bem-Estar Social, além de manter um programa de capacitação aos moradores do Bairro da Biquinha.

As ações desenvolvidas com a comunidade, ainda não contemplam um modelo de avaliação e acompanhamento, fator relevante desta pesquisa. São projetos, programas e campanhas que serão relatadas a seguir.

A empresa adota um programa de responsabilidade social com os alunos dos diversos cursos, integrando as atividades de pesquisa e extensão, por meio dos projetos interdisciplinares. O resultado tem sido satisfatório na formação do profissional cidadão, comprometido com a produção do conhecimento e com a superação das desigualdades sociais. Permite que os alunos vivenciem uma reflexão construtiva, respaldados numa visão sistêmica das interfaces que estruturam os cursos, nos quais a teoria e a prática são uma constante para o aluno, e possibilitam um espaço de compreensão, a partir da realidade externa, respaldados num referencial que embasa a atitude ética, o compromisso profissional e com o conhecimento, a responsabilidade social, ambiental e proativa, na formação deste futuro profissional.

Conclui-se que diante das atividades desenvolvidas para a comunidade, citadas no item 4.2.1, existe um *gap* de mecanismos para implantar e viabilizar um modelo de acompanhamento e avaliação das mesmas. Levando em conta a comunidade com seus problemas e desafios, na qual a empresa/escola está instalada, requer a mobilização de grupos mistos de professores e funcionários, no estudo criterioso da demanda de interesses e necessidades reais que instiguem um certo repertório de ações a serem estimuladas, não sem antes definir de fato o conjunto de indicadores de desempenho social aplicáveis na mensuração dos resultados obtidos.

5.2 ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

Os questionários e formulários aplicados foram categorizados em indicadores de análise, abordando-se os temas, conforme as categorias já descritas na metodologia:

- Expectativas relacionadas à empresa,
- Avaliação e imagem da organização,
- Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua,
- Resultados da empresa quanto ao investimento no bem estar dos funcionários, incentivo ao voluntariado, satisfação dos clientes/consumidores, preservação ambiental e comunicações transparentes.

Cada categoria foi analisada pelos diversos públicos pesquisados: funcionários/professores, gestores, comunidade e instituições, o que permitiu um resultado mais apurado das situações estabelecidas nos questionamentos. Para efeito de registro, selecionou-se as questões mais relevantes que foram transcritas para esta pesquisa, sendo que em relação às demais, optou-se em escrever as observações relatadas nos dados compilados.

Categoria 1 – Expectativas dos grupos em relação à empresa

Para esta análise foram aplicadas 12 perguntas aos diversos públicos que participaram da pesquisa, das quais selecionou-se as mais relevantes, para os diversos públicos.

Funcionários e Professores:

Pergunta: Para você o que é qualidade de vida no trabalho?

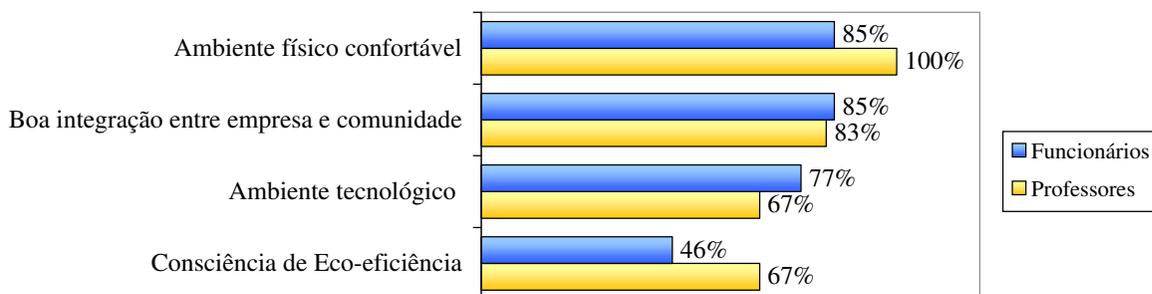


Gráfico 05 - Qualidade de vida no trabalho

Nota-se que há uma concordância dos professores e colaboradores quanto ao conforto do ambiente físico e a boa integração entre a empresa e comunidade, porém os professores têm uma expectativa maior em relação à consciência da eco-eficiência para a melhoria da qualidade de vida no trabalho. Acredita-se que a formação destes contribui para este resultado. Já quanto aos funcionários esta expectativa está no ambiente tecnológico disponível. Destacam-se a posição de Duarte e Dias (1986), na qual é primordial para as empresas ter um bom relacionamento com o seu capital humano, principalmente em se considerando as incertezas e as constantes mudanças no cenário global.

Pergunta: De que maneira a empresa pode ajudar no desenvolvimento social?

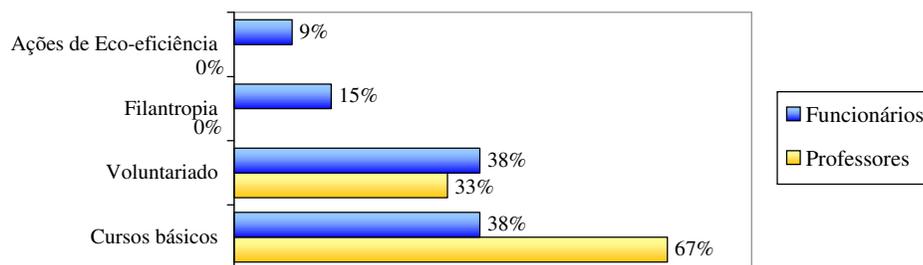


Gráfico 06 – Desenvolvimento Social

Quanto às ações que poderiam favorecer o desenvolvimento social, os professores têm uma expectativa alta em relação à importância dos cursos básicos oferecidos, nas demais, filantropia e eco-eficiência, não foi significativa a expectativa dos professores e funcionários, destacando-se a semelhança quanto ao voluntariado. A política de mobilização e conscientização dos funcionários/professores/alunos para a importância da participação social e do exercício da cidadania tem constituído um aliado para que as atividades de voluntariado recebam apoio permanente de toda a empresa.

Existe um conjunto de ações a serem eleitas capazes de potencializar a atuação do voluntariado e que podem ser direcionadas para os cursos de formação básica, para a capacitação das comunidades através de oficinas, *workshops* e capacitações, que possibilitam o envolvimento de alunos voluntários interessados em desenvolver projetos.

Gestores:

Pergunta: Que mudanças podem-se esperar na sociedade com as ações R.S. desenvolvidas pela empresa?

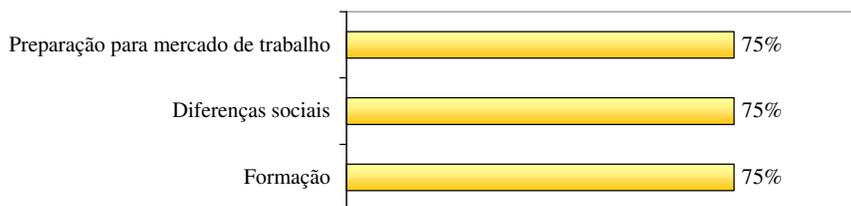


Gráfico 07 - Interferências na sociedade

Quanto às expectativas dos gestores em relação às interferências na sociedade através das ações de responsabilidade social, observou-se uma distribuição equilibrada entre os gestores ao avaliar a importância das ações voltadas para formação, mudanças de atitude e preparação para o trabalho. Estes citaram no item Formação, as ações voltadas para a saúde, a educação e o meio ambiente; em relação às Diferenças Sociais, foram citadas a mudança de atitude, a valorização da vida e da natureza, a conscientização das diferenças sociais e a importância da inclusão social; e no item Preparação para o mercado de trabalho, foram citadas a capacitação profissional e a renda alternativa.

Comunidade:

Pergunta: Quais atividades e/ou ações você gostaria que o Senac desenvolvesse na sua comunidade?

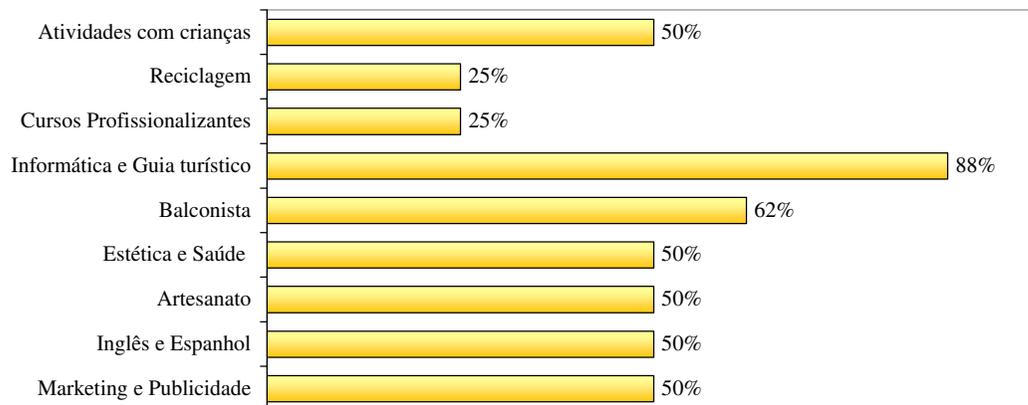


Gráfico 08 - Atividades apontadas pela comunidade

Para a comunidade estão claras as ações gerais de que necessita, como também as ações para a qualificação profissional, cuja ênfase é dada para os cursos de informática e de guia turístico. A seleção das áreas temáticas apresentadas devem ser consideradas para a prática social da empresa, ao direcionar os cursos de capacitação, de modo a oferecer o que realmente ela necessita e prioriza, e foram apresentadas aos gestores dos cursos a fim de que as atividades de extensão possam ser direcionadas para atender esta demanda.

Encontram-se disponíveis no apêndice A deste trabalho outras questões que foram aplicadas aos moradores deste bairro e permitiram concluir que a comunidade está disponível para o trabalho voluntário, para o qual indicam possibilidades de parcerias com escolas municipais.

Instituições:

A expectativa das Instituições em relação às ações da Empresa é de que os voluntários e/ou estagiários ofereçam orientação e cursos profissionalizantes em diversas áreas, tais como, gastronomia, hotelaria, turismo, cultura local e regional, higiene e nutrição, meio ambiente,

reciclagem e recreação, para as comunidades nas quais estão inseridas. Sendo que há diferenças na função última desse trabalho, as Instituições pensam utilizar o serviço do estagiário/voluntário de maneiras distintas, como se relata a seguir:

— Secretaria do Bem-Estar Social da Prefeitura: propiciar atividades voltadas para o meio ambiente e melhoria da qualidade de vida, alfabetização de adultos e reforço escolar para as crianças que freqüentam a escola integral;

— Escolas Municipais: organizar palestras para a comunidade com capacitação em diversas áreas, cursos profissionalizantes para jovens e adultos e patrocínio de eventos para a escola desenvolver os projetos com a comunidade.

— Asilos: orientação para as cozinheiras sobre conservação e manipulação alimentos, dieta balanceada e preparo de receitas nutricionais de baixo custo, como também a atuação sistemática com os idosos.

Destacou-se também a necessidade de uma parceria das empresas com o poder público, para a integração dos recursos na realização das atividades sugeridas, e a elaboração de uma legislação que favoreça o desconto nos impostos municipais das empresas doadoras de fundos nas ações sugeridas. Ao serem mobilizadas a darem sugestões para que o envolvimento das empresas a favor da responsabilidade social possa acontecer de maneira efetiva, percebeu-se que:

— Secretaria do Bem-Estar Social da Prefeitura: através da participação das empresas no Fundo Municipal da Criança e do Adolescente, as quais se beneficiariam com descontos nos impostos municipais; parceria das empresas locais e das que se instalam somente na temporada de julho com a Prefeitura, para desenvolverem projetos e programas na cidade, também beneficiando-se de descontos nos impostos;

— Escolas: as empresas podem oferecer cursos de orientação à comunidade sobre saúde/alimentação/trabalhos alternativos, o acesso a atividades culturais com os alunos; bem

como utilizar o corpo discente e docente da empresa no desenvolvimento de projetos que visam o conhecimento e a ampliação das atividades profissionais.

