

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**  
**MESTRADO E DOUTORADO**  
**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

David Lorenzi Júnior

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: MERO DISCURSO OU AÇÕES**  
**EFETIVAS EM PROL DO DESENVOLVIMENTO?**

Santa Cruz do Sul  
2014

David Lorenzi Júnior

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: MERO DISCURSO OU AÇÕES  
EFETIVAS EM PROL DO DESENVOLVIMENTO?**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, Área de Concentração em Desenvolvimento Regional, linha de pesquisa Organizações, Mercado e Desenvolvimento, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC – como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Cezar Arend

Santa Cruz do Sul

2014

**L869r**

**Lorenzi Junior, David**

Responsabilidade social empresarial: mero discurso ou ações efetivas em prol do desenvolvimento? / David Lorenzi Júnior. – 2014.

131 f. : il. ; 30 cm.

Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, 2014.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Cezar Arend.

1. Responsabilidade social da empresa. 2. Desenvolvimento regional. 3. Desenvolvimento sustentável. I. Arend, Silvio Cezar. II. Título.

David Lorenzi Júnior

**RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: MERO DISCURSO OU AÇÕES  
EFETIVAS EM PROL DO DESENVOLVIMENTO?**

Esta tese foi submetida ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, Área de Concentração Desenvolvimento Regional, linha de pesquisa Organizações, Mercado e Desenvolvimento, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Regional.

Dr. Silvio Cezar Arend  
Professor Orientador – UNISC

Dra. Virginia Elisabeta Etges – UNISC  
Professora examinadora

Dr. Heron Sérgio Moreira Begnis – UNISC  
Professor examinador

Dr. Weimar Freire da Rocha Jr. – UNIOESTE  
Professor examinador

Dr. Antônio Gonçalves de Oliveira – UFTPR  
Professor examinador

Santa Cruz do Sul

2014

## **AGRADECIMENTOS**

Para concluir esta tese foi preciso dedicação nesses quatro anos de doutoramento na Universidade de Santa Cruz do Sul. Foi um desafio trocar de uma área de disciplinas para um programa interdisciplinar, mas consegui realizar este processo com serenidade.

Agradeço a Deus, meus pais, David e Rozana, e minha esposa Najla que estiveram sempre ao meu lado, dando força e suporte para que avançasse nesse estudo e chegasse ao término dessa caminhada.

Ao meu orientador, Professor Silvio Arend, pelos ensinamentos e conselhos; sem a sua participação e dedicação a esta tese e sem o seu apoio eu não chegaria até aqui. Aos professores do PPGDR da Unisc, o meu muito obrigado pelos ensinamentos passados.

O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza dos seus sonhos, e quando sonhamos juntos é o começo de uma nova realidade”.

Eleonor Roosevelt

## RESUMO

Este estudo, que abordou a temática responsabilidade social empresarial, investigou de que maneira as empresas e entidades trabalham esse assunto. O objetivo foi verificar como as empresas e entidades, certificadas e premiadas pelo prêmio de responsabilidade social da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, no ano de 2012, operacionalizam a responsabilidade social e se elas contribuem para o desenvolvimento das comunidades onde estão inseridas. A pesquisa qualitativa, de cunho exploratório, entrevistou administradores e encarregados da área de reponsabilidade social empresarial e ambiental vinculadas de 19 empresas e entidades. O resultado encontrado demonstra que a maioria das empresas e entidades desenvolvem práticas de reponsabilidade social empresarial conforme a legislação. Além disso, percebeu-se, nas análises, um discurso positivo dos entrevistados sobre reponsabilidade social empresarial, entretanto, na prática, o que se notou é a não realização dessa ação. Verifica-se assim que as práticas de responsabilidade social empresarial, desenvolvidas pelas empresas e entidades, pouco contribuem para o crescimento e, por conseguinte, para o desenvolvimento da sociedade onde estão localizadas. Ressalta-se que algumas empresas desenvolvem ações mais avançadas e pontuais. Aclarou-se, nas entrevistas, que os administradores e encarregados da área de reponsabilidade social empresarial e ambiental, em algumas situações, têm percepções diferentes sobre o conceito de responsabilidade social empresarial. Essa questão está relacionada ao fato do conceito ainda estar em construção na academia e, também, pouco internalizado no meio das organizações, o que, no entanto, não invalida a aderência das organizações e entidades a esse assunto. Por fim, é importante que a academia avance na consolidação do conceito, por meio de estudos como este, e que as empresas e entidades venham a desenvolver ações de reponsabilidade social empresarial no meio onde estão inseridas, pois isso terá reflexos no crescimento e desenvolvimento regional como um todo.

**Palavras-Chaves:** Desenvolvimento Regional – Reponsabilidade Social Empresarial – Organizações.

## ABSTRACT

This study approached the subject *corporate social responsibility* and researched how companies and entities work this theme. The goal was to verify how the companies and entities – those certified and awarded by the Legislative Assembly of the State of Rio Grande do Sul in 2012 - operationalize the corporate social responsibility and whether they contribute to the development of the communities where they operate. The qualitative research, in its exploratory space, interviewed managers and others in charge of the social and environmental responsibility within 19 companies and entities. The result shows that most companies and organizations, according to the legislation, develop corporate social responsibility practices. Furthermore, it was perceived, when examining, a positive speech of the interviewees about corporate social responsibility in enterprises, meanwhile, in practice, this action was not performed. It is verified, that corporate social responsibility practices, developed by companies and entities, contribute little to the increase, and, consequently, to the development of the society where they are located. It should be emphasized that some companies develop more advanced and punctual actions. It is cleared, in the interviews, that the managers and others in charge of the social and environmental responsibility, in some situations, have different perceptions on the concept of corporate social responsibility. This question is related to the point that the concept is still under construction at the academy, and, also, little internalized among the organizations, which, however, does not invalidate the adhesion of those organizations and entities to this subject. Lastly, it is important that the academy advance in solidifying the concept, through studies like this, and that the companies and entities come to develop actions of corporate social responsibility in the sphere where they are inserted, as this will impact the increase and the local development as a whole.

**Keywords:** Regional Development, Corporate Social Responsibility, Organizations.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A Pirâmide de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll.....	39
Quadro 1 - As Cinco Dimensões da RSA.....	41
Quadro 2 - Síntese Teórica do Modelo Proposto.....	61
Quadro 3 - Administração do Impacto Ambiental.....	64
Quadro 4 - Educação Ambiental.....	64
Quadro 5 - Entrada e Saída de Materiais.....	64
Quadro 6 - Controle dos Impactos no Meio Ambiente.....	65
Quadro 7 - Comunicação com Consumidores e Clientes.....	65
Quadro 8 - Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes.....	65
Quadro 9 - Empresas do Mesmo Setor.....	66
Quadro10 - Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis.....	66
Quadro 11 - Qualidade e Bem-Estar das Partes Interessadas.....	66
Quadro 12 - Gestão Compartilhada.....	67
Quadro 13 - Relatório Social.....	67
Quadro 14 - Fornecedores.....	67
Quadro 15 - Impacto na Sociedade.....	68
Quadro 16 - Relações com a Comunidade.....	68
Quadro 17 - Projetos Sociais Governamentais.....	68
Quadro 18 - Ação Social.....	69
Quadro 19 - Cidadania.....	69
Quadro 20 - Doações.....	69
Quadro 21 - Atuação.....	70
Quadro 22 - Educação Financeira.....	70
Quadro 23 - Classificação da Responsabilidade Social Empresarial das Organizações.....	70
Quadro 24 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 1.....	74
Quadro 25 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 2.....	76
Quadro 26 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 3.....	78
Quadro 27 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 4.....	80
Quadro 28 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 5.....	82
Quadro 29 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 6.....	84

Quadro 30 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 7.....	86
Quadro 31 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 8.....	88
Quadro 32 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 9.....	90
Quadro 33 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 1.....	92
Quadro 34 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 2.....	94
Quadro 35 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 3.....	96
Quadro 36 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 4.....	98
Quadro 37 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 5.....	100
Quadro 38 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 6.....	102
Quadro 39 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 7.....	104
Quadro 40 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 8.....	106
Quadro 41 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 9.....	108
Quadro 42 - Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 10.....	110
Quadro 43 - Resultados das Empresas por Dimensão.....	112
Quadro 44 - Resultados das Entidades por Dimensão.....	115

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANTP	Associação Nacional de Transportes Públicos
APAE	Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais
ARI	Associação Rio-grandense de Imprensa
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
BNDE	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico
CEPAL	Comissão Econômica para América Latina e Caribe
FEPAM	Fundação Estadual de Proteção Ambiental
ISO14000	Sistema de Gestão Ambiental
ONGS	Organizações Não Governamentais
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SA8000	Responsabilidade Social
SAC	Sistema de Atendimento ao Cliente
SUDENE	Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste
TBL	Tripé da Sustentabilidade
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	DESENVOLVIMENTO E O PAPEL DO ESTADO.....	18
2.1	Concepções sobre o conceito de Desenvolvimento.....	18
2.2	O Estado e o Planejamento Regional no Brasil.....	23
2.3	A Função do Estado e a sua Relação com Empresas e Entidades.....	27
3	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	32
3.1	Introdução ao Conceito de Responsabilidade Social Empresarial.....	32
3.2	Concepções Teóricas sobre Responsabilidade Social Empresarial.....	35
3.3	Perspectivas corporativas da Responsabilidade Social Empresarial: processo e motivações relacionados ao desenvolvimento.....	42
3.3.1	Modelo de Silberborn e Warren.....	45
3.4	Papel das Empresas na Sociedade.....	47
3.5	A Responsabilidade Social Empresarial e o Desempenho Econômico.....	53
3.6	Responsabilidade sob a Óptica Pública.....	55
3.7	A Relação da Responsabilidade Social Empresarial com o Desenvolvimento Regional.....	58
3.8	Síntese do Modelo de Análise de RSE.....	60
4	UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	62
4.1	Método de Abordagem.....	62
4.2	Avaliação das Práticas de Responsabilidade Social a partir do Modelo Teórico Proposto.....	63
4.3	Operacionalização do Modelo.....	71
5	AS EMPRESAS E ENTIDADES E A RSE.....	73
5.1	Análise das Empresas.....	73
5.2	Análise das Entidades.....	91
5.3	Análise dos Resultados.....	111
	CONCLUSÃO.....	118
	REFERÊNCIAS.....	121
	ANEXOS.....	129
	Anexo A - Roteiro de Entrevista para Responsável pela Área de RSE.....	130
	Anexo B - Carta de Apresentação.....	131

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos vinte anos percebeu-se uma mudança na natureza da relação entre as empresas e entidades com a sociedade. As empresas e entidades, tendo de competir num ambiente de negócios cada vez mais complexo e competitivo, são cada vez mais cobradas, muitas vezes por questões legais ou até mesmo pela imagem delas perante a sociedade, a olhar o impacto das suas operações e ações dentro e fora de suas paredes institucionais. E dessa forma, verificar também os impactos de suas ações e políticas na sociedade. Nesse sentido, muitas dessas empresas e entidades propagam um discurso de que realizam ações de Responsabilidade Social Empresarial (RSE).

Conforme Betto (2001), toda empresa é uma comunidade de pessoas voltadas à produção que, para bem funcionar, depende de uma teia de relações com outras empresas, bancos, mídia e comunidade. Além disso, o autor aborda que uma empresa é a qualidade de seu produto ou serviço somada à imagem que projeta na opinião pública.

A empresa também é uma unidade econômico-social, integrada por elementos humanos, materiais e técnicos, que tem como objetivo o lucro por meio da sua participação no mercado de bens e serviços (MAXIMIANO, 2007). Por outro lado, o conceito de entidade é visto como um organismo econômico integrado por elementos humanos, materiais e técnicos, destinado à produção de mercadorias e/ou serviços, sem objetivo de lucro para a entidade, com objetivos filantrópicos (religiosos, culturais, educativos, etc.) (MAXIMIANO, 2007).

Entende-se que tanto as empresas quanto as entidades têm condições de desenvolver ações de RSE e que possam efetivamente contribuir para o desenvolvimento na comunidade em que estão inseridas, porém, muitas vezes, ficam apenas no campo do discurso teórico. A RSE tem se tornado um dos temas mais debatidos e propagados para a gestão de empresas e entidades, tornando-se uma variável importante na estratégia competitiva delas (MELO, 2007). As empresas e entidades estão tendo de competir num ambiente cada vez mais disputado, onde não é mais suficiente apenas qualidade e preço competitivo.

Para Melo (2007), a RSE, também chamada de ações sociais, são recursos financeiros, tecnológicos e de mão de obra da empresa, investidos em projetos comunitários de interesse público. Além disso, segundo Melo (2007), algumas empresas e entidades são de relevância para o desenvolvimento social, pois muitas de suas ações estão pautadas para suprir carências e colaborar nas soluções de problemas que a sociedade apresenta.

O conceito de RSE está relacionado a diferentes ideias. Para alguns, ele está associado à responsabilidade legal; para outros, pode significar um comportamento socialmente

responsável no sentido ético; e ainda pode transmitir a ideia de contribuição social voluntária e associação a uma causa específica (CARROL, 1999). Trata-se de um tema complexo e dinâmico, com significados diferentes, em contextos distintos.

A natureza do tema RSE também deu origem a um debate, considerando duas questões principais: a primeira é geralmente uma imagem negativa sobre as empresas e suas ações em relação à sociedade, enquanto na segunda parece haver alguma incerteza sobre as empresas em termos de suas supostas responsabilidades e obrigações perante a população (CRANE e MATTEN, 2004).

Ressalta-se que uma série de fatores específicos podem ter sido fundamentais na geração de um conjunto substancial de artigos sobre o tema RSE que emergiu na literatura na última metade do século XX. O tema tem relativamente longa história de investigação durante a qual, muitas e variadas, teorias, conceitos, modelos e temas foram desenvolvidos (HABISCH, 2005).

Assim, o conjunto de definições que proferem o termo RSE parece surgir de várias percepções realizadas por indivíduos em relação à questão e da obrigação das empresas. Essas questões são derivadas de um amplo debate sobre o papel das organizações empresariais na sociedade (DERESKY, 2000; EPSTEIN e ROY, 2001; HAUGH, 2003; MAIGNAN et al, 2002; MAIGNAN e FERRELL, 2003; WOODWARD et al, 2001).

De acordo com o Instituto Ethos (2009), as empresas e entidades podem investir no permanente aperfeiçoamento de suas relações com todos os públicos dos quais dependem e com os quais se relacionam, tais como clientes, fornecedores, empregados, parceiros, funcionários, comunidade e governo. Por exemplo, a fabricação de produtos ou a prestação de serviços que não degradem o meio ambiente, a promoção da inclusão social e a participação no desenvolvimento da comunidade da qual fazem parte, entre outras iniciativas, são diferenciais cada vez mais importantes para as empresas e entidades na conquista de novos consumidores ou clientes no mercado competitivo de hoje.