— Asilos: investimento das empresas em melhorias físicas e equipamentos de reabilitação; contratação de profissionais qualificados, nas áreas de geriatria, fisioterapia e enfermagem.

Assim, tanto a comunidade quanto as Instituições destacaram a expectativa para uma ação social da empresa, e a melhoria da qualidade de vida das pessoas, manifestada na importância da realização de cursos básicos de formação e preparação para o trabalho. Considerando que a empresa pesquisada é um centro universitário, as ações sociais propostas integram a rede social universidade/comunidade/aluno, contribuindo como agente de mudança e transformação social.

Concluindo a análise da categoria 1, as expectativas relacionadas à empresa apontam um resultado positivo no público pesquisado, porém ainda verifica-se a ausência de indicadores para a implementação das diversas ações realizadas na comunidade. Neste sentido, a construção de um programa de voluntariado passa necessariamente por uma reflexão por parte da empresa, que tem a sua missão, visão e valores voltados para a responsabilidade social. Isto requer a definição clara dos programas, projetos e ações como a análise das possíveis interfaces destes com os objetivos institucionais e da comunidade receptora.

A vivência de novas experiências certamente estimulará os sujeitos envolvidos a retirar das ações qualidades com as quais produzirá um novo patamar de conhecimento, tanto para a empresa quanto para a comunidade, o que representará sem dúvida, um salto qualitativo no plano de desenvolvimento de novos projetos e o surgimento de novas possibilidades de aprendizagem. O conhecimento é uma relação social, na qual há uma troca, refere-se a uma busca do envolvimento comunitário, no qual os processos participativos não são aqueles em que apenas se assegura a oportunidade de participação, mas aquele que a

promove em todos os sentidos, porque nela deposita sua própria condição de vitalidade. Isto significa acreditar muito mais nas pessoas do que estamos acostumados, possibilitando e condicionando sua participação qualitativa e não apenas quantitativa (MARTINS, 2002).

A colocação de Dowbor (1998) de que estamos na era das parcerias e da responsabilidade social das empresas, das articulações entre as diferentes esferas da administração pública, em seus diferentes níveis, do Terceiro Setor, das organizações comunitárias, Sindicatos e Igrejas, levou-nos a constatar que a avaliação dos indicadores de desempenho nas ações de responsabilidade social na empresa é fator preponderante para transformar dispersão em sinergia.

Categoria 2 - Avaliação e Imagem da Empresa pelos diversos grupos

Foram aplicadas 34 perguntas, das quais selecionou-se as mais relevantes para a análise desta categoria, nos diferentes públicos pesquisados.

Funcionários e Professores:

Pergunta: Para você, a imagem de sua empresa é:

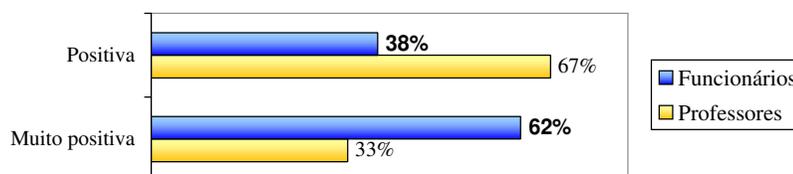


Gráfico 09 - Imagem da empresa

Pergunta: Você vê sua empresa como socialmente responsável?

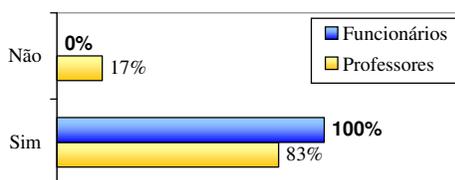


Gráfico 10 - Empresa socialmente responsável

Pergunta: Os treinamentos realizados:

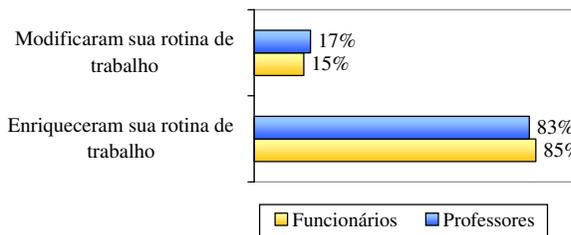


Gráfico 11 - Treinamentos

Tanto os funcionários quanto os professores percebem a empresa como socialmente responsável. Porém a imagem da mesma mostra-se muito positiva para os funcionários, enquanto que positiva para os professores. Ambos reconhecem que os treinamentos realizados enriqueceram sua rotina de trabalho.

Para as demais questões aplicadas observou-se que os dois grupos assinalam como ações que beneficiam sua vida e seu trabalho, a bolsa-estímulo-educacional, a cooperativa de crédito, o ambiente tecnológico, sendo marcante a percepção dos funcionários quanto ao plano de saúde, restaurante para funcionários, Sesc, seguro de vida e viagem e o ambiente físico, e ainda, os professores ressaltam como fator positivo o desenvolvimento profissional, através dos cursos de capacitação e a biblioteca atualizada.

Pergunta: As ações de responsabilidade social de sua empresa são direcionadas para problemas sociais?

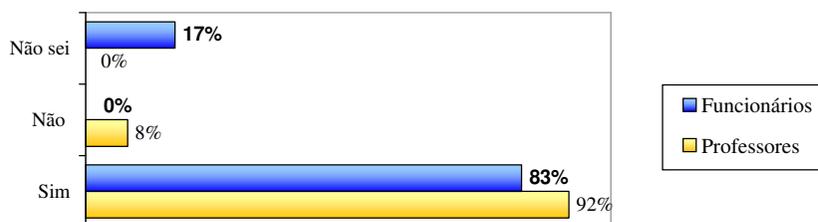


Gráfico 12 - Ações de R.S. direcionadas para problemas sociais

Os funcionários e professores percebem na missão da empresa, o desenvolvimento da responsabilidade social, em seu aspecto interno, com o investimento na sua formação e desenvolvimento profissional, o incentivo à cidadania e ações voluntárias. No entanto, não identificam os resultados das ações externas da responsabilidade social, embora reconheçam que a empresa realiza atividades com a comunidade, de caráter voluntário que são direcionadas para problemas sociais.

A empresa mantém um programa de voluntariado corporativo. É uma inovação e sua sistematização está em processo de implantação, porém já conta com projetos na área de

capacitação em parceria com hotéis da cidade provendo cursos na área de hospedagem e alimentos e bebidas. O objetivo maior é envolver os funcionários em projetos sociais.

Assim, nos reportamos a Montana e Charnov (1999) quando o autor ressalta que a responsabilidade social deve fazer parte do planejamento estratégico-administrativo da empresa e estar claro os critérios para avaliar o desempenho das ações, de maneira a adotar a postura de adaptação pró-ativa, com sensibilidade social, interferindo positivamente na comunidade.

Pergunta: Quais são as ações de responsabilidade social que sua empresa desenvolve?

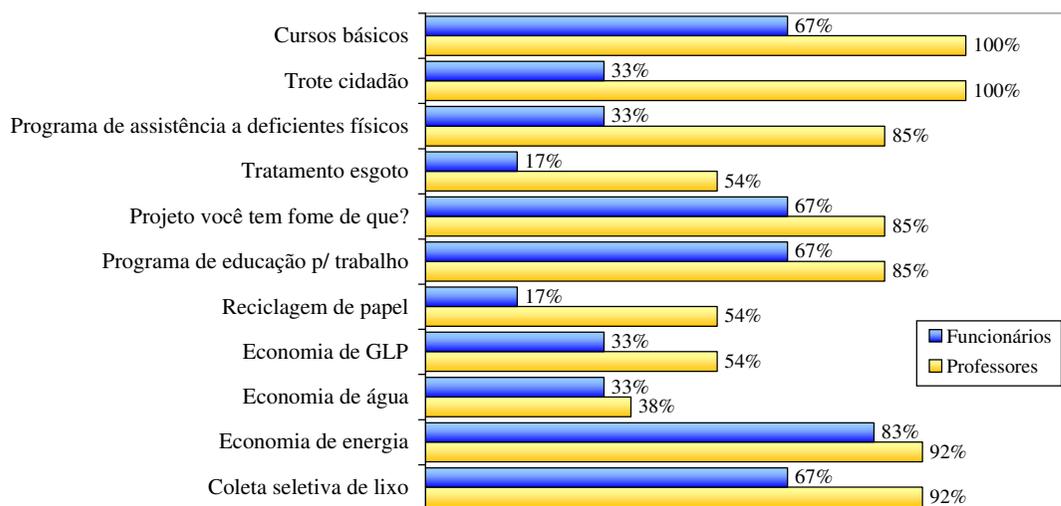


Gráfico 13 – Ações de R.S. desenvolvidas pela empresa

Os professores destacaram a importância dos cursos básicos, o trote cidadão, o projeto Você tem fome de quê? e o Programa de Educação para o Trabalho. Ambos destacaram as ações ambientais, como a economia de energia e a coleta seletiva do lixo.

Todos julgam que as atividades desenvolvidas melhoram a qualidade de vida da comunidade e sua integração com a empresa. Favorecem a imagem institucional, fortalecendo sua missão, ao promover um envolvimento e compromisso dos funcionários com a empresa, bem como contribui para o desenvolvimento de conhecimentos, técnicas e habilidades de liderança. Reconhecem ainda que as práticas de responsabilidade social ajustam-se com a política organizacional.

Concluindo, podemos considerar a avaliação da empresa como positiva, mas a necessidade de se desenvolver um programa de acompanhamento e avaliação para as ações externas da responsabilidade social é novamente pontuada. Isto ressalta a ausência de medidores para as ações externas.

Para tanto, a empresa deve buscar caminhos que atribui à comunidade o papel de agente e não apenas de beneficiária do desenvolvimento, de acordo com Martins (2002) quando analisa a relação da responsabilidade social no ambiente externo da empresa, em que o verdadeiro diferencial se traduz numa postura, que vai além dos objetivos como bem-estar, qualidade de vida e uma atuação sócio-ambiental, compreendendo mudança de atitudes, valores individuais e coletivos, bem como modelos de organização, em especial nas pequenas comunidades.

Gestores:

Pergunta: Em quais áreas de responsabilidade social a empresa atua?

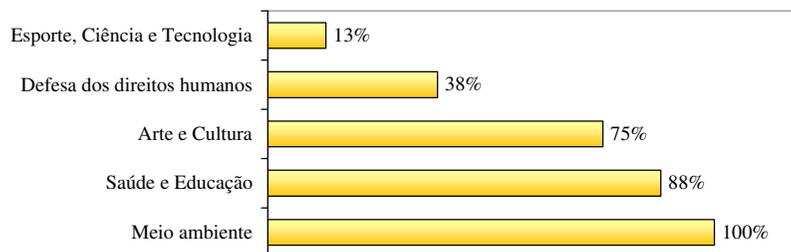


Gráfico 14 – Áreas de atuação da R.S.

Os gestores identificaram a realização de programas de ação social para a comunidade externa nas áreas do meio ambiente, saúde e educação, arte e cultura, divulgando suas ações interna e externamente. Todos concordaram que o programa de incentivo ao voluntariado para os funcionários melhora a relação da empresa com a comunidade.

A cooperação entre os diversos atores, seja na elaboração de uma visão estratégica ou na implementação de ações concretas, é o elemento chave neste processo. Isso exige novas formas e instrumentos de trabalho em conjunto para gerenciar os projetos de responsabilidade social.

Pergunta: Quais as formas de atuação da empresa?