Ressalta-se que, como no Brasil, o movimento em torno da RSE também vem ganhando destaque em diversos países do mundo. De acordo com Morello (2004), existem razões pelas quais a RSE vem sendo utilizada pelas empresas e entidades, razões estas que podem ser econômicas, sociais, éticas e, inclusive, religiosas e que são motivos de elaboração de modelos para melhor compreensão.

Nesse sentido, pesquisadores tentaram desenvolver modelos que ilustram as responsabilidades dos negócios com a sociedade. McAlister *et al* (2003), por exemplo, desenvolveram um modelo de governança corporativa que inclui filosofia estratégica,

*stakeholders*, resultados e responsabilidades sociais. Já Swanson e Niehoff (2001) criaram um modelo de cidadania empresarial que gera uma distinção entre a administração executiva dos processos de cidadania e que avalia os comportamentos do empregado e de Cidadania Corporativa da empresa.

Quazi e O'Brien (2000), por sua vez, construíram um modelo bidimensional de RSE que distingue entre as responsabilidades estreitas e largas e os custos e benefícios da ação de RSE. Para Matten e Crane (2005), a cidadania corporativa é avaliada pela separação entre os direitos sociais, direitos civis e políticos e direitos humanos. Meehan *et al* (2006) construíram um modelo de RSE que está centrado em compromissos éticos e sociais, conexões com parceiros importantes e consistência de comportamento. Todavia, apesar de existirem modelos para avaliar a RSE, ainda são escassos os modelos que visam construir uma análise da atuação das empresas e entidades, e se ações desenvolvidas por estas efetivamente contribuem para o desenvolvimento das comunidades em que estão inseridas.

Destaca-se ainda que, sobre RSE, foram realizados alguns estudos com o intuito de abordar as diferenças da RSE no Brasil e no Rio Grande do Sul. Maigan e Ralston (2002) identificaram quais práticas socialmente responsáveis diferiam entre empresas e entidades estabelecidas em estados e municípios distintos e que pouco contribuíram para a resolução dos problemas sociais desses estados e municípios.

Porém, uma questão não abordada na literatura sobre o tema é uma análise crítica das ações realizadas pelas empresas e entidades, por vezes, talvez, tão somente utilizadas como ferramenta de marketing corporativo. Assim, surge como indagação orientadora deste estudo a seguinte questão: as ações de Responsabilidade Social Empresarial das empresas e entidades são ações em prol do desenvolvimento da sociedade na qual se inserem vistos a partir de um novo modelo de avaliação?

Dito de outra forma procurou-se avaliar se as ações das empresas e entidades são compatíveis com os modelos de avaliação da RSE e se são harmonizáveis com as concepções de desenvolvimento, não só no aspecto econômico, mas também, e principalmente, no aspecto social.

Salienta-se que as empresas e entidades, investigadas nesse estudo, foram selecionadas a partir das categorias que são utilizadas como critério de seleção e análise das empresas e entidades certificadas e/ou premiadas pelo Prêmio de Responsabilidade Social Empresarial da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul. O prêmio foi criado pela Lei número 11.440 de 18 de janeiro de 2000, e possui os seguintes objetivos: difundir a RSE no Estado do Rio Grande do Sul em todas as representações da sociedade; agir como mecanismo de

reconhecimento de esforços conjuntos na busca por uma sociedade melhor; identificar formas inovadoras e capazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum e tornar o Rio Grande do Sul fonte de referência, por meio da participação efetiva de toda a sociedade em ações e programas relevantes, ligados ao tema responsabilidade social. Anualmente, o edital é aberto para as empresas e entidades do Estado do Rio Grande do Sul concorrerem ao prêmio que completou sua décima quarta edição no ano de 2013, conforme visto no site da Assembleia. Cabe deixar claro que a proposta do estudo não foi de fazer uma avaliação do modelo utilizado pela Assembleia para certificar e premiar as empresas como socialmente responsáveis. Apenas foi utilizado como critério de seleção das empresas e entidades que foram objetos desse estudo.

Desse modo, a presente pesquisa objetivou analisar as ações de RSE das empresas e entidades que foram certificadas e premiadas como socialmente responsáveis no Estado do Rio Grande do Sul no ano de 2012, pela Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul.

Os objetivos específicos foram:

- (a) Propor um modelo de avaliação das práticas de Responsabilidade Social Empresarial;
- (b) Identificar as práticas realizadas pelas empresas e entidades certificadas pelo prêmio da Assembleia Legislativa estadual;
- (c) Analisar as práticas de Responsabilidade Social Empresarial sob a óptica do desenvolvimento;

O que se pretendeu com esse estudo foi verificar se as práticas das empresas e entidades condizem com a teoria sobre o tema e de que forma contribuem para o desenvolvimento local e regional. O presente estudo justifica-se por observar as práticas de RSE das empresas e entidades, que foram certificadas e premiadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul no ano de 2012, por meio de um novo modelo de avaliação, criado a partir de outros modelos que, isoladamente, não permitiriam esse tipo de análise. Esse estudo também é justificado à medida que pretende, por meio de elaboração de um novo modelo de avaliação de responsabilidade social, identificar as práticas das empresas e entidades e o avanço do tema nestas, de forma a permitir uma melhor visualização de sua atuação na sociedade em que estão inseridas.

Por fim, para atender aos propósitos elencados, o estudo está dividido em cinco capítulos. Iniciando pela introdução que apresenta o estudo, indica os objetivos e a justificativa. O embasamento teórico é dividido em dois capítulos: no segundo capítulo são apresentadas algumas teorias sobre desenvolvimento, em seguida visualiza-se o papel do

Estado, este sob a óptica do planejamento regional, e por fim, discute-se o Estado e sua relação com as empresas e entidades. No terceiro capítulo, abordam-se teorias sobre RSE que servem de base para melhor compreensão do conceito e a interface com o desenvolvimento regional.

No quarto capítulo, apresentam-se os procedimentos metodológicos empregados para a realização do estudo, que é considerado qualitativo. O grupo de entrevistados é proveniente de 19 empresas e entidades. Na coleta de dados foram utilizados relatórios de responsabilidade social disponibilizados nos *websites* das empresas e entidades e também as entrevistas com os gestores das empresas e entidades e/ou encarregados pela área de responsabilidade social e ambiental das mesmas.

O quinto e último capítulo apresenta a análise das empresas e entidades e de que forma as mesmas realizaram a RSE, seguido da análise dos resultados. Na conclusão, são consideradas as práticas encontradas no estudo e a contribuição acadêmica do mesmo.

## 2 DESENVOLVIMENTO E O PAPEL DO ESTADO

Neste capítulo, abordam-se algumas teorias que servem de base para melhor compreensão da relação entre Desenvolvimento, Estado e empresas e entidades. Em seguida, estabelece-se a relação entre o Estado e o Planejamento Regional no Brasil. Posteriormente, discute-se o Estado e sua relação com empresas e entidades.

Na primeira seção, apresentam-se as principais concepções sobre o conceito de Desenvolvimento. Na segunda, realiza-se uma discussão sobre Estado e o Planejamento Regional no Brasil. Na terceira e última seção, discutem-se a relação do papel do Estado com as empresas e entidades.

### 2.1 Concepções sobre o conceito de Desenvolvimento

Segundo Hunt (2005), num primeiro momento o conceito de desenvolvimento estava associado ao conceito de crescimento econômico. Com isso, esse conceito (crescimento econômico) desponta em 1776 com a publicação de “A Riqueza das Nações”, de Adam Smith, obra em que o autor estuda a formação da riqueza de uma nação, raciocinando sobre o funcionamento dos mercados e a relação da expansão dos mesmos para os ganhos de escala de produção, cujos custos médios seriam reduzidos e permitiriam gerar lucros. Para Smith (1776), um dos principais representantes da *Escola Clássica*<sup>1</sup> na economia, esses lucros ampliariam as possibilidades de emprego da mão de obra economicamente ativa, o que incrementaria a renda da população e, em longo prazo, levaria a uma redistribuição de renda entre o capital e o trabalho.

De acordo com Hunt (2005), no contexto da teoria de Smith, o capitalismo representava o estágio mais alto da civilização e atingiria seu ponto culminante quando tivesse evoluído para um estado em que o governo tivesse adotado uma política de *laissez-faire*<sup>2</sup>, ou seja, permitindo que as forças da concorrência e o livre jogo da oferta e da demanda regulassem a economia que ficaria quase que completamente livre das restrições do governo ou de suas intervenções. A acumulação do capital teria sido, então, a principal fonte de progresso econômico e os lucros a fonte do novo capital. Nesse caso, crescimento econômico é, para

---

<sup>1</sup> Segundo Hunt (2005) a Escola Clássica é o nome dado a primeira escola moderna do pensamento econômico. A obra a Riqueza das Nações do escocês Adam Smith é aceito como marco inaugural do pensamento clássico.

<sup>2</sup> Conforme Hunt (2005), a expressão *laissez-faire* quer dizer deixar fazer, deixar passar. É a expressão símbolo do capitalismo econômico de que o mercado deve funcionar livremente sem interferência e apenas com o suficiente regulamento para proteger o direito da propriedade.

Smith, uma das principais condições para o alcance do desenvolvimento, ou melhor, como o próprio desenvolvimento.

Porém, discussões de um conceito de desenvolvimento distinto de Smith começaram a ser realizadas por Schumpeter (1911), no início do século XX, o qual atribuiu ao crescimento uma característica apenas expansiva, enquanto que o desenvolvimento, segundo o autor, somente ocorreria na presença de inovações tecnológicas, por obra de empresários inovadores, financiados pelo crédito bancário. O processo produtivo deixava de ser rotineiro e passava a existir lucro extraordinário.

Já para Keynes (1936), o desenvolvimento está ligado ao Estado como agente indispensável de controle da economia, com o objetivo de conduzir a um sistema de pleno emprego. A escola keynesiana - 1930 - se fundamenta no princípio de que o ciclo econômico não é autorregulado como pensam outros teóricos Smith (1776); Shumpeter (1911), uma vez que é determinado pelo ritmo dos empresários. É por esse motivo, e pela incapacidade do sistema capitalista em conseguir empregar todos os que querem trabalhar, que Keynes defende a intervenção do Estado na economia para promover o desenvolvimento.

No entanto, Furtado (1983) distingue os conceitos de crescimento e desenvolvimento da seguinte forma: o conceito de desenvolvimento compreende a ideia de crescimento, superando-a. Com efeito, ele se refere ao crescimento de um conjunto de estrutura complexa. Essa complexidade estrutural não é uma questão de nível tecnológico. Na verdade, ela traduz a diversidade das formas sociais e econômicas engendrada pela divisão do trabalho social. Por satisfazer às múltiplas necessidades de uma coletividade é que o conjunto econômico nacional apresenta sua grande complexidade de estrutura. Esta sofre a ação permanente de uma multiplicidade de fatores sociais e institucionais que escapam à análise econômica corrente.

O conceito de crescimento deve ser reservado para exprimir a expansão da produção real no quadro de um subconjunto econômico. Esse crescimento não implica, necessariamente, modificações nas funções de produção, isto é, na forma em que se combinam os fatores no setor produtivo em questão, explica o autor.

Nesse sentido, o conceito de Desenvolvimento, desde a década de 1940, vem evoluindo e deixando de ser um dado meramente quantitativo, ou seja, associado ao crescimento econômico, para assumir cada vez mais um caráter qualitativo. Assim, o que importa é deixar bem claro que desenvolvimento não se confunde com crescimento econômico, que constitui condição necessária, mas não suficiente (SACHS, 2004).

Na mesma época (década de 1940) transpareceu a grande diferença econômica entre os diversos países. Seguindo a vertente do pensamento neoclássico, acreditava-se que, por meio

da divisão internacional do trabalho, cada país se especializava na produção de determinados produtos, conforme suas vantagens comparativas. Logo, seria possível aos países subdesenvolvidos atingir indicadores de desenvolvimento similares aos dos países já desenvolvidos.

Conforme La Rovere (1990), as ideias correntes na época, segundo concepção dos economistas neoclássicos<sup>3</sup>, apontavam o comércio internacional como capaz de resolver as desigualdades econômicas entre as nações. Desse modo, o desenvolvimento seria alcançado com a especialização da produção mundial. Por trás desse conceito constava a ideologia de que a livre força de mercados tornaria os países em desenvolvimento capazes de superar seu atraso em relação aos desenvolvidos, isto é, a solução de um desenvolvimento para o país seria a criação de um mercado capitalista forte.

Em 1950, surgiram críticas levantadas por economistas Prebisch (1964); Furtado (1983), integrantes da CEPAL<sup>4</sup> (Comissão Econômica para América Latina e Caribe) a essa visão de desenvolvimento. A principal crítica estava relacionada à renda que crescia mais rapidamente nos países centrais do que nos periféricos e ao valor que era agregado nos produtos, pois ele era mais baixo do que os industrializados. Porém, entende-se que essa vertente não se preocupou com a formulação de uma teoria de desenvolvimento, mas sim, com a demonstração das diferenças entre países, pois essas se acentuavam com a divisão internacional do trabalho (HUNT, 2005).

Surgindo na década de 1960, a teoria da dependência Marini (1969); Frank (1983); Santos (1972) criticava a teoria da CEPAL em relação ao desenvolvimento nacional, por intermédio de um Estado-Reformador. Para aqueles que defendiam a teoria da dependência, o subdesenvolvimento estava intimamente relacionado às características histórico-estruturais dos países, bem como a dinâmica do desenvolvimento do capitalismo em escala mundial (LA ROVERE, 1990).

Entretanto, esta teoria apresentava uma limitação em constatar imperfeições geradas pelo capitalismo nos países periféricos, sugerindo como alternativa o socialismo que, segundo o La Rovere (1990), para Karl Marx<sup>5</sup> seria alcançado pela luta de classes e pela revolução do

---

<sup>3</sup> Segundo La Rovere (1990), economia neoclássica são correntes do pensamento econômico que estudaram a formação do preço, produção e a formação da renda, através do mecanismo de oferta de demanda dos mercados. Entre os principais economistas neoclássicos estão: Carl Menger (1840 – 1921), Leon Walras (1834-1910) e Alfred Marschall (1842-1924).

<sup>4</sup> Conforme La Rovere (1990), a CEPAL (Comissão Econômica para América Latina e Caribe) é uma organização que reúne grandes nomes do pensamento desenvolvimentista latino-americano. Postulava que a industrialização era o principal caminho para superação do subdesenvolvimento dos países da América Latina.

<sup>5</sup> Conforme La Rovere (1990), Karl Marx (1818 -1883) foi um filósofo, economista e sociólogo que defendia que a sociedade humana progride através da luta de classes. Um conflito entre a classe burguesa que controla a

proletariado. Mas, o socialismo<sup>6</sup> não era apresentado com tanta força na análise da teoria como na constatação da dependência dos países da periferia em relação aos centrais.