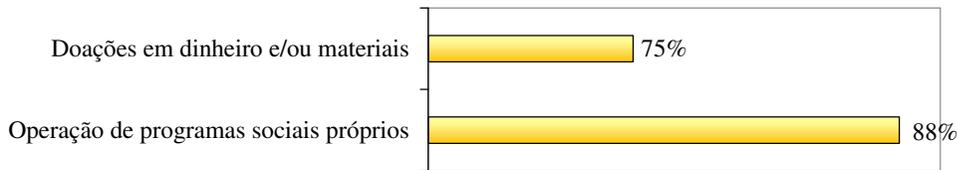


Gráfico 15 - Formas de atuação da empresa

A avaliação dos gerentes com relação aos programas de responsabilidade social desenvolvido, dentro e fora da organização, é fortalecida pela sua missão e visão, que se traduz positiva, porém percebem a necessidade de divulgar suas ações e fazer o monitoramento externo das mesmas. Como visto no capítulo 2.2.1, que trata do papel da empresa na sociedade, o principal objetivo de uma gestão empresarial modelo é ter um conjunto coerente de instrumentos capazes de promover uma atuação ética e socialmente responsável, deixando claro para a sociedade seu projeto de responsabilidade social, bem como seu sistema de organização e controle, verificação dos impactos externos produzidos e divulgação do relatório ou balanço social.

Comunidade:

Pergunta: Como você considera a integração do Senac com o seu bairro?

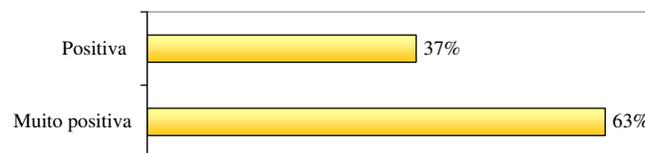


Gráfico 16 – Integração da empresa com o bairro

A comunidade avalia positivamente a integração da empresa com o bairro. O desafio da qualificação técnica gera uma relação mais cotidiana da comunidade com a universidade, no objetivo de apropriar-se de conhecimentos técnicos relativos às áreas de interesse, de tal forma que produza mudança de atitude, conhecimento e experiência. Mais do que isso é necessário que a comunidade aprenda a mover-se seguramente nos espaços, sem o temor de perder sua identidade.

Esta integração deve ser conquistada no decorrer da relação para produzir resultados positivos. A empresa por meio de uma avaliação pode replanejar suas atividades para que a população atendida tenha as necessidades priorizadas. Desta forma, a utilização de indicadores de desempenho social é uma ferramenta a ser explorada pelas empresas, a fim de monitorar as ações desenvolvidas, conforme sugere Hopkins (*apud* Ashley, 2003) no capítulo 2.3 dos indicadores da responsabilidade social empresarial.

Pergunta: Você mudou as atividades rotineiras de sua casa, em função do que aprendeu?

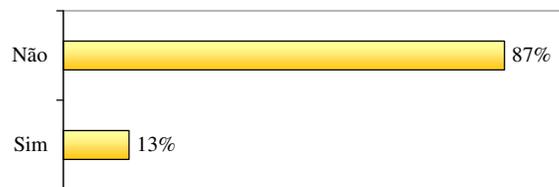


Gráfico 17 – Impactos na comunidade

Percebe-se a ausência de um mecanismo de avaliação para que a empresa venha atender as reais necessidades da comunidade. Os processos de monitoramento e avaliação devem servir para verificar se o caminho adotado está correto, mostrar se existe avanço nos objetivos propostos, identificar os pontos que precisam ser ajustados, a fim de fornecer subsídios para que haja uma mudança de atitude mediante a ação proposta, ou seja, os valores, as atitudes e o comportamento transmitido, devem ser incorporados pela comunidade.

A medição dos impactos produzidos na comunidade depende dos indicadores externos na avaliação da empresa e é uma questão a ser explorada, num estudo criterioso das reais necessidades da demanda, pelo público de gestores/professores/funcionários que possibilitem ações a serem estruturadas por meio da definição de um conjunto de indicadores de desempenho social que permitam mensurar o desempenho da responsabilidade social da empresa. Para tanto, as ações sociais possibilitam integrar a rede social universidade/comunidade/aluno, contribuindo como agente de mudança e transformação social.

Instituições:

Pergunta: Como a instituição avalia as atividades desenvolvidas pelo Senac?

As instituições reconhecem a integração da empresa com as atividades desenvolvidas, sejam por meio de doações, palestras, gincanas, rua de lazer, oficinas, recreação, percebendo a seriedade das ações efetuadas, o conhecimento transmitido e a atitude de dedicação, alegria e carinho por parte dos agentes da responsabilidade social — professores, alunos e funcionários. No entanto, elas não percebem o envolvimento das empresas da cidade nas ações de responsabilidade social, sendo apenas destacado pelo poder público municipal a participação de empresas que se instalam na temporada de inverno, quando solicitadas.

Concluindo as análises da categoria 2, a avaliação e imagem da empresa pelos diversos públicos, se mostra positiva, porém percebe-se ainda não existe uma atitude pró-ativa da empresa, no sentido de modificar atitudes e valores na comunidade receptora. Esta deve ser a preocupação da equipe de gestores das ações de responsabilidade social; é preciso enfatizar programas de desenvolvimento que implementem tecnologias sociais, de organizações comunitárias com alternativas e novas formas de auto-gestão e ação coletiva

Evidencia-se a ausência de deliberação quanto a aspectos estruturais do programa de responsabilidade social, desde o planejamento até a política de monitoramento e avaliação de resultados da atividade desenvolvida. A universidade deve munir-se de recursos tecnológicos/administrativos ao criar um corpo analítico para as questões sociais, parte integral de sua política explicitada na missão e visão da empresa.

Categoria 3 - Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde a empresa atua

Para esta análise foram aplicadas 14 perguntas aos diversos públicos que participaram da pesquisa, das quais selecionou-se as mais relevantes, para os diversos públicos.

Funcionários e Professores:

Pergunta: Você participa de algum projeto de responsabilidade social fora da empresa?

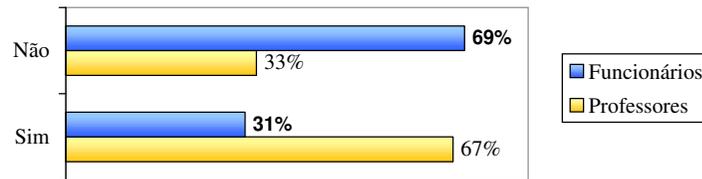


Gráfico 18 – Atividade de voluntariado

A consciência na participação de projetos de voluntariado é maior nos professores e precisa ser estimulada entre os funcionários. Nas ações descritas, observa-se que o grupo elegeu associações e instituições assistenciais, para desenvolverem as ações de voluntariado. Todos reconhecem que a empresa deve se sentir responsável pelo desenvolvimento social da comunidade na qual está inserida e que a empresa realiza estas ações.

O sucesso e o impacto de um programa deve ambicionar adesão permanente, níveis de participação que favoreçam o trabalho em equipe, e considerar a experiência e a expectativa daqueles a quem se desejam envolver. Para tanto, a empresa deve investir em pesquisa para envolver mais voluntários em seu programa.

Pergunta: As ações de responsabilidade social são executadas durante o horário de trabalho?

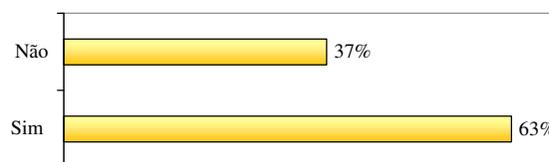


Gráfico 19 – Horário de atuação da R.S.

Os gestores possibilitam o grupo de funcionários/professores/alunos desenvolverem as ações de voluntariado/projetos/programas em seu horário de trabalho e se mostram comprometidos com as ações que foram planejadas, bem como com as políticas da empresa nas questões sociais. A equipe tem o apoio financeiro e motivador deste grupo de diretores/coordenadores que participa das decisões e propostas dos projetos que envolvem a comunidade e a sociedade civil organizada.

Comunidade:

Pergunta: Dentre as oficinas oferecidas pela Empresa, quais você participou?

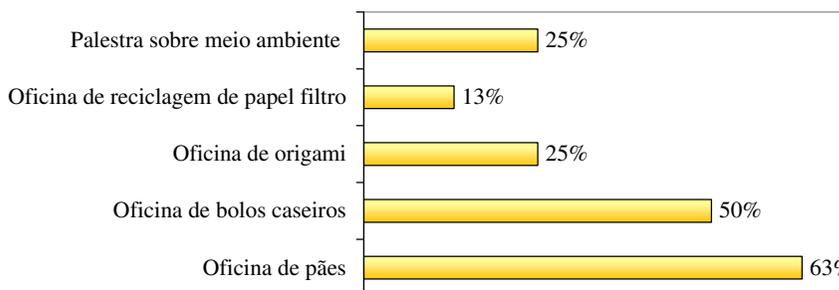


Gráfico 20 - Participação da comunidade em oficinas

A comunidade participou das oficinas e palestras e valorizou as ações da empresa, solicitando sua ampliação. Embora a empresa participe de programas voluntários, há necessidade de maior envolvimento com a comunidade para atuar segundo as prioridades estabelecidas por ela. O impacto de um programa depende do grau de mobilização das pessoas envolvidas, e está intimamente relacionado ao atendimento das reais necessidades da comunidade.

Pergunta: Você participou da entrega da cartilha "Cidadã Alerta" ?

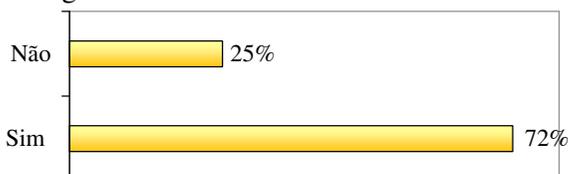


Gráfico 21 - Entrega da Cartilha "Cidadã Alerta"

Constata-se a necessidade de ensinar a utilização da cartilha pela comunidade. O objetivo é orientar a sociedade organizada, como as associações amigos de bairro a fazerem sugestões legislativas à Câmara de vereadores do Município, por meio da Comissão Legislativa Participativa, a qual deverá apreciar as sugestões encaminhadas para serem votadas e transformadas em lei, fortalecendo, assim, a democracia e possibilitando à população interferir nas soluções dos problemas da cidade.

Esta Comissão foi criada em dezembro de 2001, quando da apresentação do projeto "Perfil Político do Cidadão Jordanense", pelos alunos do Ensino Médio do Senac à Câmara

Municipal. O trabalho desenvolvido desta equipe de professores e alunos teve uma relevância social muito grande, pois interferiu nos espaços democráticos visto que os vereadores acataram a sugestão e a transformaram em projeto-lei. A entrega da cartilha para a população também mobilizou a sociedade civil e despertou o espírito crítico de muitos cidadãos para a conscientização política do verdadeiro diferencial que se encontra na liberdade individual de cada cidadão e lhe assegura o papel de agente e transformador e não apenas beneficiário do desenvolvimento.

Concluindo a categoria 3, que analisa o apoio da empresa ao desenvolvimento da comunidade, percebe-se que embora a empresa tenha desenvolvido projetos de grande relevância na sociedade, a articulação da universidade com a comunidade precisa estar acompanhada de um repertório de indicadores de desempenho social engajada com ações, ora de extensão, ora de pesquisa para ampliar e contribuir na teia de relações articuladas entre a empresa/escola e a comunidade, numa espécie de ponte, sendo o eixo articulador na gestão social comprometida com o desenvolvimento da sociedade da qual faz parte.

Categoria 4 - Resultados de ações:

Foram aplicadas 14 questões, das quais selecionou-se as mais relevantes para a análise das seguintes categorias:

Investimento no Bem Estar do Funcionário:

Os funcionários e professores estão satisfeitos com o ambiente de trabalho e no aspecto de desenvolvimento profissional, participaram do Programa de Desenvolvimento Educacional - PDE, com destaque dos funcionários para cursos de sistema de qualidade, recrutamento e seleção e cursos à distância, etiqueta telefônica e informática e, dos professores para cursos rápidos na área educacional, em informática e idiomas.

Satisfação dos Clientes/Consumidores:

Pergunta: A gestão da responsabilidade social implementada na organização atende a algum protocolo pré-definido?



Gráfico 22 – Protocolo da gestão de R.S.