Contudo, uma nova teoria do desenvolvimento surgiu com o fim do crescimento econômico nos países centrais, com o estabelecimento de uma crise de emprego, alienação da população e a persistência de desigualdades sociais. Esta teoria deixou para trás o conceito de desenvolvimento por meio do progresso técnico-industrial e passou a ser conhecida como ecodesenvolvimento (SACHS, 1986; CAVALCANTI, 2002). Suas principais características eram: a satisfação das necessidades materiais e imateriais de toda população; desenvolvimento endógeno baseado na autonomia das decisões e consciência ecológica. Esta redefinição de desenvolvimento condena duplamente a concepção evolucionista que o definia como processo linear no qual os países atrasados teriam apenas de imitar, alcançar e possivelmente superar os mais atrasados (LA ROVERE, 1990). O ecodesenvolvimento, surgido na década de 1970, defendia a conviencialidade entre homens e a natureza ao afirmar que a história não fornece modelos a serem seguidos e sim anti-modelos a serem superados (CAVALCANTI, 2002).

A proposição do ecodesenvolvimento foi mais longe ao sugerir uma grande sinergia entre os planos social, ambiental (ecológico) e econômico, visando o equilíbrio entre essas três áreas (SACHS, 2004; CAVALCANTI, 2002). Como uma derivação da teoria do ecodesenvolvimento surgiu na década de 1980 à ideia de Desenvolvimento Sustentável<sup>7</sup> que tem como premissa o equilíbrio entre a proteção ambiental e o desenvolvimento socioeconômico (SACHS, 2004). Algumas críticas poderiam ser dirigidas a esse modelo, como por exemplo, a dificuldade em superar os impasses sociais para atingir o desenvolvimento e sobre quem seriam os agentes da mudança de um desenvolvimento que, até então, vigorava para um desenvolvimento alternativo (FERNANDES, 2003; LIMA, 2003).

---

produção (classe dominante) e o proletariado (classe dominada e explorada) que fornece a mão de obra para a produção. Segundo o autor, Karl Marx acreditava que o socialismo seria governado pela sociedade trabalhadora e que viria a dar origem a uma sociedade sem classes chamada de comunismo.

<sup>6</sup> Segundo La Rovere (1990), o Socialismo é uma teoria de organização econômica que defende a administração da propriedade pública ou coletiva dos meios de produção e de distribuição de bens caracterizada pela igualdade de oportunidades para todos os indivíduos.

<sup>7</sup> Segundo Sachs (2004), Desenvolvimento Sustentável é um conceito de desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social, econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habituais naturais. Foi usado pela primeira vez em 1987, no Relatório de *Brundtland* criado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento.

Assim, como pode ser visto, o conceito de Desenvolvimento passa por várias mudanças. As crises ambiental, econômica e social colocaram em cheque as noções generalizadoras e progressivas do desenvolvimento e do progresso. Essas crises e a evolução social das sociedades modernas no século XX esgotaram a força mobilizadora destas ideias (ESTEVA, 2000). Para Becker (1999) o desenvolvimento compreende ações interativas entre países, estados, instituições, organizações, empresas, entidades representativas da sociedade e pessoas.

Do mesmo modo que as mudanças paradigmáticas, o desenvolvimento se agrega à evolução técnico-científica, observando que modelos de desenvolvimento compreendem valores éticos e culturais socialmente aceitos de modo que o mesmo se processa de forma distinta em diferentes ambientes, contextos, países, regiões, estados e cidades. Conforme Esteva (2000), o crescimento refere-se a um processo de mudanças de caráter predominantemente quantitativo, significando aumento em dimensão, volume ou quantidade, quer dizer, para que haja crescimento deve ocorrer um processo de mudanças de caráter predominantemente quantitativo, significando aumento em dimensão, volume ou quantidade.

Ao contrário, verifica-se uma interação entre os dois conceitos:

o crescimento é visto como um processo de expansão quantitativa, geralmente observado em sistemas relativamente estáveis dos países industrializados, ao passo que o desenvolvimento é encarado como um processo de transformações qualitativas dos sistemas econômicos que prevalecem nos países desenvolvidos. Assim, para ele o desenvolvimento é um processo de passagem de um sistema a outro (SINGER, 1977, p. 58).

Na ótica de Becker (2003), pode-se evidenciar nitidamente a contextualização do desenvolvimento:

[...] num contexto democrático e participativo, os padrões de desenvolvimento, longe de surgirem totalmente armados da cabeça de um só homem ou de um grupo de tecnocratas, nascem entre os homens que os organizam juntos no processo de uma troca dialógica fundada na cultura dos diferentes grupos. Visto dessa forma, o processo de desenvolvimento, enquanto padrão já não tem a função de convencer ou de fazer compreender o valor de um determinado modelo ou de uma solução para a questão social. Ele tem como tarefa pôr em marcha os desafios das massas: fazer ver melhor, fazer desejar, envolvendo todos num processo de interação/integração regional (BECKER, 2003, p. 28).

Dessa forma, o desenvolvimento regional é visto como uma possibilidade de educar e abrir novos espaços para o plural, no qual a divergência desencadeia um caráter dinâmico que torna a democratização da sociedade um processo progressivo. O processo de desenvolvimento contemporâneo descentraliza e regionaliza a reprodução social da vida e,

desta maneira, a geografia dos gostos, dos desejos, das fantasias, das culturas, das economias, das políticas, das tecnologias, dos ambientes diferenciados e diversificados, tornando-se a mola propulsora deste desenvolvimento (BECKER e BANDEIRA, 2000).

Assim, é tão importante compreender as concepções sobre o conceito de desenvolvimento quanto é relevante a atuação do Estado na forma de planejamento regional no processo de desenvolvimento.

## 2.2 O Estado e o Planejamento Regional no Brasil

Observa-se que o papel desempenhado pelo Estado como organizador e ator social obteve importante destaque no período compreendido entre o Pós-Segunda Guerra Mundial e a década de 70. A intervenção governamental na economia passou a ser vista como indispensável em várias áreas, tendo em vista que os Estados ativos constituíram elementos-chave em qualquer esforço bem-sucedido para construir modernas economias de mercado, contribuindo assim para um rápido crescimento industrial. Diniz e Gonçalves (2005) destacam que a natureza do papel do Estado era considerada essencial para o desenvolvimento econômico, porque sua efetividade seria um pré-requisito para a formação das relações de mercado e para as operações das grandes empresas capitalistas que dependem da disponibilidade de um tipo de ordem que somente um Estado moderno pode oferecer (DINIZ e GONÇALVES, 2005).

Nessa direção, o Estado teria relevância para o surgimento de novos mercados por meio de investimentos em infraestrutura e novos produtos e, no caso dos países subdesenvolvidos, a solução de seus entraves passaria pela superação das deficiências institucionais dos mesmos. O Estado, então, deveria estimular novas atividades e o empreendedorismo local (a tomada de decisão). As estruturas institucionais seriam a chave crítica com todos os custos de transação<sup>8</sup> necessários para o relativo sucesso das economias. Isto não significava que o Estado era o principal motor do desenvolvimento - visto que suas ações eram influenciadas pela contrapartida privada (os interesses sociais, uma vez solidificados, tornam-se cruciais na definição das futuras estratégias de desenvolvimento do Estado) - mas evidencia sua importância neste processo (DINIZ e GONÇALVES 2005).

---

<sup>8</sup> Segundo Williamson (1985), na abordagem da nova economia institucional (N.E.I) que considera que as operações e a eficiência de um sistema econômico são limitadas pelo conjunto de *instituições* que regem o mercado, os custos de transação são as despesas que os agentes econômicos enfrentam quando compram e vendem no mercado, ou seja, são os custos com a negociação, elaboração e garantia de cumprimento de um contrato. Os custos de transação podem ser vistos como aqueles não diretamente relacionados às formas pelas quais as transações econômicas são processadas.

Salienta-se que, na segunda metade do século XX, há profundas alterações nos modelos de atuação do Estado e, conseqüentemente, na formulação e na aplicação de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento regional. A intervenção do Estado era justificada pela necessidade de prover os pré-requisitos necessários para viabilizar o investimento em áreas deprimidas e em setores de elevado risco, isto é, a intervenção auxiliaria a romper o ciclo vicioso das economias periféricas ao estimular economias externas em diversos espaços nacionais e subnacionais.

Neste modelo de ação estatal, cujas diretrizes foram estabelecidas pela Comissão Econômica para América Latina e o Caribe (CEPAL), a industrialização era vista como única forma de superar a pobreza e o subdesenvolvimento e, como as forças livres do mercado não trabalhavam em prol da mesma, era necessário que o Estado assumisse o papel de planejador, tanto em áreas produtivas como em áreas complementares (saúde, educação, moradia, etc.), bem como na captação e orientação do uso dos recursos financeiros. Além disso, a empresa tinha um papel social relevante, pois ia além da questão emprego e renda, com sua atuação social nas comunidades (DINIZ e GONÇALVES, 2005).

Destaca-se, também, a realização de investimentos diretos em setores nos quais a iniciativa privada era insuficiente (infraestrutura, matérias primas, etc.), a elaboração de planos e estratégias de desenvolvimento seria essencial no processo de indução do desenvolvimento econômico, consolidando, inclusive, a forma de intervenção estatal e seu desenho institucional. A raiz das políticas econômicas adotadas nestes países é encontrada nas teorias desenvolvidas ao longo dos anos de 1950. Nesse caso, o Brasil não foi a exceção.

A ação do Estado foi fundamental no processo de desenvolvimento econômico brasileiro. Grande parte das atividades desenvolvidas no Brasil teve forte intervenção estatal, principalmente entre 1950 e 1980. Só para ilustrar, no período de industrialização da economia brasileira mecanismos mais eficazes de defesa frente aos problemas econômicos internacionais são particularmente sentidos em uma economia dependente da exportação de produtos primários. Na realidade, o sentido de intervenção passou a ser a alteração do próprio modelo de desenvolvimento, buscando superar as características agroexportadoras da economia nacional (UDERMAN, 2008).

Neste sentido, Uderman (2008) destaca quatro formas de atuação do Estado nacional: o Estado como principal condutor do crescimento - as metas do programa de industrialização tornaram-se o principal objetivo das políticas econômicas nacionais (cambial, tarifária, creditícia e fiscal). Outra forma é o Estado regulador /mediador das relações entre as classes operária e patronal e dos conflitos intra-capitalistas - com a criação de instituições para

diminuir o conflito mercantil de tais relações e impor soluções que permitissem o bom andamento do processo de industrialização. Uma terceira forma é o Estado Produtor – grande parte dos serviços públicos, relativos, inclusive, às atividades de infraestrutura, como por exemplo, rodovias, transporte marítimo, abastecimento de água, eletricidade, comunicações (foi estatizada ou já nasceu sob a forma de estatal), bem como atividades voltadas para a produção de bens intermediários como petróleo, siderurgia, mineração e química.

A derradeira forma do Estado como financiador do desenvolvimento - ampliação de seu papel de captador de recursos e de seu direcionamento para os setores de interesse. Um percentual significativo da poupança nacional era administrada pelo sistema público de crédito, que controlava sua aplicação e, assim, conduzia a evolução da industrialização brasileira.

Uderman (2008) retrata que, no Brasil, o Estado assumiu a responsabilidade pela provisão e produção de determinados bens e serviços, fato que estava ligado, entre outros fatores, às questões ideológicas pró-estatização, estando intimamente relacionadas ao *mainstream* econômico sobre a questão regional. Em todo este período, observa-se uma escolha clara pelo desenvolvimento nacional, ainda que não completamente articulado, ignorando em alguns momentos os desequilíbrios gerados pelos próprios planos, e, por vezes, menosprezando as deficiências sociais locais em detrimento de índices de desenvolvimento puramente econômicos.

Além disso, grande ênfase foi concedida à importância dos investimentos em infraestrutura, considerados essenciais para a continuidade do processo de crescimento econômico, como destacado por todos os teóricos analisados. No entanto, as necessidades sociais locais e regionais não eram contempladas, aliás, o foco era atrair investimentos por meio de indústrias acima de qualquer outra necessidade.

Dessarte, a meta mais ousada foi a criação de Brasília com intuito de aumentar a ocupação nas regiões Centro-Oeste e Norte do país, auxiliando a integração do território, fundamental para a dinamização destes espaços. Apesar das questões relacionadas entre os principais objetivos das políticas econômicas, observa-se ainda, na década de 50, a criação de importantes instituições de apoio ao desenvolvimento regional como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) e do Banco do Nordeste do Brasil (BNB) em 1952 e a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) em 1959 (UDERMAN, 2008).

O principal instrumento que viabilizou este processo de crescimento da economia brasileira foi a industrialização por substituição de importações (ISI). É justamente este ponto

que evidencia uma falha no entendimento das recomendações políticas dos diversos teóricos supracitados para o planejamento econômico nacional. A mera substituição de importações, como ocorreu no Brasil, sem o acompanhamento da diversificação das exportações, foi incapaz de estimular um processo de crescimento sustentável que trouxe reflexos negativos de cunho econômico e social.

Apesar da grande participação direta do Estado na economia nacional e da tentativa de alinhar seus objetivos com as recomendações dos principais teóricos sobre a dinâmica regional da época, pouca importância foi dada, no período como um todo, para a redução das disparidades regionais e sociais. Havia uma grande busca por altas taxas de crescimento da economia nacional, mas a distribuição da mesma, entre setores e regiões, era secundária. Isto tornou praticamente impossível superar as dificuldades de crescimento e seu ciclo vicioso, especialmente nas regiões menos dinâmicas do país.

Este modelo de ação estatal – desenvolvimentista – encontrou seus limites em meados da década de 70 e início dos anos 80, bem como suas recomendações de políticas, devido à reversão das condições internacionais (choques do petróleo, aumento dos juros, restrições de financiamento, etc.) e aos desequilíbrios internos (inflação, endividamento, crise fiscal, etc.) que levaram à estagnação econômica dos países periféricos. Difundia-se então, a ideia de que as estratégias de crescimento deveriam abandonar a ênfase na forte participação estatal no setor produtivo (materializados nos programas de privatizações, abertura comercial e financeira na década de 90), incorporando diretrizes de disciplina macroeconômica.

As ações de desenvolvimento regional perderam força, assim como as instituições destinadas à formulação e execução de políticas públicas dirigidas às regiões menos favorecidas. Este movimento foi acompanhado por alterações também no campo teórico, pois as mudanças no cenário econômico mundial exigiam o desenvolvimento de novas teorias capazes de explicar a dinâmica dos mercados e como esta é afetada pela ação estatal (UDERMAN, 2008)

Como a atual conjuntura era atribuída a forte ação estatal, vigente desde o início da década de 50, as novas teorias recomendavam a ausência do Estado na economia, especialmente nos setores produtivos, visto que esta distorcia a alocação de recursos e gerava desequilíbrios. Os problemas regionais, antes analisados em escala nacional, passaram a ser discutidos em escala local, privilegiando políticas que procurassem desenvolver potencialidades locais sem necessariamente integrar o território nacional.

É justamente isto que se assiste na economia brasileira a partir da década de 80 e início dos anos 90: um Estado cada vez mais ausente do setor produtivo, preocupado quase que

exclusivamente com a estabilidade de preços, cujas políticas de desenvolvimento regional limitavam-se a apoiar ações localizadas, o que dificultava ainda mais a integração nacional e a superação do subdesenvolvimento do país especialmente de suas regiões menos dinâmicas.

A partir do ano de 2003 e década seguinte, continua a preocupação com a estabilidade dos preços e com o aquecimento da economia e a diminuição das desigualdades sociais por meio de programas assistencialistas do governo federal. Salienta-se que as condições favoráveis na economia internacional possibilitaram uma expansão nas exportações, principalmente referente aos produtos de soja, minério de ferro, carne e café, entre outros. No entanto, as políticas de desenvolvimento regional continuam focando ações localizadas, apesar do discurso do Estado Federativo em promover o desenvolvimento regional para todo o país, de acordo com as necessidades de cada região (UDERMAN, 2008).

Nesse sentido, acredita-se que o Estado não consegue suprir a maioria das demandas sociais das comunidades, abrindo, dessa maneira, espaço para as empresas e entidades assumirem sua função.

### **2.3 A Função do Estado e sua relação com as empresas e entidades**

Para Santos (2006), a perda de credibilidade de atendimento das demandas sociais do Estado Brasileiro foi consequência de uma sucessão de processos históricos. Na realidade brasileira, a crise que se instalou na década de 1980, no núcleo da superinstituição do Estado, contaminando gradativamente toda sua poderosa engrenagem e exacerbando esses anacronismos, correlaciona-se com vários e convergentes fatores. Ela foi, de início, crise de legitimidade do Estado autoritário, patrocinando, desde meados da década de 70, a abertura política cujo processo pretendia manter sob controle. De uma parte, a recessão de 1981-83 encarregou-se de desautorizar aquela justificativa; de outro, os rumos da democratização ganharam autonomia e fôlego, escapando de sua tutela, em particular, com as eleições diretas para governadores dos estados e para o congresso nacional em 1982 (SANTOS, 2006).

Posto este cenário, na visão de Santos (2006), a crise do papel do Estado brasileiro foi e ainda é de natureza financeira e resulta, em particular, da ampliação do fosso entre as receitas próprias da união e suas necessidades de financiamento. Tal fato explica-se pela incapacidade de sustentar o crescimento que determinou queda, ou redução do ritmo de expansão da arrecadação; pela ineficiência crescente do aparelho fiscal; pelo estancamento dos fluxos de recursos externos; e pela perda gradativa do poder de geração de poupança interna, compulsória ou voluntária (SANTOS, 2006).

Conforme Santos (2006), a crise foi finalmente existencial no sentido de afetar os alicerces institucionais e a identidade do próprio ente estatal: sua razão de ser e consciência de si mesmo, sua capacidade decisória e sua funcionalidade. Neste contexto, há uma mudança de paradigmas e toda uma nova conceituação a respeito das questões sociais, soberania, hegemonia, entre tantas outras que passam por alterações frente ao novo Estado-nação, Estado fraco ou mínimo.

Assim, no Brasil, no início dos anos 90, reconhecia-se um cenário desanimador: elevados índices de inflação, diminuição da atividade econômica, déficit público elevado, centralização da renda radicalizando a desigualdade social, etc. Depois de 20 anos de ditadura militar, o sistema político era marcado pelo autoritarismo e pela carência de canais de participação e articulação (SANTOS, 2006).

A baixa capacidade do Estado em oferecer serviços públicos foi reflexo não apenas de uma crise econômica que restringiu os recursos financeiros disponíveis, mas também do esgotamento de um modelo de gestão que não conseguiu atender, com qualidade, às demandas da sociedade civil cada vez mais complexas e variadas. A reforma da função do Estado e suas interações com os diversos agentes sociais, como as organizações, era uma questão crucial diante deste novo contexto (SANTOS, 2006).

Santos (2006) explica que a questão da reforma do Estado é uma questão intrigante. Dos dois paradigmas de transformação social da modernidade, a revolução e o reformismo, o primeiro foi pensado para ser exercido contra o Estado e o segundo para ser exercido pelo Estado. Para o reformismo, o paradigma que acabou por dominar os países centrais e que posteriormente veio a se estender a todo o sistema mundial, a sociedade é a entidade problemática e, como tal, objeto de reforma.

Neste contexto transformacional, conforme Santos (2006), o Estado, à medida que foi privado e dilapidado pelas elites, foi perdendo a sua capacidade de orientar e regular as atividades sociais e, com isso, não conseguia mais atender às necessidades básicas das populações carentes. A invocação de uma política fiscal e monetária elitista, para legitimar as privatizações, constitui-se em uma transferência do patrimônio público, construído com os recursos da nação, para as mãos da iniciativa privada e afasta as esperanças de se reerguer uma sociedade de bem estar, fundamentada nos Direitos Humanos e na responsabilidade e solidariedade de todos os cidadãos (SANTOS, 2006).

Como condição *sine qua non* de acesso dos cidadãos aos mecanismos decisórios e da conquista do direito de participação plena na alocação de recursos sempre escassos, a luta pela democracia, pela justiça social e pelos Direitos Humanos passa necessariamente pela reforma

do Estado, do sistema eleitoral e da representatividade política (SANTOS, 2006). A partir destas transformações, surgiu um Estado democrático e descentralizado, composto por inúmeras comunidades e usufruindo de uma ampliada autonomia na gestão de seus destinos, porém, conscientes da necessidade de cooperação e interdependência para assegurar a sobrevivência de todos (SANTOS 2006).

A parceria entre Estado, empresas e entidades surge como uma nova proposta de ação tripartite entre o poder público, a sociedade e a iniciativa privada, viabilizando mobilizar os recursos privados para fins públicos, rompendo com a tradição inversa e corrompida, representada pela apropriação privada dos recursos públicos.

Paradoxalmente, o fortalecimento da sociedade civil no Brasil deu-se no bojo da resistência à ditadura militar. Na medida em que o regime autoritário interditava a participação dos cidadãos na esfera pública, microiniciativas na base da sociedade foram inventando novos espaços de liberdade e reivindicação. Discursava-se, assim, muito de Estado e pouco de Mercado. Nesse sentido, a repressão política e a dominação econômica interpenetravam-se e reforçavam-se mutuamente (SANTOS 2006).

Enquanto o Estado demonstrava sinais de falência, a sociedade não permaneceu imobilizada. Houve o florescimento de alternativas à prestação de serviços públicos, em sua maioria, específicas em seu escopo e limitadas em sua abrangência nas áreas de saúde, educação e assistência social, proporcionada por empresas, entidades, grupos sociais não institucionalizados, organizações da sociedade civil, ONGS (Organizações Não Governamentais), fundações privadas, entre tantas outras formas de organização que possuíam as características de serem, concomitantemente, não governamentais e não lucrativas (MELO e FROES, 2005).

Para Melo e Froes (2005), a solidariedade, sempre presente nas relações interpessoais, nas redes de vizinhança e ajuda mútua, inspira a ação de movimentos voltados para a melhoria da vida comunitária, defesa de direitos e luta pela democracia. Segundo Carrol (1999), a valorização da corresponsabilidade dos cidadãos não significa tampouco eximir o Governo de suas responsabilidades. Entretanto, significa reconhecer que a parceria com a sociedade é que permite ampliar a mobilização de recursos para iniciativas de interesse público.

A democracia no mundo contemporâneo, como exercício cotidiano, parece não ser mais possível sem a presença e ação fiscalizadora dos cidadãos. A função de uma sociedade informada e atuante não é a de esperar tudo do Estado. A opção de atuar junto a ele, aparece cada vez mais como alternativa eficiente e democrática. Reivindicar e conflitar passam a

coexistir, segundo os momentos e as circunstâncias, com diálogo e colaboração (MELO e FROES, 2005).

Com efeito, segundo Melo e Froes (2005), o Estado começa a reconhecer que as empresas e entidades acumularam um capital de recursos, experiências e conhecimentos sobre formas inovadoras de enfrentamento dos assuntos sociais, que as qualificam como interlocutores e parceiros das políticas governamentais. O Mercado, antes distante, para não dizer indiferente às questões de interesse público, passa a ser constituído pela noção de RSE e passa a ver, nas empresas e entidades sem fins lucrativos, canais para concretizar o investimento do setor privado empresarial na área social, ambiental e cultural.

A afirmação deste novo perfil, participante e responsável da sociedade brasileira, traduz-se na busca de novas formas de articulação entre governo, empresas e entidades, explicam Melo e Froes (2005). Com isso, a colaboração transetorial assume os contornos de um desenho de geometria variável. Assim, Governo e sociedade, através das empresas e entidades, dão início ao aprender a pensar e agir juntos, identificando o que cada um faz melhor e somando esforços em prol dos objetivos de interesse comum, a partir da experimentação de ações em parceria e, por conseguinte, colaborar para o desenvolvimento econômico e social.

Dessa maneira, Melo e Froes (2005) reforçam que a RSE passa a ser um assunto que não pode faltar na agenda das empresas e entidades brasileiras, pois serve para preencher a exigência da competitividade empresarial (a qual não é o foco deste trabalho) e passa a exercer também tarefas até então de exclusividade do Estado, tais como a melhoria da qualidade de vida das comunidades e com reflexos para o desenvolvimento social. Ressalte-se que o alicerce para o desenvolvimento da RSE centra-se na compreensão do *welfare state* – o Estado de bem estar social – e seu esgotamento total devido ao agravamento das desigualdades e demandas sociais não atendidas com a revisão das funções do Estado (MELO e FROES, 2005).

Entendia-se que o Estado era o principal e único provedor de serviços para toda a população (universalismo), porém, nos últimos vinte anos, observa-se que as demandas sociais, como, por exemplo, educação e saúde, cresceram e os problemas sociais, como falta de infraestrutura em escolas, creche e praças, violência, insegurança e analfabetismo, entre outros, ganharam nova complexidade e maior escopo (MELO e FROES, 2005). Frente a isso, o Estado no Brasil, sem recursos para investir na busca de soluções para as demandas sociais emergentes, entrou em crise.

Posto isso, as empresas e entidades como parceiras do Estado podem participar ativamente por meio de ações efetivas de RSE, contribuindo assim para minimizar os problemas sociais nas comunidades em que estão inseridas e, assim também contribuir para o desenvolvimento social.

### **3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

No intuito de melhor entender os aspectos e itens inerentes ao tema em questão, é necessário relacionar a ideia de alguns autores e observar as suas formas de análises. Destaca-se que a interpretação do conceito Responsabilidade Social Empresarial é importante para o correto entendimento a que se propõe o estudo. Assim, são explicitadas argumentações e modelos de alguns autores sobre a temática. Todas essas teorias servem de base para a construção de um novo modelo de avaliação das práticas de RSE.

Desse modo, na primeira seção, é feita uma introdução ao conceito de RSE. Para a segunda seção, são apresentadas e aprofundadas as concepções teóricas do conceito de RSE. Na terceira seção, abordam-se as perspectivas corporativas da RSE: motivações, processos e questões relacionadas ao desenvolvimento e o modelo proposto por Silberhorn e Warren. Na quarta seção, discute-se o papel das empresas na sociedade. Na quinta seção, abre-se uma discussão sobre RSE e desempenho econômico. Já na sexta, discute-se RSE sob a ótica pública e, na sétima seção, estabelece-se a relação RSE e desenvolvimento regional.

#### **3.1 Introdução ao Conceito de Responsabilidade Social Empresarial**

O conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tem se desenvolvido nos últimos 50 anos, sendo que uma das suas maiores influências foi o ambiente político e social, no qual as organizações se encontravam (CARROL, 1999). Assim, esse fenômeno, denominado RSE, vem sendo discutido, incessantemente, no meio empresarial e acadêmico e despertando, na sociedade, a importância da atuação socialmente responsável pelas organizações em geral.

De acordo com Guimarães (1984), há uma corrente que assume uma postura tradicional e postula que a única função da empresa é gerar lucros e dividendos para os acionistas. Guimarães (1984) também considera que a empresa ao transferir renda por meio dos salários e lucros/dividendos e tributos também cumpre uma função social. Contrariando essa visão, estão os autores que defendem que o benéfico social de uma empresa deve estar acima do benefício econômico.

Nesse sentido, conforme Jones (1996), o conceito é criticado profundamente (Friedman 1970; e Levit, 1958) e apoiado por vários teóricos (Carroll, 1979; Frederick, 1994; e Wood, 1991). Jones (1996) esclarece que o posicionamento contrário é baseado nos conceitos de direitos da propriedade (Friedman, 1970) e função institucional conceituada por

Levit em 1958. Pela perspectiva dos direitos da propriedade, argumenta-se que a direção corporativa, como agente dos acionistas, não tem o direito de fazer nada que não atenda ao objetivo de maximização dos lucros, mantidos os limites da lei. Agir diferente é uma violação das obrigações morais, legais e institucionais da direção da corporação. Por outro lado, o ponto central do argumento da perspectiva pela função institucional está em que outras instituições<sup>9</sup>, tais como governo, igrejas, sindicatos, empresas e entidades sem fins lucrativos, existem para atuar sobre as funções necessárias ao cumprimento da RSE (JONES, 1996).

Destaca-se ainda que a primeira publicação sobre o tema RSE foi desenvolvida por Bowen (1953). Esse autor afirma que a indústria tem a obrigação de adotar políticas, tomar decisões ou seguir as linhas de ação que são desejáveis em termos dos objetivos e valores da sociedade. Ele sugere que as empresas existem para servir à sociedade, portanto, o comportamento corporativo deve seguir as regras determinadas pela sociedade e, por outro lado, empresas também atuam como agentes morais na sociedade.

Ressalta-se também que a realização de ações de caráter social não é uma prática tão recente no meio empresarial. Entretanto, foi durante o período que se estendeu do final dos anos 60 ao início da década de 70 que, tanto nos Estados Unidos da América (EUA) quanto em parte da Europa, uma atuação mais voltada para o social ganhou destaque. Essas ações surgiram, basicamente, como resposta às novas reivindicações de alguns setores da sociedade que levaram para o universo das empresas diversas demandas por transformação na atuação corporativa tradicional, isto é, aquela voltada estritamente para o econômico (JONES 1996).

Na década de 60, duas perguntas intrigantes foram feitas por Keith Davis: as empresas podem se dar ao luxo de ignorar as suas responsabilidades sociais? (DAVIS, 1960) e o que o empresário deve à sociedade? (DAVIS, 1967). Porém, a ideia da RSE nas empresas popularizou-se na Europa apenas durante os anos 70. Foi a partir das novas práticas desenvolvidas que, em 1971, a companhia alemã Steag produziu uma espécie de relatório social, um balanço das suas atividades sociais. Porém, o que pode ser classificado como um balanço social propriamente dito, nos moldes do que se entende por isso atualmente, foi o balanço realizado pela empresa Singer, na França, em 1972. Este pode ser classificado como o primeiro balanço social da história das demonstrações anuais corporativas.