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA e a certificação são os protocolos pré-definidos da gestão organizacional da empresa, que asseguram garantias de saúde e segurança no trabalho e cumprimento da legislação.

Pergunta: Existe uma área ou pessoa responsável pelas ações de responsabilidade social?



Os gestores informaram a existência de uma área responsável por ações de responsabilidade social da empresa e indicaram as seguintes atividades de incentivo ao voluntariado: formação, divulgação, programas sociais da empresa, recursos para os projetos de voluntariado.

O núcleo de Pesquisa e Extensão e a Equipe de Voluntários buscam desenvolver os projetos, com a participação de alunos, professores e funcionários. Para a avaliação de desempenho desses projetos, têm buscado um referencial mais abrangente em sua formulação ao conhecer a ideologia básica da direção da empresa, a imagem interna e externa da mesma, para planejar e monitorar estratégias. Mas, sente-se a necessidade da criação de um corpo analítico para a elaboração de políticas e avaliação de tais projetos quanto à aplicação dos indicadores sociais internos e externos e aos impactos produzidos.

Incentivo ao Voluntariado:

Pergunta: Quais ações a empresa executa para incentivar o voluntariado?



Gráfico 24 - Ações de incentivo ao voluntariado

Os gestores apóiam a equipe de voluntários nas diversas áreas de atuação, estimulando-os e viabilizando os projetos com recursos físicos e financeiros. O Hotel-Escola oferece um valioso suporte às ações desenvolvidas, tanto para o público interno quanto externo.

Preservação Ambiental:

Pergunta: Na avaliação da RSE o sistema de gestão ambiental está:

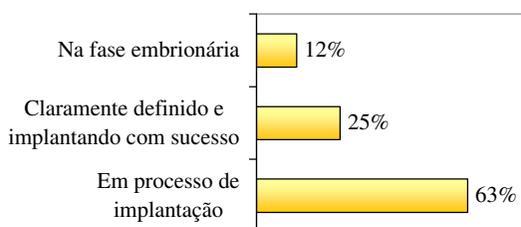


Gráfico 25 - Avaliação da gestão ambiental

Pergunta: O conceito de tecnologia limpa é:

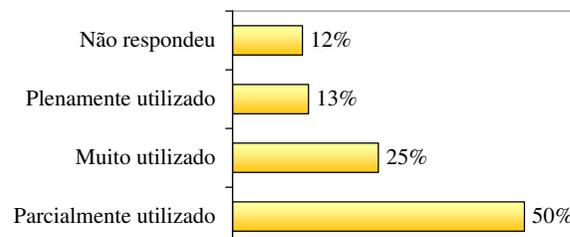


Gráfico 26 - Conceito de tecnologia limpa

Os funcionários e professores reconhecem que o programa de gestão ambiental está em processo de implantação, mas já modificou a atitude dos mesmos, fato que resultou na redução de gastos. O conceito de tecnologia limpa, o compromisso ambiental, economia de energia, água e gás, a coleta seletiva do lixo e a reciclagem de resíduos sólidos são

apresentadas pelos gestores como ações de eco-eficiência e preservação ambiental, que acontecem na empresa.

Comunicações Transparentes:

Pergunta: Avaliando o comportamento ético empresarial interno, a palavra de ordem é:



Gráfico 27 - Comportamento ético empresarial

Os gestores valorizam as ações de responsabilidade social com resultados imediatos, a médio e longo prazo. O comportamento ético é definido como solidariedade e participação social. Existem registros de acidentes de trabalho, que são divulgados e as causas tratadas com ações corretivas e preventivas.

Ao analisar os objetivos que definem a responsabilidade social e ambiental da empresa através da sua política de qualidade e dos questionários aplicados, observou-se que quanto à:

- obter a satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho, recebeu uma avaliação positiva pelos funcionários e professores;
- atender os alunos em programas de ação social, mereceu destaque na avaliação dos professores pela função que desenvolve no aspecto inclusão social;
- realizar ações de eco-eficiência, constatou que a percepção dos professores é mais alta que a dos funcionários, embora todos reconheçam que a empresa pratica tais ações e que estas são importantes para a redução de gastos e contribuem com o meio ambiente ao prevenir a poluição. Todos colaboram e reconhecem as ações ambientais da empresa como também, o cumprimento da legislação.

Pelas questões descritas chegou-se à conclusão que o resultado da aplicação do questionário e do formulário foram satisfatórios e suficientes ao elucidar aspectos importantes para que atingíssemos os objetivos propostos. Os pesquisados colaboraram integralmente e o índice de retorno foi de 100%.

A metodologia desenvolvida mostrou-se adequada abrangendo questões relevantes para este trabalho e permitiu uma coletânea de dados que nos permitirá fazer uma discussão sobre a sensibilização e mobilização das pessoas, organizações e comunidades na busca de soluções para seus problemas, na superação das diferentes formas de exclusão social, para o desenvolvimento sustentável e para a melhoria da qualidade de vida individual e coletiva.

Além disso, nos possibilitou avaliar como o Senac define os programas que estimulam um olhar mais amplo para as necessidades e carências sociais, como define padrões, procedimentos e sistemas de avaliação de sua atuação na comunidade, por meio dos indicadores de desempenho social, e como desenvolve as potencialidades dos alunos, por meio da integração ensino-pesquisa-extensão, baseadas em princípios de autonomia, participação coletiva, ética e respeito à diversidade.

O estudo desta empresa/escola oportunizou uma reflexão mais contundente na questão do papel da universidade perante a sociedade, seu compromisso com a qualidade da educação, que depois da crise econômica que caracterizou a década de 1980 provocou grandes transformações no mercado de trabalho e alterações no perfil das ocupações dos diferentes setores da economia. Este levantamento de dados será discutido no capítulo que se segue.

6 DISCUSSÃO

Este trabalho de pesquisa abordou um tema que a cada dia alcança maior proporção e preocupação nas esferas empresarial, social e acadêmica: *a responsabilidade social empresarial*. O mercado globalizado vivencia nas últimas décadas, um aumento significativo da competitividade das organizações. Esta realidade fez com que novos atributos fossem agregados ao produto e ao serviço. É a tendência decorrente da conscientização do consumidor e da valorização das práticas sociais e ambientais. Desta forma, para a sociedade as empresas não podem existir somente em função de sua dimensão econômica. É preciso que outros valores passem a compor a cultura empresarial vigente.

Neste contexto, a responsabilidade social empresarial ganha contornos cada vez mais expressivos. Percebe-se que a maior motivação para o investimento em responsabilidade social vem do fato da empresa precisar proteger sua marca e valorizá-la a partir do bom relacionamento com funcionários e comunidade.

A acumulação de riquezas nas mãos de poucas pessoas ou empresas é ainda um dos principais problemas a serem resolvidos mundialmente. As empresas têm, portanto, um papel importante a desempenhar: colocar em prática o conceito de desenvolvimento sustentável em suas operações. Devido as crescentes demandas sociais em nível global, as empresas são chamadas a assumir seu papel perante a sociedade.

Assim, objetivando responder à problemática apresentada pela pesquisa, realizou-se um estudo de caso no Centro Universitário Senac campus Campos do Jordão, ao analisar como as práticas de gestão da responsabilidade social empresarial são avaliadas, nas diferentes formas de interação, externa e interna, buscando identificar os instrumentos que utiliza. Isto conduziu-nos a uma reflexão sobre a aplicabilidade dos indicadores de desempenho social na avaliação das ações desenvolvidas pela empresa.

Recorremos à literatura em busca de um modelo que validasse tal prática. Os indicadores propostos por Hopkins (*apud* Ashley, 2003) foram escolhidos e aplicados para esta análise. Os dados apresentados revelaram-se eficazes em relação ao público interno, mas necessitam ser implementados para o público externo, quando constatou-se que as ações não provocaram significativa mudança de comportamento e atitude nas pessoas que participaram dos projetos e/ou ações promovidas na comunidade estudada.

Tal fato requer a mobilização de grupos mistos – gestores, professores e funcionários – no estudo criterioso da demanda de interesses e necessidades reais que instiguem ações, mobilizando o tripé ensino/pesquisa/extensão ao envolver a atuação dos alunos com esta equipe em novas ações que venham ampliar e contribuir na teia de relações articuladas entre a empresa/escola e a comunidade, não sem antes definir de fato o conjunto de indicadores externos de desempenho social aplicáveis na mensuração dos resultados obtidos.

Ao buscar respostas para os objetivos específicos desta pesquisa, procurou-se analisar se a responsabilidade social é entendida como um esforço sistemático, coordenado e integrado à estratégia geral da organização, e se está inserida como cultura da mesma. Constatou-se por meio da análise documental, que tanto a missão quanto a visão da empresa, estão direcionadas para a responsabilidade social, e verificou-se que a mesma foi absorvida como cultura pela equipe de gestores e funcionários.

As atividades de responsabilidade social empresarial possibilitaram uma maior integração das equipes de trabalho, maior identificação com a organização, maior comprometimento com a mesma e possibilitou o desenvolvimento de novas habilidades e competências. Destacam-se os cursos básicos oferecidos e, também, os projetos interdisciplinares, envolvendo os alunos em atividades comunitárias. Estes propiciaram uma mudança de atitude frente aos problemas sociais, políticos e ambientais, que se traduziu no

envolvimento voluntário dos estudantes e na sensibilização quanto à sua participação na sociedade. Percebeu-se que o altruísmo os conduziu para uma atitude crítica.

A inserção da qualidade na gestão empresarial foi um fator importante para direcionar as ações de responsabilidade social, permitindo reflexões sobre as questões ambientais e sociais, que desencadearam novos conceitos e competências ao serem incorporadas à sua gestão. Verificou-se que a empresa está se reestruturando para alcançar, ainda nesta década, a posição de referência em empresa socialmente responsável, motivando os envolvidos a comprometerem-se rumo a este objetivo comum.

Observou-se que a liderança é um fator preponderante nas ações dos gestores, ao estabelecer metas e objetivos desafiadores, além de proporcionar o envolvimento e a participação ativa dos *stakeholders*, nas ações planejadas. Constatou-se o apoio e envolvimento dos mesmos, para garantir o desenvolvimento da responsabilidade social empresarial, através dos recursos necessários (infra-estrutura, equipe e orçamento), ao desenvolver as atividades programadas. O envolvimento dos funcionários, professores e alunos voluntários, propiciaram a mudança de comportamento na empresa.

Os grupos pesquisados reconhecem que a empresa desenvolve ações, programas e projetos com a comunidade, porém identificam falhas quanto à sistematização dos processos, o que nos fez perceber a necessidade de se desenvolver mecanismos de avaliação e acompanhamento, por meio dos indicadores de desempenho sociais internos e externos, oportunizando assim um *feedback*, a fim de que tais atividades possam ter uma interferência social positiva na comunidade.

Na reflexão sobre os instrumentos de análise dos agentes internos e externos, quanto às ações desenvolvidas, identificou-se que os dados apresentados pela empresa revelam a presença de indicadores para a avaliação interna das ações que executa, porém, a ausência destes em relação às ações externas, obscurece os efeitos sobre a comunidade.

Ao investigar os impactos das práticas de responsabilidade social da empresa, quanto a sua representatividade e intervenção, junto aos contextos aos quais se aplica, constatou-se que no ambiente interno, houve impacto positivo para todos os seus públicos. Tal fato é apontado pela grande maioria, que reconhece a empresa como socialmente responsável e aponta as ações que beneficiam a sua vida, bem como a de sua família.

Porém, no ambiente externo, embora todos reconheçam que a empresa interfere positivamente, por meio das ações que desenvolve, não há na comunidade do bairro da Biquinha a identificação do impacto de tais ações quanto à mudança de atitude em função das oficinas desenvolvidas. Embora o Senac tenha realizado um diagnóstico para planejar sua ação, este não se mostrou efetivo no tocante a suprir as necessidades que a comunidade prioriza. Isto porque a comunicação mostrou-se ineficaz, pela ausência de um acompanhamento que possibilitasse o norteamento e direcionamento correto das ações de responsabilidade social. Tal fato enfatiza a importância de desenvolver indicadores de desempenho social externos no processo de acompanhamento e avaliação do plano de ação.