---

<sup>9</sup> North (1994) faz uma importante diferenciação entre instituição e organização. Segundo o autor o conceito de instituição compreende regras formais, limitações informais (normas de comportamento, convenções e códigos de conduta autoimpostos) e os mecanismos responsáveis pela eficácia desses dois tipos de normas. Em suma, constituem o arcabouço imposto pelo ser humano ao seu relacionamento com o outro. Para North (1994), as instituições constituem as regras do jogo e as organizações são os jogadores, ou seja, as organizações compõem-se de grupos de indivíduos. As limitações impostas pelo contexto institucional (ao lado de outras restrições normais em qualquer economia) definem o conjunto de oportunidades e, portanto o tipo de organizações que serão criadas.

Frederick (1994) ainda destaca que o conceito de RSE tem forte conotação normativa e, cercado de debates filosóficos sobre o dever das corporações em promover o desenvolvimento social, passou a ser acompanhado, na década de 70, pelo termo responsividade social corporativa. Com este novo conceito, já se passava para a necessidade de construção de ferramentas teóricas que pudessem ser testadas e aplicadas no meio empresarial. As perguntas passaram a ser sobre como e em que medida a corporação pode responder às suas obrigações sociais, essas já sendo consideradas como um dever da corporação (FREDERICK, 1994).

De acordo com Melo Neto e Froes (2005), uma empresa exerce plenamente sua RSE quando possui uma gestão eficaz de RSE tanto com relação ao seu público interno quanto ao externo e ainda participa ativamente da comunidade. Segundo os autores, este conceito torna-se parte de um conjunto importante de ideias entrelaçadas que configuram o conceito e transformam o seu entendimento. Muitos aspectos estão relacionados à definição do constructo, como características do meio e sociedade em questão.

Melo Neto e Fróes (2005) refletem que, para o empresário, a RSE da empresa está associada ao seu desempenho e ao consumo de recursos que pertencem à sociedade. O desempenho da empresa depende da utilização dos recursos naturais, renovações ou não, que não pertencem à empresa, mas à sociedade. Ao deles usufruir em benefício próprio, a empresa contrai uma dívida social para com a sociedade, ou como afirma o empresário, para com a humanidade. Tais recursos consumidos pela empresa constituem patrimônio da humanidade, assim como reparação a esta usurpação empresarial, fonte geradora do lucro da empresa, esta, em troca, deve contribuir para a solução dos problemas sociais (MELO NETO; FROES, 2005).

Para Mello (2007), o conceito de RSE é pautado numa cultura dirigida a todos os agentes envolvidos e com todos os afetados, de alguma forma, nos negócios das empresas e entidades. Reflete-se que essa cultura está relacionada ao bem estar, gerida pela investigação das principais necessidades ou problemas dos seus participantes. Essas necessidades estão relacionadas às novas demandas da sociedade que implicam em novos processos de trabalho e um número maior de pessoas que interagem ou interferem na atuação de empresas e entidades. Essa interferência precisa ser administrada e considerada, uma vez que a organização precisa de relacionamentos bem estruturados e eficazes com seus envolvidos, ou seja, gerem resultados satisfatórios para todas as partes. Além disso, os novos pensamentos éticos e morais que norteiam o desenvolvimento da sociedade e as variadas estruturas estratégicas de organização acabam por definir parâmetros e valores que reconhecem, de certo modo, a iniciativa social (MELLO, 2007).

Nesse sentido, a RSE evoluiu de uma noção restrita a um conceito complexo com múltiplas facetas que crescentemente ocupa um lugar central no processo decisório corporativo. Ao realizar uma revisão da literatura existente na área de RSE, alguns poucos teóricos emergem como principais teóricos, no entanto, a diversidade de definições e estudos trazidos por tais autores demonstra que ainda não existe um entendimento comum sobre como o tema deve ser definido (DAHLSTRUD, 2006; LANTOS, 2001; SASSE e TRAHAN, 2007). Aprofundar as diferentes concepções teóricas sobre o conceito de RSE, assim como alguns modelos teóricos propostos elaborados para sua análise e interpretação, faz-se necessário para melhor entendimento do tema.

### **3.2 Concepções Teóricas sobre Responsabilidade Social Empresarial**

Definições de Responsabilidade Social Empresarial podem ser reunidas em duas escolas de pensamento: aqueles que argumentam que a empresa existe apenas para maximizar os lucros dentro dos limites da lei, observando mínimas restrições éticas (FRIEDMAN, 1970; LEVITT, 1958, MERCIER, 2003, MANNE, 2006, LIPOVETSKY, 1994), e aqueles que têm sugerido uma ampla gama de obrigações - ao cumprir obrigações, as empresas cumprem um direito da sociedade - direito difuso<sup>10</sup> - ou seja em dar algum retorno para a sociedade em relação ao lucro que a empresa obtém. (ANDREWS, 1973; CARROLL 1979; DAVIS e BLOMSTROM, 1975; EPSTEIN, 1987; MCGUIRE, 1963; FREDERICK; 1994, e WOOD, 1991).

O desenvolvimento de teorias sobre RSE contou com contribuições significativas de Carroll (1979), Wartick e Cochran (1985) e Wood (1991). Tais teorias demonstram foco predominante nas relações entre as políticas de RSE e o desempenho financeiro de organizações (Balabanis, Phillips e Lyall, 1998; Orlitzky, Schmidt e Rynes, 2003; Walsch, Weber e Margolis, 2003), ou entre as políticas de RSE e a motivação de funcionários (Maignan *et al.*, 1999; Turban e Grenning, 1997) ou ainda entre as políticas de RSE e a percepção do consumidor (BROWN e DACIN, 1997; HANDELMAN e ARNOLD, 1999; SEN e BHATTACHARYA, 2001).

---

<sup>10</sup> Segundo a Constituição Federal de 1988, direitos difusos, constituem direitos transindividuais, ou seja, que ultrapassam a esfera de um único indivíduo, caracterizados principalmente por sua indivisibilidade, onde a satisfação do direito deve atingir a uma coletividade indeterminada, porém, ligada por uma circunstância de fato. Por exemplo, o direito a respirar um ar puro, a um meio ambiente equilibrado, qualidade de vida, entre outros que pertençam à massa de indivíduos e cujos prejuízos de uma eventual reparação de dano não podem ser individualmente calculados. Trata-se do interesse de uma categoria.

Wood (1991) expandiu as ideias propostas por Bowen (1953) apresentando três princípios direcionadores da RSE: (1) empresas são organizações sociais e, portanto, são obrigadas a utilizar seu poder de forma responsável; (2) empresas são responsáveis pelos resultados de seu envolvimento com a sociedade; e (3) administradores são também agentes morais que devem exercitar a prudência no processo de tomada de decisão. Opondo esta visão, Friedman (1970) afirma que as empresas possuem apenas uma RSE que é a maximização do lucro de seus proprietários. Essa visão de Friedman (1970) também é compartilhada por Mercier (2003), pois, do ponto de vista do autor, a única responsabilidade social da empresa consiste em maximizar sua riqueza e de seus associados.

Na mesma linha de pensamento de Friedman (1970), para Manne (2006), as empresas devem apenas ter a preocupação de gerar emprego e renda, além dos tributos que recolhe, ou seja, apenas a responsabilidade econômica na sociedade em que atua. Por outro lado, Lipovetsky (1994) acusa a RSE de manipuladora, que joga com a opinião pública para as próprias finalidades e também é grandiosa, pois insiste sempre que é a melhor, ou seja, faz o melhor pela comunidade a qual está inserida.

De acordo com este modelo econômico, um administrador, que utiliza os recursos da organização para outros fins que não a geração do lucro, estaria obstruindo a eficiência econômica e impondo um “imposto ilegal” sobre a organização. Alguns estudiosos, como Frederick *et al* (1992), Freeman (1984) e Lodge (1977), contradizem a visão econômica proposta por Friedman (1970) afirmando que a especialização de papéis não está funcionando como o modelo econômico sugere, devido à separação entre a propriedade e a administração dos negócios, a ascensão de oligopólios e as interações e influências de governos e da sociedade. Conforme este grupo de autores, as empresas não deveriam ser vistas apenas como organizações privadas, mas sim como organizações sociais. Desta forma, as empresas precisam ser responsabilizadas por quaisquer de suas ações que afetem pessoas, comunidades e o meio-ambiente.

Freeman (1984) foi o criador da Teoria dos *Stakeholders*, que aborda a empresa e suas responsabilidades, analisando os vários grupos que possuem interesse legítimo na empresa (seus *stakeholders*). Freeman (1984) afirma que as empresas não são administradas somente de acordo com os interesses dos seus acionistas, mas também de seus *stakeholders*, que são definidos como “qualquer grupo que possa afetar ou ser afetado pelo alcance dos objetivos organizacionais” (FREEMAN, 1984, p. 46). Freeman (1984) ressalta que a empresa deve atuar além dos seus interesses econômicos, deve atender os interesses da comunidade.

Segundo o autor, governança corporativa<sup>11</sup> inclui a relação entre os diversos atores envolvidos (*stakeholders*) – acionistas, fornecedores, clientes, sociedade - e a empresa, ou seja, é fazer algo além do que a legislação determina. Também, em oposição ao modelo econômico, Elkington (1999) criou o termo “Triple Bottom Line” (TBL) ou “tripé da sustentabilidade” para representar a ideia que organizações não possuem como único objetivo a adição de valor econômico, mas também objetivam adicionar valor social e ambiental como forma de alcançar a sustentabilidade. Este tripé da sustentabilidade é formado pelos seguintes conceitos (CRANE e MATTEN, 2004):

- Perspectiva Ambiental: refere-se à administração efetiva de recursos físicos de forma que eles sejam conservados para o futuro e sugere a necessidade de abordar certos problemas administrativos críticos, tais como o impacto da industrialização na biodiversidade, o uso contínuo de recursos não renováveis, como o óleo e o aço, assim como a produção de poluentes ambientais danosos.

- Perspectiva Econômica: o conceito de sustentabilidade econômica inclui a performance econômica da organização em si e também as atitudes das empresas e o impacto das mesmas no sistema econômico em que estão inseridas.

- Perspectiva Social: inclui a questão da justiça social com o objetivo de desenvolver um mundo mais justo em relação a clientes, trabalhadores, homens e mulheres. Esta perspectiva da sustentabilidade é relativamente nova e emergiu na década de noventa.

Essas concepções ilustram que o conceito de RSE não está somente relacionado ao viés econômico, mas também com questões mais amplas como ambiental e social. Segundo Tenório (2006), a base conceitual contemporânea da RSE está associada aos valores requeridos pela sociedade pós-industrial. Nessa concepção há um entendimento que as empresas e entidades estão inseridas em um ambiente complexo, no qual suas atividades influenciam ou têm impacto sobre os diversos agentes sociais, comunidade e sociedade.

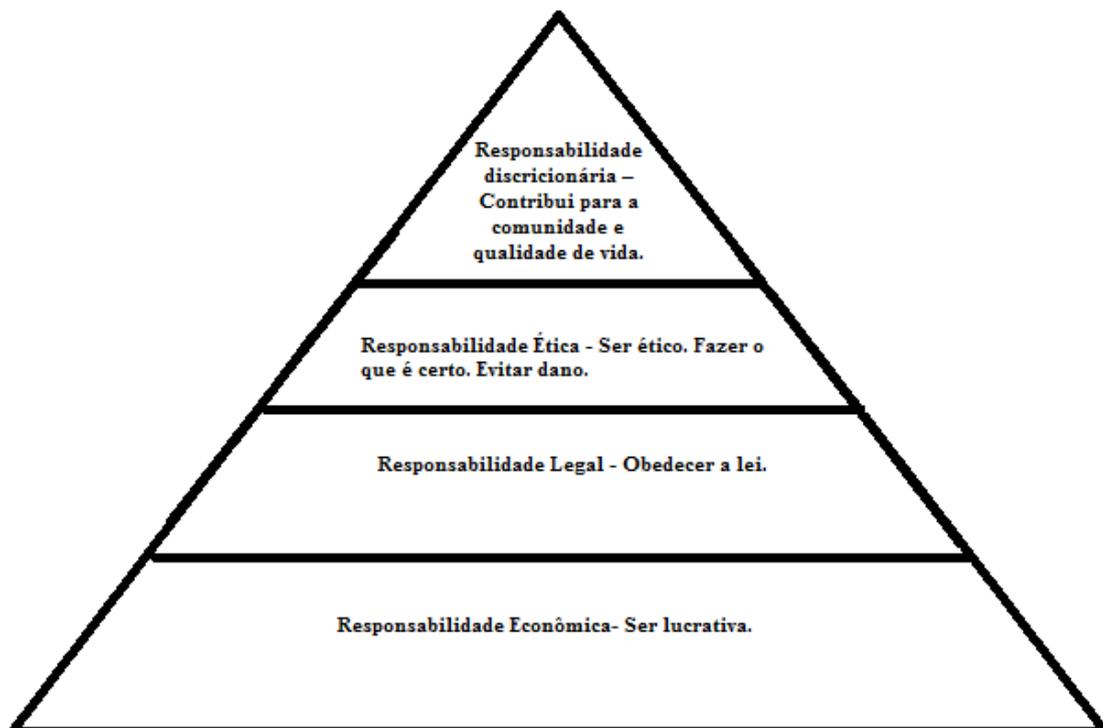
Outra tentativa importante para fazer uma ponte entre a economia e as expectativas da sociedade foi oferecida por Carroll (1979). Seus esforços culminaram com a seguinte definição de RSE: “A RSE das empresas abrange o campo econômico, as expectativas legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem das organizações em um determinado ponto no tempo” (CARROL, 1979, p. 500).

---

<sup>11</sup> Segundo Freeman (1984), governança corporativa ou governo das sociedades ou das empresas é o conjunto de processos, costumes, políticas, regulamentos e instituições que regulam a maneira como uma empresa é dirigida, administrada ou controlada.

Carroll (1979) criou um dos modelos mais aceitos de RSE que, posteriormente, foi aprimorado (CARROLL, 1991; CARROLL e BUCHHOLTZ, 2000; CARROLL e SCHWARTZ, 2003). De acordo com Carroll (1979), as empresas e entidades possuem quatro responsabilidades ou “quatro faces” a serem preenchidas para que se tornem boas cidadãs corporativas: Econômica, Legal, Ética e Filantrópica ou Discricionária. Estas responsabilidades são representadas como camadas consecutivas de uma pirâmide (Figura 1) que devem ser preenchidas totalmente para o alcance da “verdadeira” responsabilidade social.

**Figura 1 - A Pirâmide de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll**



Fonte: Carroll (1979, p.499).

Para Carroll (1979), a responsabilidade econômica é a base das demais dimensões, pois sem este elemento, que é o gerador de renda da organização, as outras dimensões não poderiam existir. Assim, todas as outras responsabilidades do negócio estão sujeitas à responsabilidade econômica da empresa e entidade, perante a qual todas se tornam inferiores.

Ao rever as quatro dimensões da responsabilidade social, Carroll (1991) ressaltou que elas estão intimamente relacionadas, embora estejam frequentemente em conflito umas com as outras. Cada uma dessas dimensões não existe separada ou isoladamente e o conjunto delas resulta na responsabilidade social. Apesar dessa subdivisão da RSE em dimensões, apresentada por Carroll (1979), representar um importante referencial para a

operacionalização das variáveis mencionadas, Machado Filho (2006) alerta para as sutis diferenças entre as mesmas, quer dizer, seus limites em várias situações podem estar sobrepostos e se confundirem, uma vez que tais conceitos variam em função do ambiente institucional. Dessa forma, o que é considerado ético ou socialmente responsável pode variar significativamente em função do ambiente organizacional em que as empresas estão inseridas, incluindo a natureza e a qualidade de suas relações com um conjunto mais amplo dos seus *stakeholders* atuais e futuros.

Machado Filho (2006) acrescenta que a RSE se caracteriza hoje como um processo que envolve fatores importantes, como reputação, ética e governança, os quais devem ser considerados para viabilizar o engajamento das empresas e entidades no desenvolvimento de ações socialmente responsáveis, com fins de minimizar a exclusão social. No pensamento de Machado Filho (2006), a empresa e a entidade, que querem ser socialmente responsáveis, devem manter abertos os canais de comunicação com clientes e consumidores, como disponibilizar uma ouvidoria e/ou um serviço de atendimento ao consumidor para registro de sugestões e reclamações, por exemplo.

Segundo Machado Filho (2006), divulgar periodicamente o relatório social com informações socioambientais da empresa e entidade é outra característica de ser socialmente responsável. Outra opinião do autor é que o mínimo que se espera de uma organização é um bom atendimento e relacionamento com seu público alvo e respeito às empresas e entidades do mesmo setor, com políticas que combatam a concorrência desleal. Machado Filho (2006) comenta que a empresa e entidade que buscam ser socialmente responsáveis devem proporcionar a prática de gestão compartilhada, disponibilizando informações econômicas e financeiras para seus funcionários e, também, possibilitando, aos mesmos, participarem de comitês de gestão da empresa e entidade.

Além do que é exposto por Machado Filho (2006), Carroll e Schwartz (2003) revelaram alguns problemas verificados na Pirâmide de RSE de Carrol (1979). Foram identificadas três questões centrais: (1) o uso de uma pirâmide para representar as relações entre os quatro componentes do modelo; (2) o papel da filantropia como um componente separado no modelo, e (3) o desenvolvimento incompleto da teoria dos domínios econômico, jurídico e ético.

Dessarte, a utilização de uma estrutura piramidal para descrever os domínios da RSE pode ser confusa ou inadequada para algumas aplicações. Em primeiro lugar, para alguns, a estrutura da pirâmide sugere uma hierarquia de domínios de RSE, que pode levar a concluir que o domínio no topo da pirâmide, a responsabilidade filantrópica, é o mais importante e

valorizado. Por isso, ele deve ser buscado por todas as corporações, enquanto o domínio econômico, na base da pirâmide, é o menos valorizado, análise esta que é completamente o avesso da proposta por Carroll (1979). Ademais, uma estrutura piramidal não serve para explicitar a sobreposição das dimensões de RSE (CARROLL e SCHWARTZ, 2003).

Além dos possíveis equívocos inerentes ao uso de uma pirâmide, a utilização de uma dimensão específica para filantropia (chamada pelo autor de Responsabilidade Discricionária) pode ser confusa e vista como desnecessária, uma vez que a filantropia não é considerada um dever ou responsabilidade das empresas, mas algo que é apenas desejável, além do que o dever exige (CARROLL e SCHWARTZ, 2003).

Outro problema encontrado por Carroll e Schwartz (2003) é a discussão incompleta de critérios para avaliar as atividades corporativas em cada um dos domínios, notadamente nos domínios jurídico e ético. Desta forma, os autores apresentam uma explanação completa acerca de como devem ser classificadas cada uma das dimensões, a fim de sanar as imperfeições encontradas anteriormente.

Logo, o modelo da Pirâmide de RSE proposto por Carroll em 1979, foi aprimorado no ano 2000 por Carroll e Buchholtz e, posteriormente, no ano de 2003, pelo próprio autor – Carroll - com a colaboração de Schwartz, proporcionando, atualmente, um modelo muito mais completo e preciso sobre as dimensões da RSE.

Conforme já foi retratado, as opiniões acerca da base e do escopo da RSE e até mesmo da interpretação do termo, divergem consideravelmente. Em uma tentativa de categorizar as descrições disponíveis sobre RSE, Dahlsrud (2006) explorou as diferenças e semelhanças entre definições a partir de uma extensa revisão da literatura. O autor propôs um modelo com cinco categorias ou dimensões nas quais as definições de RSE geralmente estão incluídas (Quadro1): ambiental, social, econômica, relacionado a *stakeholders*, e voluntária.

Para Dahlsrud (2006), é importante e quase uma obrigação, a empresa e a entidade que praticam ações de RSE preservarem o meio ambiente onde estão inseridas, utilizarem de forma racional e sustentável os recursos do meio ambiente. Por exemplo, proporcionando educação ambiental para o público interno e externo por meio de capacitações para funcionários e palestras para a comunidade em geral e ter um controle sobre a entrada e saída de materiais utilizados por estas, substituindo os recursos de entrada por recursos renováveis e reutilizando os resíduos. Para o autor, a empresa e a entidade que buscam ser socialmente responsáveis colaboram para manter um ambiente mais limpo e organizado.

Desse modo, a análise de tais interpretações demonstrou que elas são, em sua maioria, congruentes, refletindo que a confusão não está tanto na definição, mas sim em como a RSE é

construída socialmente dentro de um contexto específico. No entanto, percebe-se uma falta de operacionalidade dessas dimensões.

**Quadro 1 - Cinco dimensões da RSE**

<b>Dimensões</b>	<b>Dimensão refere-se a</b>	<b>Exemplos</b>
<b>A dimensão ambiental</b>	Ambiente natural	“um ambiente mais limpo” “supervisão ambiental” “interesses ambientais nas operações comerciais” “Palestras de conscientização ambiental para o público interno”
<b>A dimensão social</b>	Relação entre negócio e sociedade	“contribuir para uma sociedade melhor” “integrar interesses sociais com operações comerciais” “considerar o impacto nas comunidades”
<b>A dimensão econômica</b>	Aspectos socioeconômicos ou financeiros, incluindo a descrição da RSE, em termos de operações comerciais	“contribuir para o desenvolvimento econômico” “preservando a rentabilidade” “operações comerciais”
<b>A dimensão do stakeholder</b>	<i>Stakeholders</i> ou grupos de <i>stakeholders</i>	“interação com seus <i>stakeholders</i> ” “como as organizações interagem com seus empregados, fornecedores, clientes e comunidades”
<b>A dimensão do voluntariado</b>	Ações não prescritas pela lei	“tratando os <i>stakeholders</i> da empresa” “baseado em valores éticos” “além das obrigações legais” “voluntário”

Fonte: Dahlsrud (2006, p. 4).

As definições de RSE parecem convergir para a ideia de que empresas e entidades tomam a decisão de se comprometer com questões sociais e ambientais e vão além das suas obrigações legais. A Comissão das Comunidades Europeias (2001) trata a RSE como um conceito pelo qual empresas integram questões sociais e ambientais às operações de negócio e nas suas interações com seus *stakeholders* de forma voluntária. Para a Comissão das Comunidades Europeias, empresas e entidades que adotam processos de RSE decidem atuar além dos requisitos e obrigações legais mínimos advindos de acordos coletivos, passando a abordar as necessidades sociais.

Walsch, Weber e Margolis (2003) definem a RSE de forma semelhante:

A Responsabilidade Social Empresarial é o compromisso em contribuir com o desenvolvimento econômico sustentável, envolvendo funcionários, suas famílias, a comunidade local e a comunidade em geral para melhorar suas vidas, na medida em que são boas para o desenvolvimento do negócio.

Logo, o debate com relação à definição de RSE tem sido baseado principalmente em duas questões principais (CRANE e MATTEN, 2004): (1) por que pode ser argumentado que

empresas têm tanto responsabilidades financeiras quanto sociais? - (2) qual é a natureza dessas responsabilidades sociais? A compreensão dessas duas questões tem levado a pesquisas sobre o tema e pontua diferentes visões de empresas e entidades e suas responsabilidades.

Além de conhecer as concepções teóricas de RSE, também é relevante entender os aspectos que estão explicitados em suas ações.

### **3.3 Perspectivas corporativas da Responsabilidade Social Empresarial: processos e motivações relacionadas ao desenvolvimento**

Alguns estudos têm sido conduzidos com esse objetivo, examinando que aspectos são priorizados ou enfatizados por empresas quando definem RSE. Aupperle *et al.* (1985) conduziram um dos primeiros estudos usando um construto para definição de RSE, operacionalizando o modelo de Carroll (1979). Os integrantes da pesquisa confirmaram a responsabilidade econômica como sua maior prioridade, seguida pelos componentes legais, éticos e discricionários da RSE. Cowton (1987) afirmou que o componente econômico continuou a ser enfatizado no Reino Unido, sendo a produção de bens e serviços e a obediência à lei as principais responsabilidades enfatizadas pelas empresas. Pinkston e Carroll (1996) observaram que as responsabilidades, econômica e legal, foram percebidas por empresas em igualdade de importância e as responsabilidades éticas tinham se tornado mais importantes ao custo de responsabilidades filantrópicas.

Foram analisados por Weber (2008) os benefícios que podem ser gerados nas empresas a partir da adoção de práticas socialmente responsáveis às comunidades nas quais se instalam. O autor destaca que práticas sociais, como, por exemplo, a empresa e a entidade participar de comissões e grupos de trabalho relacionados a sua atividade e também desenvolver oficinas de orçamento familiar, ou seja, educação financeira, são bem vistas pelos *stakeholders*. Weber (2008) desenvolveu uma abordagem que permite às empresas avaliar o seu caso específico de negócios, a fim de favorecer a construção de um projeto de RSE e facilitar sua implementação.

De acordo com Weber (2008), cinco principais benefícios podem ser identificados a partir de uma investigação sobre as ações socialmente responsáveis: (1) efeitos positivos sobre a imagem da empresa/entidade e sua reputação; (2) efeitos positivos sobre a motivação dos funcionários, bem como em sua retenção e recrutamento; (3) redução de custos; (4) aumento das receitas provenientes das vendas e aumento do *market-share*; e (5) redução dos

riscos ambientais e de gestão. Weber (2008) destaca que a empresa e a entidade quando interagem com a comunidade e com seus funcionários, por meio de ações sociais, em projetos próprios ou de terceiros, ou disponibiliza material para os mesmos, participa de projetos governamentais por meio da participação de seus funcionários, recursos técnicos e financeiros, constrói uma imagem positiva e com isso traz vários benefícios a elas (WEBER, 2008).

Os benefícios alcançados com a implementação de processos socialmente responsáveis podem ser tanto monetários quanto não monetários. Por monetários entendem-se aqueles que geram efeitos financeiros diretos, bem como os benefícios que não conduzem diretamente ao fluxo de caixa, mas podem, no entanto, ser medidos em termos monetários. Como exemplos de benefícios monetários, resultantes de ações de RSE, têm-se aumentos de receita, diminuição de custos, redução de riscos e aumento do valor da marca da empresa (WEBER, 2008).

Por outro lado, Weber (2008) enfoca que os benefícios não monetários, gerados pela adoção de processos socialmente responsáveis, são as vantagens que não são medidas diretamente em termos monetários, mas exercem influência na competitividade e no sucesso financeiro de uma empresa. As empresas podem avaliar benefícios não monetários usando indicadores quantitativos, como as alterações nas taxas de recompra, ou mesmo indicadores qualitativos, como as atitudes dos clientes em relação à empresa.

Os benefícios não monetários podem ser medidos, principalmente, qualitativamente e incluem facilidades de acesso ao capital e licenças que asseguram a perenidade da empresa ou mesmo seu direito de existir. A licença para operar é baseada na aceitação da sociedade e pode ser assegurada pela manutenção de boas relações entre os agentes. Por isso, segundo Weber (2008), é importante a empresa e entidade terem uma participação ativa na sociedade que estão inseridas para cada vez aprofundar a relação com os agentes e, por conseguinte, melhorar a relação com os mesmos.

Ao analisar as motivações que subjazem a aceitação de responsabilidades empresariais, O'Dwyer (2003) identifica três bases que se interseccionam parcialmente, as quais ele nomeia autointeresse proativo, autointeresse reativo e obrigações/responsabilidades. Swanson (1995) delinea três principais tipos de motivações para empresas desenvolverem atividades de RSE. Primeiramente, desde uma perspectiva utilitarista, empresas podem perceber a RSE como uma ferramenta para atingir seus objetivos em termos de retorno de investimento, volume de vendas ou lucratividade.

A segunda motivação vem da “abordagem da responsabilidade negativa”, na qual empresas são obrigadas a adotar processos de RSE para se conformarem a normas advindas dos *stakeholders*. Terceiro, as empresas podem adotar uma “visão da responsabilidade positiva” e assumirem postura de automotivação sobre o impacto positivo na sociedade e meio ambiente, independente de pressões sociais.

Quando seguem uma visão da responsabilidade negativa, as empresas usam iniciativas de RSE como instrumentos de legitimação para mostrar concordância a normas e expectativas de *stakeholders*, enquanto que uma visão da responsabilidade positiva implica que organizações têm princípios da RSE como componentes da identidade da empresa. Hooghiemstra (2000) afirma que ambas as perspectivas, utilitarista e de responsabilidade negativa, sugerem que a RSE pode ser utilizada por empresas como uma ferramenta para influenciar as percepções dos *stakeholders*.

As ideias propostas por Swanson (1995) foram utilizadas em outros estudos (SILBERHORN e WARREN, 2007; MAIGNAN e RALSTON, 2002) para categorizar a motivação das empresas em participar de atividades de RSE direcionadas a valores, a *stakeholders* e à performance, que corresponderam respectivamente às abordagens de responsabilidade positiva, responsabilidade negativa e utilitarista. Além desses princípios gerais de motivação, O’Dwyer (2003) e Esrock e Leichty (1998) argumentam que empresas vindas de setores de alto impacto ambiental são levadas a reagir mais a pressões externas e por isso enfatizam mais a preservação ambiental, sendo que tal pressão, geralmente, aumenta quando regulada pela legislação e também no desenvolvimento sustentável do ambiente em que está inserida.