Acredita-se que a empresa, enquanto Universidade está munida de instrumentos que possibilitem desenvolver um programa piloto na comunidade, com base no resultado do diagnóstico realizado, aplicando os indicadores externos e promovendo o acompanhamento das atividades implementadas, comprometidas com a emancipação humana, a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos e da coletividade, a mobilização e articulação das comunidades na busca de soluções para seus problemas, a ampliação das possibilidades dos indivíduos participarem de forma democrática nos processos de gestão das localidades, e a melhoria das condições de pobreza da população.

Considerando-se o nível de comprometimento existente com a missão social da empresa, e com as ações internas e externas desenvolvidas e, mediante as conclusões obtidas neste estudo, percebe-se que a organização caminha para uma atitude pró-ativa, fortalecendo

os mecanismos de interferência social. Para tanto, indica-se que as ações sejam sistematizadas e que se realize o Balanço Social da unidade.

Para este balanço ser positivo há a necessidade de se desenvolver processos e mecanismos de avaliação por meio da aplicação dos indicadores externos ao se conhecer os reais efeitos das ações implementadas pela empresa, possibilitando que supram as necessidades da comunidade. Estes indicadores também permitem uma avaliação mais efetiva e um *feedback* para as tomadas de decisão, ampliando o exercício da cidadania responsável por parte empresa na comunidade. Esses procedimentos devem ser aplicados com o intuito de aumentar os benefícios de atuação social e contribuir para o seu fortalecimento.

Para que as ações sociais alcancem melhores resultados e benefícios, tanto para a sociedade como para as empresas, é necessário extrapolar o caráter empírico das atividades e criar uma estratégia social empresarial dirigida por estudos e avaliações constantes. Isto gera um amplo campo de atuação para universidades, instituições governamentais, consultores organizacionais e para o terceiro setor, que poderão ser pólos de desenvolvimento de novas metodologias e instrumentos que irão subsidiar tecnicamente as empresas. Estas intervenções com ações de responsabilidade social voltadas para induzir dinâmicas de desenvolvimento sustentável têm exigido a estruturação e implementação de vários projetos e ações de capacitação das comunidades para este fim.

É o que recomendamos para a empresa em estudo, o Centro Universitário SENAC *campus* Campos do Jordão, pois entendemos que como gestora de projetos voltados para a capacitação profissional e educacional, trás para si a necessidade de assumir um papel relevante no incentivo de iniciativas locais, fomento produtivo e geração de emprego. Mais ainda, o Senac enquanto empresa de grande porte, representante de um dos setores da economia - o comércio - pode desenvolver projetos de pesquisa e subsidiar ações para empresas menores, aprofundando estudos e propondo a aplicação de indicadores externos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão sobre a relação empresa/sociedade e a atuação social das empresas está presente, cada vez mais, nos meios de comunicação de massa, em trabalhos acadêmicos, e no meio empresarial, relatando as políticas desenvolvidas, que visam um maior compromisso com as questões éticas, ambientais e sociais. Os estudos realizados têm oportunizado uma melhor compreensão do tema e indicado as contribuições para a sociedade, mas ainda é um campo novo com muitas variáveis a serem exploradas.

Gradativamente, as empresas vêm se mobilizando em torno das proposições de responsabilidade social em face das limitações da ação estatal e dos riscos advindos do cenário de pobreza e desigualdades, no qual somente com ampla mobilização da sociedade será possível reunir recursos para enfrentar o problema. Por meio de organizações filantrópicas e do terceiro setor, fundações, institutos e empresas, a sociedade civil manifesta-se como um pólo de atuação social.

A complexidade decorrente das diferentes interações humanas está representada por cenários, nos quais os problemas são consequência de um processo de desenvolvimento. Em virtude disto, encontra-se uma dificuldade natural de representá-los, e neste cenário é oportuno destacar a necessidade das empresas, em estar atentas para a importância da identificação e utilização de indicadores, sob pena de sua atuação se traduzir ineficaz.

As grandes empresas vieram à frente na realização das ações sociais, pois perceberam que, além de fortalecer sua imagem, é um diferencial competitivo de mercado, ao se mostrarem preocupadas com as questões sociais e ambientais, fator de cobrança da sociedade. Ademais, reconhecem que a sorte de todos à sua volta é a sorte também da empresa. Movidas pelo discurso de preocupação com a extinção dos recursos naturais e ambientais, estão alterando sua postura reativa em relação aos investimentos sociais, para uma postura pró-

ativa, de sensibilização e comprometimento com o desenvolvimento sustentável. Porém, as empresas de pequeno porte dão sinais, de que ainda levarão algum tempo para criar mecanismos de investimento social.

As organizações que se dispõem a investir no social, o fazem por diversas razões – ou para fortalecer sua imagem, ou para mostrar que atuam na dimensão social do desenvolvimento sustentável, enquanto que outras encobrem ações negativas propondo ações de responsabilidade social. Ao investigarem sua própria atuação, devem munir-se de indicadores de desempenho social, bem como publicar sua atuação através dos balanços sociais. A utilização de indicadores deve proporcionar uma mensuração de seu desempenho, ao mostrar os impactos produzidos ao longo de sua atuação. Propiciam a identificação de aspectos importantes, que facilitam o entendimento e a acessibilidade aos dados, além da confiabilidade para as tomadas de decisão.

Este estudo possibilitou perceber que a empresa é socialmente responsável e consolida sua imagem em seu posicionamento estratégico, em termos de valores e princípios, missão e visão, expressas nas condutas das pessoas que nela trabalham, e percebeu-se que a utilização dos indicadores de desempenho social é uma ferramenta importante para a avaliação de sua atuação. Constatou-se que a mesma se mostrou eficiente em relação ao público interno, em função da política da qualidade e das periódicas auditorias, mas em relação ao público externo, a ausência dos indicadores dificultou a análise da atuação da empresa nos projetos desenvolvidos na comunidade.

Partindo dos indicadores elaborados para o público interno, coerente com a missão da empresa, entendemos que os próximos passos a serem trilhados devem caminhar ao encontro da elaboração de indicadores de desempenho externos que, juntamente com os internos, possam vir a aprimorar as ações de responsabilidade social empresarial, podendo contribuir para a disseminação de uma prática mais conseqüente para a empresa e para o público alvo.

Entendemos que por se tratar de uma empresa-escola possui maior facilidade de aplicação das ações de responsabilidade social e um lócus privilegiado, o qual deve priorizar a reflexão sobre suas ações, tanto positivas quanto negativas. Isto, associado ao fato dos cursos oferecidos estarem de acordo com a preparação da mão-de-obra para o setor dinâmico do município, o ramo de Hotelaria e Gastronomia, pode dar margem a avaliações mais radicais, no sentido de haver interesse em formar uma mão-de-obra excedente, e, conseqüentemente, abaixar seu custo. No entanto, ao avaliarmos a ocupação dos treinados e sua efetiva inserção no mercado de trabalho, julgamos haver espaço para as atividades de responsabilidade social, mesmo porque, o nível salarial já é baixo, e predominam as relações informais. O fato de a mão-de-obra ter se formalizado já indica uma possibilidade real das ações de responsabilidade social estarem de fato atendendo a comunidade.

A bibliografia estudada, com certeza, foi relevante e permitiu uma análise adequada do objeto, tornando claro que é preciso entender o conceito de responsabilidade social como o compromisso de cada um com a qualidade de vida, com a preservação ambiental e com uma sociedade mais justa. Ao buscar resposta nos Institutos de referência (IPEA, ETHOS) sobre os efeitos da aplicação de indicadores externos em relação às ações desenvolvidas percebeu-se a necessidade de haver mais estudos acadêmicos que propiciem às empresas informações para a implantação de projetos que fortaleçam a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações.

O presente estudo apresenta como sugestão para futuras pesquisas, a elaboração de indicadores sociais externos focados na responsabilidade social das empresas. Estes devem ser construídos tendo como parâmetro o entendimento e o comprometimento da empresa com as ações de responsabilidade social.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ALBUQUEQUE, F. Desenvolvimento e Fomento Produtivo Local para Superar a Pobreza. IN: **Desenvolvimento Econômico Local e Distribuição do Progresso Técnico: uma resposta às exigências do ajuste estrutura**. ILPES: Cadernos 43, Santiago do Chile, 1997.

ALESSIO, R. **Desafios da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil**. 2004. Disponível em: <<http://www.ajepoa.com.br/artigos.aspx?id=11>>. Acesso: 10 jun. 2005.

ARMANI, D. **“Como elaborar projetos? Guia Prático para Elaboração e Gestão de Projetos Sociais”**. Porto Alegre: Tomos Editorial e Amencar, 2000.

ARRUDA, M. C. C. de. **O momento da ética e o papel da empresa**, pg. 9 e 10. Documento FIDES nº 2. Ética na atividade empresarial, Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial. São Paulo, 1999.

ASHLEY, P. A. (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BAGGIO, R. **Consumidor quer mais que produto**. 2000. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345Lang=pt-B&Alias=Ethos&itemNotID=1950>>. Acesso em: 08 jul. 2005.

BALANÇO SOCIAL. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>>. Acesso em: 12 abr. 2005.

BOLTANSKI, L. ; CHIAPELLO, È. **Le Nouvel Esprit du Capitalisme**. Paris: Gallimard, 1999.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Gramond, 2002.

CARROLL, A. B. **A three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance**. Academy of Management Review, 1979, Vol. 4, nº 4, p. 497-505.

_____. Corporate Social Responsibility. **Business and society**. Chicago, vol. 38, p. 268-295, Set. 1999.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 5 ed., vol. 1, São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHIANCA, T. **Desenvolvendo a cultura de avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Global, 2001.

COHEN, D. Empresa e sociedade. **Revista Exame**, Edição Especial: “A Empresa do Novo Milênio”. Fascículo V, p. 88, São Paulo, 2000.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS (CCE). **Livro Verde**: promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das Empresas, Bruxelas, 2001, p. 3-35.

DAFT, R. L. **Administração**. Rio de Janeiro: L.T.C., 1999.

_____. **Organizações**: teoria e projetos. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

DASMANN, R. F. **The relationship between protected areas and indigenous peoples**. USA: University of California, 1996.

DEMO, P. **Introdução à metodologia da ciência**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1985.

DIMENSTEIN, G. **Aprendiz do futuro**: cidadania hoje e amanhã. Série discussão aberta, v. 8, 7 ed, São Paulo, 1999.

DOWBOR, L. **A reprodução social**. São Paulo: Vozes, 1998.

DRUCKER, P. F. **Introdução à Administração**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. **Responsabilidade Social**: a empresa hoje. Rio de Janeiro: Livros Técnicos Científicos, 1986.

EDMUNDS, W. **Unifying Concepts in Social Responsibility**. Academy of Management Review; Mississipi, p. 38-45, Jan. 1977.

FRANCO, A. **Porque precisamos do desenvolvimento local integrado e sustentável**. Brasília: Millenium, 2000.

GIFE. Grupo de Institutos, Fundações e Empresas. Disponível em:
<<http://www.portaldovoluntariado.org.br/press/uploadArquivos/10971638492.pdf>>. Acesso:
21 jun. 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, E. L. (Org.). **Balanco social da empresa na América Latina**. São Paulo:
Pioneira, 1980.

GRAJEW, O. O que é Responsabilidade Social? IN: Simpósio Nacional de Empresas e
Responsabilidade Social, Ribeirão Preto, novembro/1999. Disponível em:
<<http://www.fama.br/artigos/index.php>>. Acesso em: 25 jun. 2005.

_____. Somos todos responsáveis. **Revista Exame**. ed. 728, p. 31, São Paulo, 2000.
Caderno especial: “Guia de Boa Cidadania Corporativa”.