Com o objetivo de colocar seus princípios motivacionais de RSE em prática, empresas fazem uso de processos, procedimentos ou ferramentas. Wood (1991) menciona três tipos de processos de RSE utilizados por empresas: gestão ambiental, gestão de problemas e gestão de *stakeholders*. Maignan e Ralston (2002) identificaram processos que são mais estreitos em escopo e ligados a atividades específicas desenvolvidas por empresas, como afirmado nas suas páginas da web: programas filantrópicos, financiamentos, voluntariado, código de ética, programas de qualidade, programas de saúde e segurança e administração de impactos ambientais.

Ao adotar práticas de RSE, as empresas abordam diferentes *stakeholders*. Alguns autores investigaram quais *stakeholders* foram abordados em comunicações administrativas de RSE, mencionando a comunidade, consumidores, empregados, acionistas e fornecedores

como os grupos principais (MAIGNAN e RALSTON, 2002; SILBERHORN e WARREN, 2007).

A teoria dos *stakeholders*, proposta por Freeman (1984), sugere que a variação de *stakeholders* pode diferir de empresa para empresa e até na mesma empresa em situações, tarefas ou projetos diferentes. À medida que não é possível identificar um grupo definitivo de *stakeholders* relevantes para uma dada empresa em dada situação, Crane e Matten (2004) propõem uma representação de *stakeholders* que inclui acionistas, governo, competidores, consumidores, empregados, sociedade civil e fornecedores. Os autores oferecem uma definição mais precisa de *stakeholders* do que a proposta por Freeman (1984), sustentando que um *stakeholder* é um indivíduo ou grupo que é prejudicado por, ou beneficia-se da empresa; ou (b) cujos direitos podem ser violados ou devem ser respeitados pela empresa (CRANE; MATTEN, 2004).

Um número crescente de estudos tem investigado como a RSE é abordada desde uma perspectiva empresarial, examinando as noções correntes de RSE que grandes empresas publicam em seus sites na Web (ESROCK; LEICHTY, 1998; MAIGNAN; RALSTON, 2002; SNIDER et al., 2003; SILBERHORN; WARREN, 2007).

Tais estudos tiveram como foco o número de afirmações de RSE, as atividades ou processos conduzidos por empresas ou setores, os diferentes *stakeholders* abordados, bem como as variações entre países ou empresas. Dentre os modelos usados, abaixo é mencionado o de Silberhorn e Warren (2007).

### **3.3.1 Modelo de Silberhorn e Warren**

Daniel Silberhorn e Richard C. Warren são autores que trabalham com o tema Responsabilidade Social Empresarial. Eles, há mais de uma década, vêm trabalhando com a temática por meio de pesquisas e consultorias. A partir do aperfeiçoamento de outros modelos, investigam a RSE em diversos países. O modelo proposto pelos autores é dividido em dois grandes grupos: Princípios de RSE e Processos de RSE.

Conforme os Silberhorn e Warren (2007), os princípios motivadores da RSE, direcionados por valores, compreende uma parte da estratégia da empresa/entidade e é apresentada como construto da cultura e dos valores corporativos. Em relação aos processos de RSE, Silberhorn e Warren (2007) descrevem um conjunto de variáveis e indicadores.

Nesse sentido, dentre as variáveis e indicadores estão: Administração do impacto ambiental - a empresa/entidade realiza atividades, como ter um responsável pelo setor, atua

em comitês ou comissões da área com o objetivo de atenuar o impacto negativo das atividades produtivas no meio ambiente; Gestão de riscos no meio ambiente – empresa/entidade apresenta atividades de gestão de riscos com o objetivo de evitar qualquer tipo de acidente que possam ser ocasionados por ela ao meio ambiente; Controle dos Impactos no Meio Ambiente - a empresa/entidade demonstra preocupação com a preservação do ambiente geral e das comunidades onde opera em função dos impactos que os processos ou serviços que realiza podem causar.

Outras variáveis e indicadores utilizados por Silberhorn e Warren (2007) são: Produtos e Serviços Socialmente Responsáveis - a empresa/entidade oferece produtos ou serviços socialmente responsáveis como, por exemplo, a utilização de recursos renováveis aos clientes como parte de seu portfólio de produtos ou serviços; Qualidade - a empresa/entidade fornece o alcance de alto padrão de qualidade nos produtos e serviços como forma de comprometimento com os clientes; Confidencialidade de dados - a empresa/entidade demonstra preocupação com a confidencialidade de dados de clientes; Comunicação com Consumidores e Clientes - a empresa/entidade expõe atividades relacionadas à comunicação, além do que rege o código de defesa do consumidor, por meio de atualização do seu material como embalagens e instruções de uso para seus consumidores e clientes. Segundo os autores, empresas e entidades que primam pela RSE devem manter uma comunicação clara com seus clientes e consumidores.

No modelo Silberhorn e Warren (2007), existem as variáveis e indicadores: Qualidade e bem estar das interessadas - a empresa/entidade expressa sua dedicação na melhoria da qualidade e bem-estar da comunidade em que opera ou da sociedade como um todo pelo engajamento e diálogo com as partes interessadas por meio de pesquisas, canais de comunicação internos e externos entre outros; Direitos humanos - a empresa/entidade demonstra preocupação por questões de direitos humanos nas comunidades em que opera; Igualdade de oportunidades - a empresa/entidade expressa seu comprometimento em oferecer as mesmas oportunidades de recrutamento e promoção a todos os funcionários, independente da raça, sexo, idade ou limitação física; Prática de RSE com Fornecedores - a empresa/entidade apresenta questões de RSE relacionadas a fornecedores como boas condições de trabalho e ausência de trabalho infantil em seus processos de trabalho ou exige que os fornecedores possuam as certificações ISO 14.000<sup>12</sup> e SA8000<sup>13</sup>. No pensamento dos

---

<sup>12</sup> Conforme Silberhorn e Warren (2007), a ISO (Organização Internacional para Padronização) 14.000 é um conjunto de normas que definem parâmetros e diretrizes da gestão ambiental para as empresas e entidades, públicas ou privadas. A norma tem como foco a proteção ao meio ambiente e a prevenção à poluição.

autores, estabelecer critérios para fornecedores e parceiros é essencial para uma empresa/entidade que busca ser socialmente responsável.

Presente no modelo de Silberhorn e Warren (2007), também há variáveis e indicadores como: Impacto na Sociedade - a empresa/entidade tem preocupação com o impacto na sociedade em que está inserida participando na discussão de problemas comunitários e no encaminhamento de soluções; Organização independente de RSE - a empresa/entidade cria e mantém organizações, tais como institutos ou fundações, com o objetivo de realizar atividades de RSE; e Relações com a comunidade - a empresa/entidade mantém relações com as instituições que compõe a sociedade local.

Um último grupo é definido por Silberhorn e Warren (2007), são: Cidadania - a empresa/entidade contribui para a formação da cidadania por meio de palestras, trabalhando a questão dos direitos e deveres dos cidadãos na comunidade onde estão inseridas; Doações - a empresa/entidade possui critérios para contribuição de campanhas políticas; Educação - a empresa/entidade apresenta seu apoio a atividades direcionadas a melhoria das oportunidades educacionais e da qualidade da educação recebida pelo público externo à empresa; e Arte e cultura - a empresa/entidade apoia organizações, atividades, indivíduos ligados à cultura e arte nacionais. Conforme os estudiosos, o voluntariado das empresas/entidades nas comunidades é importante para o atendimento de demandas pontuais e inesperadas.

A partir do que foi descrito acima, percebe-se então que a empresa e/ou entidade pode desempenhar, em local estabelecido, relevantes serviços sociais, além da sua contribuição econômica. Porém, no texto que segue, traz-se à discussão pensamentos divergentes sobre o papel das empresas na sociedade.

### **3.4 Papel das Empresas na Sociedade**

Friedman (1970) argumenta enfaticamente que os negócios devem limitar a sua RSE à maximização dos lucros e obedecer as leis, opinião que é expressa num artigo do *New York Times Magazine*, um dos mais citados nos ensaios sobre ética e capitalismo (COLLINS, 2000). Na sua perspectiva, ele retrata os negócios como uma auto procura do lucro; outras considerações sociais são de responsabilidade da sociedade e não dos negócios. Se a busca da

---

<sup>13</sup> Segundo Silberhorn e Warren (2007), a SA (Responsabilidade Social) 8000 é uma norma internacional que existe para empresas fornecedoras e vendedoras. Tendo como normas internacionais sobre direitos humanos e no cumprimento da legislação local referente, a SA8000 busca garantir direitos básicos dos trabalhadores envolvidos em processos produtivos. Avalia condições como trabalho infantil, trabalhos forçados, carga horária, benefícios e as responsabilidades da gerência em manter e melhorar as condições do trabalho entre outros critérios.

eficiência econômica pelos negócios entra em conflito com as preocupações sociais da sociedade mais ampla, então parece ser prerrogativa da máquina política e social restringir os negócios sob a forma de sanções legais que afetam as decisões econômicas.

A organização da sociedade pode ser vista pelos economistas neoclássicos como a divisão em grandes áreas funcionais, cada uma delas com sua função. A função política está a cargo das organizações políticas, como sindicatos e representantes dos trabalhadores, que apoiam e defendem seus interesses e a função social compete aos negócios que são responsáveis pela maximização do lucro, pela manutenção de uma competição pujante.

Esse modelo pressupõe que as questões éticas estão na esfera individual; já na sociedade elas se manifestam por meio das normas e padrões de conduta social estabelecida, as quais se refletem no arcabouço legal e jurídico. Quando essas normas e padrões são violados, tornando intoleráveis alguns aspectos dos negócios, cabe à sociedade, por intermédio de suas instituições legais, coagir as empresas a cumprir as regras e padrões legalmente estabelecidos.

O objetivo mais importante dos liberais é deixar os problemas éticos a cargo do próprio indivíduo. Os problemas éticos realmente importantes são os que um indivíduo enfrenta numa sociedade livre – o que ele deve fazer com sua liberdade. A existência de um mercado livre não elimina, evidentemente, a necessidade de um governo. Ao contrário, um governo é essencial para a determinação das regras do jogo e um árbitro para interpretar e pôr em vigor as regras estabelecidas. O que o mercado faz é reduzir sensivelmente o número de questões que devem ser decididas por meios políticos – e por isso, minimizar, a extensão em que o governo tem de participar diretamente do jogo (FRIEDMAN, 1985, p. 22).

Friedman é considerado um crítico das ações e decisões tomadas pelos administradores para a contribuição social em detrimento dos interesses da corporação. E cita como exemplos: deixar de aumentar preços dos produtos para contribuir com o objetivo social de prevenir a inflação; com o objetivo de reduzir a poluição, despender recursos que vão além dos requisitos legais para a melhoria do meio ambiente, à custa dos lucros da corporação; contratar desempregados em vez de trabalhadores mais qualificados com o objetivo de reduzir a pobreza. Ele vê essas ações como uma violação da função dos negócios. O dinheiro gasto em projetos sociais é uma imposição e o dispêndio de taxas com o dinheiro dos outros, para atender ao interesse geral da sociedade, reduz os salários e os dividendos dos acionistas e aumenta os preços ao consumidor. Essas ações transformam os executivos em funcionários públicos ou servidores da sociedade civil, os quais tomam decisões seguindo critérios políticos e sociais para alocar recursos e definir quais são os interesses coletivos (FRIEDMAN, 1985.)

Não faltam críticas à posição de Friedman. Entre elas, a visão da atuação autônoma das empresas, desconectada da esfera política e social de decisão, é idealizada e fora da realidade. O modelo da livre empresa pode sugerir como os negócios deveriam funcionar e não como efetivamente funcionam. As empresas são agentes importantes e têm um papel preponderante na sociedade atual, influenciam as esferas políticas e legais, de decisão e vice-versa.

Segundo Grant (1991), a suposição de que as empresas se especializam nas atividades econômicas, ainda que as leis fiquem na esfera política e social de decisão, é refutada empiricamente pela realidade no ambiente de negócios, os quais estão envolvidos na esfera da lei. Tanto na dimensão legislativa quanto na jurídica, desempenham um papel político e têm poder econômico para influenciar a formulação de políticas públicas no contexto econômico e social, e sempre o fizeram, desde a Revolução Industrial, para proteger os seus interesses no mercado. As empresas foram e são uma força política na economia mundial, embora seu comportamento nem sempre tenha sido socialmente responsável.

A caracterização dos negócios com o envolvimento da busca do lucro sem compromisso constitui um retorno inadequado das operações dos negócios como uma atividade econômica autônoma é abstrata e inacreditável como descrição da natureza dos negócios (GRANT, 1991, p. 910).

Em seu artigo, Friedman advoga os interesses dos acionistas, questionando o poder de decisão dos executivos de administrar as organizações e seus recursos para atender outros interesses que não a maximização dos lucros. Os administradores de negócios são agentes dos interesses de lucros dos acionistas, posição compreensível no contexto da época, com uma forte presença do Estado nas atividades econômicas, uma disputa entre o capitalismo e o socialismo, transforma-se no defensor do liberalismo econômico contra as ideias autoritárias e o dirigismo estatal. Os administradores profissionais controlam as empresas pela delegação de autoridade dos proprietários e acionistas e deveriam representar os seus interesses: a maximização dos lucros.

Entretanto, é preciso considerar que as decisões empresariais envolvem custos e receitas que são incertos e distribuídos ao longo do tempo; os acionistas querem assegurar o valor futuro de seus investimentos e uma variável importante na decisão dos proprietários é o valor de mercado da empresa, e não apenas a maximização dos lucros a curto prazo.

A relação entre acionistas e administradores profissionais envolve conflitos de interesses: buscam a maximização dos lucros, uma vez que é um dos vários objetivos dos executivos. A primeira chamada da administração não seria a de maximizar os lucros para os

acionistas, mas assegurar a viabilidade da organização. Paradoxalmente, este pode ser o caso para garantir a rentabilidade dos acionistas em longo prazo.

Novamente, os argumentos de Friedman, em relação às suas preocupações com as ações sociais dos executivos, que também têm seus próprios interesses, os quais não podem estar sempre alinhados com os dos demais acionistas, são, por exemplo, a busca dos executivos para maximizar a sua utilidade – preservar seu emprego, salário, benefícios, gratificações e controle das empresas.

Davis (1973) argumenta, em resposta a Friedman, que é obrigação das empresas avaliar os efeitos do seu processo de decisão no sistema social externo de maneira a agregar benefícios sociais além dos ganhos econômicos que a empresa procura. Isso significa que a RSE começa no momento que a lei termina. Uma empresa não está sendo socialmente responsável se ela apenas se conforma com os requisitos mínimos legais, porque isso deveria ser o que cada empresa/cidadão precisaria realizar.

Drucker também questiona a posição de Friedman. Para ele, as empresas e os empresários são percebidos como liderança e liderança impõe responsabilidade e integridade pessoal. Na opinião de Drucker (1992), o mínimo que se espera é que a empresa cumpra suas obrigações legais.