GRYBOWISKI, C. Balanço Social: um convite à transparência das empresas. Disponível em
<<http://www.ibase.org.br/paginas/bscandido.html>>. Acesso em 12 jun. 2005.

IBGE. Evidências em Pesquisa Domiciliares do IBGE Brasil. Disponível em:
<<portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/09anatab.pdf>>. Acesso em: 05 out. 2005.

INSTITUTO ETHOS de Responsabilidade Social.I. Disponível em:
<http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/responsabilidade/contexto_economico.asp>. Acesso: 03 jun. 2005.

_____. Disponível em:
<http://www.ethos.org.br/docs/empresas_entidades/asociase/index.shtml>. Acesso: 07 set.
2005.

_____. Programas de Voluntariado. Disponível em:
<<http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3695&Alias=uniethos&Lang=pt-br>>

INDICADORES UNIETHOS, 2002. Disponível em:
<http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documentos/2005_06_07/Guia_Compt_Ferr2005.pdf>. Acesso: 15 jun. 2005.

IPEA. Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas. Disponível em:
<<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 25 abr. 2005.

KINLAW, D. C. **Empresa competitiva & ecológica**: estratégias e ferramentas para uma administração consciente, responsável e lucrativa. São Paulo: Makron Books, 1998.

LAKATOS, E. M. ; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3 ed., São Paulo: Atlas, 1991.

LENCIONI, S. **Região e Geografia**. São Paulo: Editora da Universidade São Paulo, 1999.

LIMA, A. L. M. de C. Combate à pobreza na América Latina: uma abordagem comparativa. In: ENAMPAD: Encontro Anual da ANPAD. Bahia. **Anais**. Bahia: 2002, CD-ROM.

MARTINS, S. R. **Desenvolvimento local: questões conceituais e metodológicas**. Interações. Campo Grande, v.3, n.5, p. 51-58, setembro de 2002.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 1 ed., São Paulo: Atlas, 1993.

MONTANA, P. J. ; CHARNOV, B. H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

NERI, M. Diferentes histórias, diferentes cidades. Temas Sociais. Disponível em:
<<http://www.fgv.br/cps/MapaFimFomeII/textos/>>. Acesso: 12 jul. 2005.

NETO, F. de M.; FROES, C. **Responsabilidade social & Cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1999.

_____. **Gestão da responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. 1 ed. Rio de Janeiro: Quality Mark, 2001, p. 107-121.

OLIVEIRA, H. C. Visão e missão da responsabilidade social da empresa cidadã. **Boletim Bem Comum**, FIDES/ADCE-Brasil, n. 33, Mai/Jun., São Paulo, 1999.

OLIVEIRA, J. A. P. de. “Uma Avaliação dos Balanços Sociais das 500 Maiores”, Revista de Administração de Empresas – RAE – Eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 2, jan./jul., 2005.

PERRENOULD, P. **Avaliação: da excelência a regulação da aprendizagem entre duas lógicas**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

PNBE, 2005. Disponível em: <<http://pnbe.org.br/oq.asp>> Acesso: 14 mai. 2005.

PM CJ- Prefeitura Municipal de Campos do Jordão. **Documento Municipal**. Instituto de Opinião Pública e Pesquisa de Mercado – IOPPM/ Prefeitura Municipal, 2001. (não publ.)

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI: Desenvolvimento e Meio Ambiente**. São Paulo: Studio Nobel, 1993.

SANTOS, T. de A. Ética na vida empresarial. **JurisPoiesis**. Revista do Curso de Direito e Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro. Ano I, nº 1, 1999.

SEN, A. K. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SENAC, 2000. Disponível em: <<http://www.intranet.sp.senac.br>>. Acesso: 05 jun. 2005.

_____, 2002. Disponível em: <<http://www.intranet.sp.senac.br>>. Acesso: 07 mai. 2005.

_____, 2005. Relatório de Atividades Senac/SP.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 22.ed. rev. e ampl. de acordo com a ABNT. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, R. D. da. O melhor caminho para aquele que deseja trilhar o rumo da responsabilidade social e do marketing social. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas) – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

SILVEIRA, C. M. R. Cidades, Meio Ambiente e Gestores Públicos: uma proposta de índice ambiental urbano. In: ENAMPAD: Encontro Anual da ANPAD. Bahia. **Anais**. Bahia: 2002, CD-ROM.

TEIXEIRA, E. C. Sociedade Civil e Seu Papel Político: o Local e o Global como espaços de participação cidadã. In “**Organizações e Sociedade**”. Salvador, EAUFBA, Jan/Abr 1999. Vol.6, nº 14.

TODOROV, J. C. O conceito de responsabilidade social nos estabelecimentos de ensino superior. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**. Ano 23, n. 34 (Abr. 2005). Brasília: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, 2005.

TORRES, C. Responsabilidade Social das Empresas. Disponível em <http://balancosocial.org.br/ART_2002_RSE_Vertical.pdf>. Acesso em: 02 ago. 2005.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: procedimentos e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WARTICK, S.L.; COCHRAN, P. L. **The evolution of the Corporate Social Performance Model**. Academy of Management Review, 1985, Vol. 10, nº 4, p.758-769.

WOOD, D. **Corporate Social Performance Revisited**. Academy of Management Review (AMR), 1991, Vol. 16, nº4, p. 691-718.

ZABALZA, M. A. **Enfoque globalizador e pensamento complexo: uma proposta para o currículo escolar**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

_____. **O ensino universitário: seu cenário e seus protagonistas**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIOS E FORMULÁRIOS

Categoria 1 - As expectativas dos grupos em relação à empresa

Funcionários/Professores	Resultados	Prof.	Func.
Questão 15: Para você qualidade de vida no trabalho é ter:	Ambiente físico confortável	100	85
	Boa integração entre empresa e comunidade	83	85
	Ambiente tecnológico disponível e condições higiênicas favorável	67	77
	Boa iluminação	50	54
	Consciência da eco-eficiência	67	46
Questão 16: Em que ordem de prioridade você listaria os seguintes temas: Integração no ambiente de trabalho; condições de trabalho; lazer e cultura; meio ambiente, saúde; trabalhos comunitários.	Condições de trabalho	54	17
	Condições de saúde	31	33
	Integração no ambiente de trabalho	15	50
Questão 24: De que maneira a empresa pode ajudar no desenvolvimento social? Classifique em ordem de prioridade os temas: ações de voluntariado; ações de filantropia (doações); ações de eco-eficiência; cursos básicos.	Cursos básicos	67	38
	Voluntariado	33	38
	Filantropia	0	15
	Eco-eficiência	0	9

Gestores	Resultados	Perc. %	
Questão 10: Qual mudança se pode esperar na sociedade com as ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa?	Formação	- Ações voltadas para saúde, educação e meio ambiente; e aprender para ensinar e divulgar para outras comunidades.	75
	Diferenças sociais	- Mudança de atitude, valorização da vida e da natureza; Conscientizar as diferenças sociais => participação para minimizar o problema	75
	Preparação para o mercado de trabalho	- Capacitação profissional e Renda alternativa	75
	Não responderam		25

Comunidade	Resultado	Perc. %
Questão 23: Quais atividades e/ou ações você gostaria que o Senac desenvolvesse na sua comunidade?	- Atividades com crianças - Atividades de reciclagem - Atividades com os idosos, cursos profissionalizantes, informática básica, cursos de artesanato e malharia (bordado a mão)	50 25 25
Questão 24: Assinale as atividades abaixo relacionadas que você considera importantes para conseguir um emprego ou melhorar a sua qualificação profissional	- Informática básica e Atendimento ao turista (guia turístico) - Atendimento básico ao comércio (balconista) - Estética e Saúde (manicura, massagista, cabeleireiro, maquiagem, limpeza de pele, acupuntura); Técnica de tecelagem e bordado à mão (aspecto artesanal da malharia); Inglês básico; Espanhol básico; Marketing pessoal; e Publicidade (divulgação e promoção de eventos) - Corte e costura e Culinária - Técnicas básicas para a construção civil (pedreiro, carpinteiro e pintor) e Eletricidade - Jardinagem, manutenção, faxina, marcenaria, mecânica de auto e pintura de auto	88 62 50 25 12 0
Questão 25: Relacione as atividades que você considera úteis para melhorar as condições de vida, moradia e do seu bairro:	- Informática e Manutenção - Cuidados com a casa; Construção civil; Guia turístico - Técnicas de jardinagem; Lazer para crianças; Marketing; Artesanato; Cooperativa de moradores	38 25 13
Questão 26: Você considera a escola de seu bairro um local apropriado para o encontro da comunidade com finalidade de desenvolver atividades de lazer, profissionais e culturais nos finais de semana?	- Sim	100
Questão 27: Quais atividades poderiam ser desenvolvidas?	- Leitura e Lazer - Atividades de reciclagem, artesanato e culinária - Jogos e cursos, teatro, vídeos, informática	38 25 13
Questão 28: Você seria um voluntário para participar desse projeto?	- Sim	100

Instituições	Resultado
Questão 04: Como a Empresa poderia estar ajudando esta instituição?	- <i>Secretaria do Bem-Estar Social</i> : a Empresa sempre teve participação muito efetiva e creio que poderia estar ajudando aumentando este potencial - <i>Escolas</i> : através de profissionais voluntários nas diversas áreas e articulação com o meio empresarial; propiciar atividades voltada para o meio ambiente e melhoria da qualidade de vida; alfabetização de adultos e reforço para crianças; ensinar teatro, violão, música e coral; doação de material pedagógico; palestras para a comunidade; patrocínio de eventos, encaminhar estagiários para oferecer cursos profissionalizantes para os adolescentes e adultos - <i>Asilos</i> : fazer doações regulares; atuação sistemática com os idosos; envolver os estagiários na orientação sobre nutrição, conservação e higiene de alimentos para as cozinheiras.

<p>Questão 09: Dê sugestões para que o envolvimento das empresas a favor da RS possa acontecer de maneira efetiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se uma empresa não tem verba para a ação social, que faça como a C&A que treina o seu pessoal para participar de ações sociais e com isso melhorar a performance de suas empresas e as que tiverem verba, que façam investimentos em ONG's de cunho social. - Através da participação da empresa no Fundo Municipal da Criança e do Adolescente, com desconto no imposto de renda para esta empresa. - Parceria das empresas locais e as que se instalam somente nas temporadas com a Prefeitura, para desenvolver projetos de RS, tendo como incentivo um desconto nos impostos municipais. - As empresas podem oferecer atividades de orientação à saúde/alimentação/trabalhos alternativos para a comunidade; o acesso a atividades culturais com os alunos; utilizar o corpo docente e discente da Empresa em estudo no desenvolvimento dos projetos de leitura e profissão desta escola (conhecimento e ampliação de outras atividades profissionais) - As empresas poderiam desenvolver trabalhos com os alunos e a comunidade, fazendo parcerias com as escolas.
---	---

Categoria 2 - Avaliação e Imagem da Empresa pelos diversos grupos

Funcionário/Professor	Resultados	Func.	Prof.
Questão 03: Como você classifica seu ambiente de trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> - Ótimo - Satisfatório 	<p>31 69</p>	<p>50 50</p>
Questão 05: Os treinamentos realizados:	<ul style="list-style-type: none"> - Enriqueceram sua rotina de trabalho - Modificaram sua rotina de trabalho 	<p>85 15</p>	<p>83 17</p>
Questão 06: Para você, a imagem de sua empresa é:	<ul style="list-style-type: none"> - Muito positiva - Positiva 	<p>62 38</p>	<p>33 67</p>
Questão 07: Você vê sua empresa como socialmente responsável (uma empresa-cidadã)?	<ul style="list-style-type: none"> - Sim - Não 	<p>100 0</p>	<p>83 17</p>
Questão 08: Você se sente valorizado em sua empresa?	<ul style="list-style-type: none"> - Muito - Pouco 	<p>54 46</p>	<p>33 67</p>
Questão 10: Há ações e programas de valorização do empregado?	<ul style="list-style-type: none"> - Muitas - Poucas - Nenhuma 	<p>77 8 15</p>	<p>33 67 0</p>
Questão 11: Você visualiza oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional em seu trabalho?	<ul style="list-style-type: none"> - Muitas oportunidades - Nenhuma oportunidade - Poucas oportunidades 	<p>54 8 38</p>	<p>33 17 50</p>
Questão 12: O seu local de trabalho é confortável?	<ul style="list-style-type: none"> - Muito - Pouco 	<p>69 31</p>	<p>83 17</p>
Questão 13: Em seu trabalho você adquire e desenvolve novas habilidades e capacidades?	<ul style="list-style-type: none"> - Sempre - Quase nunca - Raramente 	<p>77 8 15</p>	<p>100 0 0</p>
Questão 17: Liste as ações de RS que beneficiam sua vida e seu trabalho: (admite mais de uma resposta)	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente físico - Ambiente tecnológico - Auxílio-creche - Associação dos funcionários - Aperfeiçoamento: PDE -Programa de Desenvolvimento Educacional - Bolsa-estímulo educacional - Banco de horas 	<p>62 69 54 54 46 100 54</p>	<p>17 67 17 33 67 100 33</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Biblioteca - Cesta básica - Cooperativa de crédito - Desconto em hotéis-escola - Licenças remuneradas - Plano de saúde - Presente de casamento - Previdência privada - Restaurante para funcionários - Sesc - Seguro viagem - Seguro de vida - Ticket refeição 	<p>54 15 69 23 46 100 31 23 69 69 85 69 31</p>	<p>84 0 67 17 17 33 0 17 17 0 17 17 0</p>
Questão 21: Como você classifica as ações de segurança no trabalho:	<p>1- Uso de EPI: Equipamento de Proteção Individual</p> <p>2- Uso de EPC: Equipamento de Proteção Coletiva</p> <p>3- Treinamento em segurança</p> <p>4- Atividades da CIPA: Comissão Interna de Prevenção de acidentes – NR-5</p> <p>5- Atividades da SIPAT: Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho –NR-5</p>	<p>O= 62 S= 23 I= 8 D=8</p> <p>O= 46 S= 31 I= 8 D= 8</p> <p>O= 62 S= 38</p> <p>O= 62 S= 38</p> <p>O= 69 S= 31</p>	<p>O= 0 S= 33 I= 17 D=50</p> <p>O=50 S= 17 I= 0 D=33</p> <p>O=33 S= 33 I= 33</p> <p>O=17 S= 33 I= 33 D=17</p> <p>O=33 S= 33 I= 17 D=17</p>
Questão 22: Como você classifica as ações de saúde no trabalho:	<p>1- Cumprimento do PCMSO: Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – NR-7</p> <p>2- Cumprimento do PPRA: Programa de Prevenção em Riscos Ambientais – NR-9</p>	<p>O=31 S=61 I= 8</p> <p>O=38 S=54 I= 8</p>	<p>S=33 I=67</p> <p>I=50</p>
Questão 25: a missão da Empresa é proporcionar o desenvolvimento de pessoas e organizações para a sociedade do conhecimento, por meio de ações educacionais comprometidas com a RS. De acordo com esta afirmação, como você percebe o desenvolvimento desta missão?	<p>- <i>Funcionários</i>: É cumprida em parte; o esforço está sendo grande para desenvolver projetos; atividades desenvolvidas por alunos, missão positiva desperta e incentiva a cidadania; ações voluntárias, reciclagem, treinamento; responsabilidade com ações educacionais; desenvolvimento pessoal e atenção aos estagiários; investimento na empresa na formação do funcionário e desenvolvimento profissional; 38% Não responderam</p> <p>- <i>Professores</i>: Bom atendimento; a missão deve ser para a Instituição e não somente regras, mas mais prática; não tenho este conhecimento; sim; alunos e comunidade participarem de ações de RS com interferência social e funcionários mais voltados para filantropia; 17% não responderam.</p>	<p>62</p>	<p>83</p>
Questão 26: A sua empresa atua no âmbito de RS externa, desenvolvendo	<ul style="list-style-type: none"> - Sim - Não 	<p>83 0</p>	<p>92 8</p>

relações com a comunidade a sua volta?	- Não sei	17	0
Questão 27: A relação empresa-comunidade se dá através de: (admite mais de uma resposta)	- Projetos sociais próprios - Apoio a entidades e/ou instituições - Doações	100 100 67	62 62 92
Questão 28: As ações sociais de sua empresa são direcionadas para problemas sociais?	- Sim - Não - Não sei	83 0 17	92 8 0
Questão 29: As ações sociais de sua empresa são do tipo: (admite mais de uma resposta)	- Voluntariado - Inserção na comunidade - Fomento ao desenvolvimento social	83 50 50	85 38 31
Questão 30: as ações de RS que sua empresa desenvolve são: (admite mais de uma resposta)	- Coleta seletiva do lixo - Economia de energia - Economia de água - Economia de GLP (gás líquido prurido) - Projeto de inclusão de etnias - Reciclagem de papel - Projeto: Você tem fome de quê? - Programa de educação para o trabalho - Tratamento de esgoto - Programa de assistência a pessoas especiais - Trote cidadão - Programa de prevenção a poluição - Cursos básicos	67 33 33 17 0 67 17 67 33 33 83 17 67	100 100 85 54 8 85 54 85 54 38 92 15 92

Gestores	Resultados	Perc. %			
Questão 01: A empresa realiza atividades comunitárias ou apóia programas de ação social para a comunidade externa?	- Sim	100			
Questão 02: Em quais áreas atua? (admite mais de uma resposta)	- Meio ambiente - Saúde e Educação - Arte e Cultura - Defesa de direitos humanos - Esporte, Ciência e Tecnologia	100 88 75 38 13			
Questão 03: Qual o público alvo das ações?	- Adultos - Crianças e adolescentes - Terceira idade - Famílias e dependentes químicos - Mulheres - Gestantes e portadores de deficiência - Moradores de rua, portadores HIV e minorias étnicas	100 88 75 50 38 25 13			
Questão 04: Quais formas de atuação da empresa? (admite méis de uma resposta)	- Operação de programas sociais próprios - Doações em dinheiro e/ou materiais	88 75			
Questão 09: A empresa divulga suas ações de RS? (admite mais de uma resposta)	- Apenas internamente; na comunidade beneficiada; entre parceiros, colaboradores, fornecedores, clientes. - Para o público consumidor em geral - Não divulga	50 25 0			
		C	CP	DP	D
	leva à melhoria das condições de vida na comunidade.	88	12		
	melhora a relação da empresa com a comunidade.	100			

Questão 11: Responda em que medida você concorda ou discorda das seguintes afirmações: “Um programa de incentivo ao voluntariado voltado para os funcionários da empresa”	melhora o envolvimento/compromisso do funcionário com a empresa.	50	50		
	contribui para o desenvolvimento de conhecimentos, técnicas e habilidades de liderança entre os funcionários.	50	50		
	diminui a rotatividade de funcionários.		50	12	38
	aumenta a motivação e produtividade dos funcionários.	12		25	63
	melhora a imagem institucional da empresa.	88	12		
	aumenta a lucratividade da empresa.		50	12	38
	custa mais do que a empresa recebe em troca.	12		25	63
	é mais benéfico para os funcionários e comunidade do que para a empresa.	12	38		50
	fortalece a missão da empresa	100			
Questão 23: Existe algum critério de mensuração do retorno do valor organizacional frente às práticas de RS? Quais são?	Sim. Na questão ambiental: monitorar a economia de recursos; a empresa possui indicadores mensais que são repassados para os funcionários, medido através de indicadores; atividades previstas e retorno. Não responderam			63	37

Comunidade	Resultados	Perc. %
Questão 16: Dentre as oficinas que você participou, classifique-as de acordo com a contribuição para suas atividades do dia-a-dia de acordo com a indicação: (admite mais de uma resposta)	Muito:	
	- oficina de reciclagem de papel filtro	13
	- oficina de pães	63
	Em parte:	
	- oficina de Origami	25
	- palestra sobre reciclagem do lixo	25
Questão 17: Você mudou as atividades rotineiras de sua casa, em função do que aprendeu?	Muito pouco:	
	- oficina de bolos caseiros	50
Questão 18: Quais dificuldades você sentiu na aplicação do que foi ensinado?	- Não contribuiu	0
	- Sim	13
Questão 19: Você acha possível aplicar o que aprendeu no seu trabalho?	- Não	87
	- Dificuldades na realização	13
	- Pouco tempo para aprender	25
	- Poucas aulas	25
Questão 20: Como você considera a integração desta Empresa com o seu bairro?	- Não responderam	37
	- Sim	50
Questão 20: Como você considera a integração desta Empresa com o seu bairro?	- Não	50
	- Muito positiva	63
	- Positiva	37

Instituições	Resultados
<p>Questão 06: Como você avalia as atividades desenvolvidas pela Empresa em sua instituição?</p>	<p>- Secretaria do Bem-Estar Social: de forma positiva observando o profissionalismo e a seriedade nas ações efetuadas (doações de roupas e gêneros alimentícios, palestras nos bairros e outras), demonstrando total integração com a comunidade.</p> <p>- Escolas: foi muito importante na aquisição de novos conhecimentos – o trabalho foi realizado com dedicação, alegria e enriquecimento curricular (gincanas sobre o meio ambiente e na semana da criança, apresentação de peça teatral); ajudou a desenvolver a criatividade e desenvoltura das crianças (gincanas sobre o meio ambiente, aulas de teatro para as crianças durante um ano); trabalhou um tema que estava sendo desenvolvido na escola, possibilitou um ambiente novo a ser explorado pelas crianças e um enfoque diferente sobre o tema (Workshop - Semana de Arte Moderna); os alunos assistidos pelo projeto mostraram maior facilidade em lidar com todos os tipos de questões e sensibilidade, pois utilizaram a arte e o esporte em atividades que contribuíram para a ampliação de conhecimentos (Projeto: Você tem fome de quê?)</p> <p>- Asilos: foi excelente, pois as oficinas oferecidas chamaram a atenção dos idosos, que foram tratados com muito amor, carinho e humildade (Chá da tarde, jantar beneficente, brincadeiras e doações voluntárias dos alunos de meias, cachecóis, pijamas, gorros, luvas)</p>
<p>Questão 07: Quais ações foram desenvolvidas?</p>	<p>- Secretaria do Bem-Estar Social: doações de roupas e gêneros alimentícios, palestras nos bairros e outras.</p> <p>- Escolas: gincanas sobre o meio ambiente e na semana da criança, apresentação de peça teatral; gincanas sobre o meio ambiente, aulas de teatro para as crianças durante um ano; Workshop - Semana de Arte Moderna; Projeto: Você tem fome de quê?.</p> <p>- Asilos: Chá da tarde, jantar beneficente com música ao vivo, brincadeiras e doações voluntárias dos alunos de meias, cachecóis, pijamas, gorros, luvas.</p>
<p>Questão 08: A relação empresa/comunidade pode contribuir para o desenvolvimento da cidade e a melhoria da qualidade de vida da população carente. O senhor(a) tem percebido esta preocupação da empresas locais? E das que buscam a cidade durante a temporada de inverno?</p>	<p>-Secretaria do Bem-Estar Social: as empresas locais, de maneira geral não participam por ser isso cultural em nossa cidade. As empresas de fora ajudaram quando solicitadas, por exemplo: carro Van do Projeto Brinquedoteca Itinerante, doado por Dória Associados; ambulância UTI pelo Hospital Albert Einstein e outros</p> <p>-Escolas: Não observamos o interesse das empresas locais e, muito menos das que só divulgam sua marca na temporada. Até hoje observamos a preocupação desta Empresa com a Cartilha “Cidadão Alerta” e os trabalhos sociais na nossa escola; são poucas as empresas que buscam desenvolver ações, aqui tivemos vocês e o Pão de Açúcar. A escola nunca foi favorecida pelas empresas de fora; as empresas locais, sob o nosso ponto de vista e acesso, não manifestam essa preocupação e as que buscam nossa cidade, até têm uma aparente vontade de realizar esse trabalho, mas não têm a possibilidade de atender a todos; percebo de uma forma bem restrita. Durante o mês de julho, os alunos têm aula normal e apenas o Festival de Inverno busca divulgar suas apresentações aos domingos, abrindo gratuitamente para nossos alunos assistirem as programações do auditório;</p> <p>- Asilos: Pelas empresas locais, muito pouco. As pessoas são indiferentes aos idosos. As empresas de fora poderiam contribuir muito se houvesse interesse.</p>

Categoria 3 - Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde a empresa atua

Funcionários	Resultados	Func.	Prof.
Questão 09: Você se considera uma pessoa participante na sua empresa	- Muito participante - Não participante - Pouco participante	62 15 23	50 17 33
Questão 19: Quais ações você realiza fora da empresa visando a eco-eficiência e a prevenção de poluição?	- Economia de água - Economia de energia - Economia de gás - Coleta seletiva do lixo - Destino correto de materiais tóxicos: baterias, pilhas, lâmpadas fluorescentes	92 92 23 62 62	100 67 50 84 50
Questão 20: Fora da empresa você participa de algum projeto voltado para a responsabilidade social? Qual?	- Sim - Não	31 69	67 33
Questão 23: Na sua opinião a empresa deve se sentir responsável pelo desenvolvimento social da comunidade na qual está inserida?	- Sim	100	100
Questão 24: De que maneira a empresa pode ajudar no desenvolvimento social? Classifique em ordem de prioridade os temas: Ações de voluntariado, ações de filantropia, ações de eco-eficiência; cursos básicos	- Funcionários Cursos Básicos Voluntariado Filantropia Eco-eficiência - Professores Cursos Básicos Voluntariado	39 39 15 7	67 33
Questão 26: A sua empresa no âmbito da responsabilidade social externa, desenvolvendo relações com a comunidade a sua volta	- Sim - Não - Não sei	92 8 0	83 0 17

Gestor	Resultados	Perc. %
Questão 05: Existem funcionários da empresa que executam ações voluntárias?	- Sim	100
Questão 06: Se respondeu sim, estas ações são executadas durante o horário de trabalho?	- Sim - Não	63 37
Questão 20: Descrever brevemente as experiências de RS realizadas por funcionários da empresa	Arrecadação de alimentos e oficina artesanal; Doação de alimentos e trote cidadão; Programas com ações em comunidade carente; Cartilha para orientar o cidadão; separação e aproveitamento do lixo; ONG's e programas de amamentação; Palestra sobre drogas/saúde/segurança, visitas a creches/asilos/escolas; Oficina de artesanato e campanha de agasalho e Reciclagem e meio ambiente Não responderam	88 12

Comunidade	Resultados	Perc. %
Questão 15: Dentre as oficinas oferecidas pela Empresa, qual (ais) você participou?	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina de pães - Oficina de bolos caseiros - Oficina de Origami - Oficina de reciclagem de papel filtro - Palestra sobre meio ambiente – reciclagem do lixo - Palestra de atendimento ao turista - Palestra de plano de previdência 	<ul style="list-style-type: none"> 63 50 25 13 25 0 0
Questão 21: Você participou da entrega da cartilha “Cidadão alerta”?	<ul style="list-style-type: none"> - Sim - Não 	<ul style="list-style-type: none"> 25 75
Questão 22: A leitura e análise desta cartilha tem contribuído para: (admite mais de uma resposta)	<ul style="list-style-type: none"> - Esclarecimento sobre a utilização dos serviços dos órgãos públicos municipais, estaduais e federais - Propor melhorias para seu bairro - Participar ativamente da associação amigos de bairro - A conscientização do cidadão sobre as questões ambientais - O conhecimento dos meus direitos e deveres - Conscientização da minha participação na sociedade - Aproximação da população com o poder público, através de projetos que podem ser encaminhados à Comissão Legislativa participativa da Câmara Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> 38 25 25 13 13 13 13

Categoria 4 – Resultados das ações quanto ao investimento no bem-estar dos funcionários/professores

Funcionários/Professor	Resultados	Func.	Prof.
Questão 04: Você já participou de algum treinamento oferecido pela empresa?	<ul style="list-style-type: none"> - Sim - Não - <i>Funcionário</i>: sistema de qualidade; recrutamento de seleção e curso a distância; PDE (Programa de Desenvolvimento Educacional); etiqueta telefônica; e informática. - <i>Professor</i>: PDE; cursos rápidos; idiomas e docência. 	<ul style="list-style-type: none"> 100 0 	<ul style="list-style-type: none"> 100 0

Categoria 4 – Resultado das ações quanto ao incentivo ao voluntariado

Gestores	Resultados	Perc. %
Questão 07: Quais ações a empresa executa para incentivar o voluntariado? (admite mais de uma resposta)	<ul style="list-style-type: none"> - Promove/apóia a formação de grupos voluntários - Divulga oportunidades de trabalho voluntário - Estimula a atuação de voluntários em programas sociais da empresa - Oferece recursos para projetos de voluntariado - Dispensa funcionários durante horário para realização de trabalho voluntário - Valoriza a experiência em trabalho voluntário na seleção de novos funcionários - Premia/divulga a atuação de voluntários em eventos ou publicações 	<ul style="list-style-type: none"> 75 63 63 63 50 25 13
Questão 08: Existe uma área ou pessoa responsável por ações de RS?	<ul style="list-style-type: none"> - Sim - Não 	<ul style="list-style-type: none"> 87 13

Categoria 4 – Resultado das ações quanto à satisfação dos Clientes/Consumidores

Gestores	Resultados	Perc. %
Questão 24: Com relação aos clientes, existe alguma exigência para assegurar melhoria de saúde e segurança no trabalho por meio de sistemas de gestão, certificações e auditorias?	- Sim CIPA (Comissão de Prevenção de acidentes); ISO 9001	100
Questão 25: A gestão de RS implementada na organização atende a algum protocolo pré-definido?	- Sim ISO 9001 - Não	87 13

Categoria 4 – Resultado das ações quanto à Preservação Ambiental

Gestores	Resultados	Perc. %
Questão 14: Na avaliação da RSE o sistema de gestão ambiental está:	- Em processo de implantação - Claramente definido e implantado com sucesso - Na fase embrionária	63 25 12
Questão 15: O conceito de tecnologia limpa (melhor utilização dos recursos) é:	- Parcialmente utilizado - Muito Utilizado - Plenamente utilizado - Não respondeu	50 25 13 12
Questão 16: Os investimentos em proteção ambiental têm:	- Aumentado - Permanecido estáveis	75 25
Questão 17: A interação com a comunidade em projetos ambientais é:	- Média - Baixa - Alta	50 37 13
Questão 18: Compromisso ambiental é:	- Forte - Razoável - Fraco	75 13 12
Questão 19: As ações ambientais contribui para o desenvolvimento sustentável dos municípios circunvizinhos?	- Pouco - Muito - Razoavelmente - Em nada - Totalmente	39 25 12 12 12

Categoria 4 – Resultado das ações quanto às comunicações transparentes

Gestores	Resultados	Perc. %
Questão 12: Avaliando o comportamento ético empresarial interno, a palavra de ordem é:	- Tanto resultados quanto solidariedade e participação social - Mais solidariedade e participação social do que resultados - Mais resultados do que solidariedade e participação social - Busca incessante por resultados	50 25 12,5 12,5
Questão 13: A ênfase nas ações de RS desta Empresa-escola visa:	- Tanto resultados de médio e longo prazo, quanto resultados imediatos.	100
Questão 27: No caso de acidente de trabalho, quais são as repercussões internas e externas no âmbito da RSE? Existe transparência destes acontecimentos?	- Transparência no trato dos diferentes acidentes de trabalho - Painel CIPA, demonstra quantos dias sem acidentes. - Acidentes registrados tratam-se as causas e ações corretivas e preventivas	25 25 50

ANEXO A – INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DE HOPKINS

Elemento de RSE	Indicador	Medida
Nível I – Princípios de responsabilidade social		
Legitimidade	- Código de Ética	- Publicado? - Distribuído para os empregados?
Responsabilidade Pública	- Litígios envolvendo violação das leis pela empresas - Penalidades em consequência de atividades ilegais - Contribuição para inovações - Criação de empregos	- Montante, Dimensão? - Montante? - Gastos com P&D - Número líquido de empregos criados
Arbítrio dos executivos	- Código de ética - Executivos condenados por atividades ilegais	- Gestores e funcionários treinados? - Número, Montante?

Nível II – Processos de capacidade de resposta social		
Percepção do ambiente	- Mecanismos para examinar as questões sociais relevantes para a empresa	- Existe?
Gerenciamento dos <i>stakeholders</i>	- Corpo analítico para as questões sociais como parte integral da elaboração de políticas - Existe auditoria social? - Existe um relatório de prestação de contas sobre ética?	- Existe?
Administração de questões	- Políticas elaboradas tendo como base de análise as questões sociais	- Regulamento e políticas da empresa

Nível III – Resultados/ações de responsabilidade social			
Elemento da RSE	Stakeholders	Indicador	Medida
Efeitos nos <i>satkeholders</i> internos	Proprietários, acionistas	<ul style="list-style-type: none"> - Lucratividade /valor - Irresponsabilidade corporativa ou atividades ilegais - Bem-estar da comunidade - Filantropia corporativa - Código de ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Valor das ações, retorno sobre investimento, etc. - Multas, número de <i>recalls</i> de produtos, emissão de poluentes, medida em relação a algum padrão industrial. - Valor das doações, programas com % dos ganhos. - Valor das doações antes do IR, com % dos ganhos.
	Executivos	<ul style="list-style-type: none"> - Código de ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Treinados no código de ética e o aplicam de formas demonstráveis e mensuráveis
	Funcionários	<ul style="list-style-type: none"> - Relações sindicato/ empresa - Questões de segurança - Pagamento, subsídios e benefícios - Demissões - Funcionários proprietários - Políticas para mulheres e minorias 	<ul style="list-style-type: none"> - Evidência de controvérsia, boas relações, litígios, penalidades - <i>Ranking</i> em relação a empresas similares (medido em % gasta com benefícios, programas) - Porcentagem, frequência, indivíduos escolhidos - Valor (%) - Existência, posição no <i>ranking</i> com relação a empresas similares, litígios e penalidades
Efeitos nos <i>stakeholders</i> externos	Clientes, consumidores	<ul style="list-style-type: none"> - Código de ética - <i>Recalls</i> de produtos - Litígios - Controvérsia pública sobre produtos ou serviços - Propaganda enganosa 	<ul style="list-style-type: none"> - Evidência de aplicação a produtos ou serviços - Número absoluto, gravidade dos litígios ou penalidades, porcentagem da produção total - Quantidade de processos por fraude, fixação de preços e formação de trustes - Gravidade, frequência - Litígios, penalidades
	Meio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Poluição - Lixo tóxico - Reciclagem e uso de produtos reciclados - Uso de etiqueta ecológica nos produtos 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Performance</i> com relação a índices, litígios, multas - <i>Performance</i> com relação a índices, litígios, multas - Porcentagens - Sim/não?
	Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> - Doações corporativas para programas comunitários - Envolvimento direto em programas comunitários - Controvérsias ou litígios com a comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Montante, porcentagem - Número, resultados, custos, benefícios - Número, gravidade, resultados
	Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> - Código de ética da empresa - Código de ética dos fornecedores - Litígios/penalidades - Controvérsias públicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicado a todos os fornecedores - Aplicado - Número, montante, resultados - Montantes, resultados
Efeitos institucionais externos	Organização como uma instituição social	<ul style="list-style-type: none"> - Código de ética - Litígios genéricos - Processos por ações classistas - Melhorias nas políticas públicas e na legislação em decorrência de pressões da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicado e aplicado - Montantes, número e resultados - Montantes, tipo, número, resultados - Sim/não

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.