Milton Friedman argumenta que é socialmente irresponsável, economicamente prejudicial, que a empresa se preocupe com qualquer coisa que não seja os resultados dos negócios, isto é, com a maximização dos lucros e, por meio desta, a elevação dos padrões de vida, a criação de capital e a geração de mais e melhores empregos amanhã (DRUCKER, 1992).

Entretanto, segundo Drucker (1992), por mais efêmero, ilógico, irracional ou mesmo indesejável que possa ser, o fato é que as empresas e os empresários são percebidos como grupo de liderança nos países desenvolvidos de hoje. Existe um segundo fato, igualmente importante, os executivos de empresas são inevitavelmente líderes em suas organizações e vistos, percebidos e julgados como tal. Parece que os executivos fazem aquilo que acreditam e que valorizam, e isso é observado, e minuciosamente interpretado, por toda a organização. E nada é percebido mais depressa - e considerado mais significativo – que uma discrepância entre aquilo que os executivos pregam e aquilo que esperam que seus associados pratiquem (DRUCKER, 1992).

O autor levanta outro aspecto, dos administradores das empresas em relação aos acionistas, que é a mudança dos proprietários das empresas, de acionistas para investidores.

Uma nova figura surgida com a formação dos fundos de pensão e investimentos e que tem implicações para a gestão das empresas.

A passagem da propriedade das grandes corporações de capital aberto para representantes da classe trabalhadora, em outras palavras, fundos de pensão e de investimentos, constitui uma mudança fundamental na localização e no caráter da propriedade. Ela deverá exercer, portanto, um profundo impacto, em especial no controle das empresas: deverá desafiar acima de tudo, a doutrina desenvolvida desde a Segunda Guerra Mundial, da gerência autopropetuada nas grandes empresas: levantar novas perguntas a respeito da responsabilidade e da relação de legitimidade da gerência das grandes empresas. Elas funcionam principalmente porque os fundos de pensão são investidores e não proprietários em suas obrigações legais, e as tomadas hostis de controle colocam realmente em xeque a função da gerência, seu papel e sua própria identidade (DRUCKER, 1992).

A análise de Drucker (1992) é sobre a crise do capitalismo, posicionando-se como uma mudança do capitalismo corporativo dominante nos anos 60, cuja expectativa era o domínio das grandes empresas multinacionais, dirigidas por gerências autônomas, para o capitalismo especulativo que emergiu com o investidor institucional. Os gerentes dos fundos de pensão procuravam ganhos imediatos pressionando as empresas e vice-versa.

O capitalismo corporativo prometia que as grandes corporações seriam dirigidas no interesse de certo número de apostadores. Em vez disso, as gerências corporativas estavam sendo forçadas a subordinar tudo aos ganhos imediatos e ao preço da ação na próxima semana, transformando-se no capitalismo especulador (DRUCKER, 1992).

Sabe-se que o capitalismo corporativo fracassou porque, sob ele, a gerência não era responsável diante de ninguém, nem por nada. Nisso, os caçadores de empresas estão certos. O primeiro requisito de uma empresa é o desempenho econômico. Na verdade, a primeira RSE de uma empresa é a de produzir um lucro adequado para cobrir os custos de capital e, com isso, os custos mínimos de permanecer em atividade. Só uma lucratividade adequada pode prover para os riscos, necessidades de crescimento e empregos de amanhã. Essas necessidades, porém, são de longo prazo (DRUCKER, 1992).

O que se verifica é uma visão empreendedora e individualista que prevalece nas leis de mercado competitivo, advogada pelos “investidores”, contrapondo-se a uma visão assistencialista e protetora que prevaleceu nas corporações gerenciadas por administradores profissionais. Nos anos 80, os “investidores” questionaram a legitimidade da administração profissional e redirecionaram a avaliação das empresas para os resultados de seu desempenho para os acionistas.

Reflete-se que os caçadores de empresa estão corretos ao afirmarem que uma empresa deve ser dirigida para o desempenho e não para o benefício de sua gerência. Porém, eles parecem estar equivocados ao definir desempenho exclusivo em termos de ganhos imediatos, em curto prazo, para acionistas. Isso subordina todos os outros envolvidos – acima de tudo, os funcionários em posições técnicas e gerenciais – à gratificação imediata de pessoas, cujo interesse na empresa é o seu retorno em curto prazo (DRUCKER, 1992).

A crítica de Drucker é a visão de curto prazo dos investidores que compromete os resultados das empresas em longo prazo e a própria sobrevivência da organização, e não a visão empresarial dos acionistas-proprietários-empresendedores. Os caçadores de empresas também estão errados porque os ganhos imediatos dos acionistas, como já foi amplamente provado, não aperfeiçoam a criação de riqueza. “É necessário um equilíbrio entre curto e longo prazo, que é precisamente aquilo que a gerência deve prover e pelo que é paga” (DRUCKER, 1992, p. 5).

Essa discussão reconhece que as empresas têm um papel social e político a desempenhar e que os propósitos dos negócios vão além da maximização dos lucros e do cumprimento da legislação. Reforça-se que é o mínimo esperado da conduta das empresas. Uma vez que a liberdade do mercado é fundamental para promover o bem-estar social, e o governo, necessariamente, precisa limitar a sua intervenção para alguns setores e proteger a concorrência. A atuação das empresas também deve ser mais responsável, uma vez que as questões sociais não podem ser consideradas como problemas exclusivos dos governos. A omissão das empresas não é uma postura condizente com a liberdade econômica e a desregulamentação e liberalização da economia implicam maior responsabilidade das corporações.

Drucker (1999) é enfático no papel de liderança dos executivos na comunidade, ultrapassando os limites das organizações. Considerando que a ideologia predominante nos anos 60 – de que o governo-Estado podia e devia cuidar dos problemas da comunidade – foi superada pelas evidências de que os governos não podem tomar conta dos problemas da comunidade. Tampouco, considera-se que os negócios e o mercado livre podem tomar conta dos problemas da comunidade, mas, em parceria com a sociedade civil, representada pelo terceiro setor, compreendido pelas organizações comunitárias não lucrativas, as empresas devem se responsabilizar pelas soluções dos problemas da sociedade local fornecendo os recursos materiais e o trabalho voluntário. Drucker (1999) também cita que é fundamental a liderança oferecer capacitação e treinamento para seus funcionários, no sentido de cada vez mais profissionalizar os quadros e, assim, melhor atender seus clientes e consumidores.

O papel da empresa na sociedade, a partir do exposto, tem relação direta com seu desempenho econômico, ou seja, a busca pela lucratividade. Dessa maneira, compreender melhor essa relação, é preponderante para viabilizar a empresa e a prática da Responsabilidade Social Empresarial.

### **3.5 A Responsabilidade Social Empresarial e o Desempenho Econômico**

O debate sobre o conteúdo e extensão da RSE nos negócios foi intenso no sentido de contrapor lucratividade e responsabilidade social. Além disso, o debate originou estudos que se perguntavam se as empresas socialmente responsáveis eram empresas lucrativas. Há uma extensa lista de artigos publicados para determinar a relação entre RSE e lucratividade.

A relação desempenho financeiro e desempenho social é complexa, e os estudos realizados apresentam conclusões contraditórias. Uma hipótese explicativa é que os parâmetros e os indicadores usados para medi-los têm bases conceituais distintas, sendo difícil estabelecer relações lineares de causa e efeito.

Algumas pesquisas de dados aplicaram técnicas estatísticas para investigar a relação entre o desempenho social das empresas e seu desempenho financeiro, rentabilidade e reputação. Investigações sobre as ligações entre desempenho social e financeiro têm resultados mistos, a saber, a correlação entre o desempenho social e financeiro foi positiva para alguns e negativa para outros, ou não foi encontrada correlação estatisticamente significativa. O estudo de Collins (2000) revisou uma série de pesquisas que investigou a relação entre a divulgação de desempenho social pelos negócios em seus relatórios anuais e os relatórios requisitados pelo *Security and Exchange Commission* (SEC), para verificar a relação entre desempenho social e desempenho econômico dos negócios. De sete estudos revistos por Collins (2000), quatro não relataram nenhuma correlação, dois encontraram correlação positiva e um apresentou correlação negativa.

Collins (2000) explicou os trabalhos inconsistentes referentes à divulgação de programas de RSE de duas maneiras: inferiu que os administradores às vezes não reportam programas de RSE porque estes têm altos custos e poderia tornar-se embaraçoso se esses custos fossem conhecidos, mesmo que os programas tenham o favorecimento da alta administração. Outras vezes é politicamente vantajoso para os gerentes exagerarem seus programas sociais nos seus relatórios de programas de responsabilidade social, para obter apoio social em áreas politicamente sensíveis.

Em outro estudo, de correlação de responsabilidade social-desempenho econômico, 39 empresas foram examinadas e a principal conclusão foi que empresas com ativos mais antigos têm um desempenho social mais baixo. Os estudos utilizaram uma grande variedade de metodologias e parâmetros: segundo Wood e Raymond (1996), a relação entre desempenho social e financeiro é ambígua porque não há uma teoria consolidada que esclareça como devam estar relacionados, embora haja um movimento nessa direção, não há uma medida válida, compreensível do desempenho social, pois em muitas pesquisas falta vigor, o que leva a incertezas quanto à validade, confiabilidade e generabilidade destas pesquisas (WOOD e RAYMOND, 1996).

Contudo, as pesquisas e os estudos sobre a relação de RSE e desempenho econômico demonstram que a RSE não é uma restrição de lucros, mas uma variável de valor estratégico operacional.

Drucker (1995) crítica a noção de que a RSE exclui a importância dos negócios maximizarem os lucros, apresentando a nova ideia de que a lucratividade e responsabilidade são compatíveis e que é possível converter responsabilidades sociais em oportunidade de negócios, transformar o problema social numa oportunidade econômica e num benefício econômico, em capacidade produtiva, em competência humana, em empregos bem remunerados e em riqueza. Todavia, aparenta que apenas o lucro é a medida de desempenho das empresas, somente os interesses dos acionistas devem ser atendidos, o valor de mercado das empresas, etc.

As estratégias empresariais têm sido avaliadas pelo seu retorno econômico para os acionistas proprietários. Segundo Elkington (2001), de uma perspectiva convencional de avaliação seguindo parte da prática contábil padrão das organizações, o desempenho econômico é o lucro da empresa depois da dedução dos custos e da depreciação do capital. Em contrapartida, os desafios para avaliar o desempenho econômico da empresa vão além da apuração do lucro. Há uma diferença entre o “capital” publicado no balanço e a avaliação do “valor de capital” de uma empresa para os investidores. O primeiro olha o passado, para os custos e a depreciação; o segundo olha o futuro, para o valor futuro esperado dos lucros que uma empresa provavelmente vai gerar. Entre as questões que os investidores como administradores de fundos fazem para estimar o valor de uma empresa são: os custos são competitivos e se manterão competitivos. A demanda para os produtos e serviços é sustentável. A margem de lucro é sustentável. A taxa de inovação será competitiva em longo prazo (ELKINGTON, 2001).

O desempenho econômico está associado à competitividade das empresas, atingida quando uma empresa formula e implementa, com sucesso, uma estratégia que cria valor, de forma que as outras empresas não possam replicar os seus resultados e propicie um retorno para os investidores acima da média, para que estes mantenham a provisão de recursos para os negócios, ou seja, o retorno do investidor deve ser acima do custo de oportunidade de outros investimentos (ELKINGTON, 2001). A gestão dos negócios envolve a decisão e a análise de uma série de fatores que vão além da lucratividade, inclui a sustentabilidade dos negócios, os riscos envolvidos e os impactos dos negócios na sociedade.

Além da relação da RSE com o desempenho econômico da empresa, é importante conhecer a visão da RSE sob a ótica pública.

### **3.6 Responsabilidade sob a ótica pública**

Preston e Post (1975) propõem o termo responsabilidade pública porque entendem que a Responsabilidade Social Empresarial é uma função da gestão das organizações no contexto da vida pública. Segundo os autores, os gestores devem considerar as consequências de suas ações; não são obrigados a resolver todos os problemas da sociedade, mas são responsáveis em ajudar as áreas relacionadas às suas operações e aos seus interesses.

O princípio de responsabilidade pública vai além do cumprimento legal, entretanto não compreende todas as expectativas da sociedade. Preston e Prost (1975) definem duas áreas de gestão da responsabilidade social: área do envolvimento primário que compreende o comportamento e as transações que derivam diretamente da característica e da operação intrínseca da empresa; e a área de envolvimento secundária, que inclui os impactos e os efeitos gerados por suas atividades primárias.

A RSE das empresas envolve suas áreas primárias e secundárias. A ideia de responsabilidade é vaga e pouco aplicável porque é difícil delimitar o que é público e privado. Nesse sentido, a atuação social sempre será justificável em benefício público. A contribuição do trabalho de Preston e Post (1975) foi reconhecer que os negócios e a sociedade são sistemas interdependentes.

Além disso, o conceito de “*Corporate Responsiveness*” tem como ideia central que a empresa deve responder às demandas sociais para sobreviver, adaptando o comportamento corporativo às necessidades sociais, diferente do conceito de Responsabilidade Social, cujas raízes estão na ética. Frederick (1978) define *Corporate Responsiveness* como a capacidade de responder às pressões sociais. É a habilidade das empresas em contestar de uma maneira

responsável aos novos desafios. A ênfase da *Corporate Responsiveness* é no processo ou na prontidão de responder e não no conteúdo de uma resposta real (BOATRIGT, 1997).

Uma empresa socialmente responsiva usa seus recursos para antecipar as questões sociais e desenvolver políticas, programas e outros meios de lidar com eles. A gestão das questões coletivas numa empresa está integrada no plano estratégico, em vez de estar atrelada a uma reação de uma crise específica.

Segundo Ackerman (1973), a responsabilidade social é a adaptação do comportamento corporativo às necessidades especiais: a empresa deve agir responsavelmente atendendo às expectativas da sociedade de como os negócios devem funcionar. Articulam um processo de responsabilidade em etapas, de um estágio reativo, para um estágio antecipatório e preventivo.

Sethi (1975) define a RSE em duas dimensões, no que diz respeito ao comportamento das corporações: o comportamento das empresas em resposta às forças de mercado e às restrições legais como obrigações sociais. O que vai além dessas obrigações consiste na Responsabilidade Social Empresarial, que implica num comportamento corporativo congruente com normas, valores e expectativas de desempenho.

Ele desenvolveu um modelo para classificar o comportamento empresarial em três tipos: organizações defensivas e reativas; organizações socialmente responsáveis; e organizações proativas e responsivas. Assim, a organização defensiva e reativa, é caracterizada como organizações com uma perspectiva de RSE como obrigações sociais: maximizar lucros dentro da lei. Em decisões dessas organizações, os agentes sociais, afetados pela operação das empresas, são levados em consideração no limite dos interesses dos acionistas.

Já, a organização socialmente responsável é uma organização com uma perspectiva da RSE que antecipa mudanças nas expectativas sociais, desenvolvendo programas para vários grupos de interesses organizacionais e os integram ao planejamento de longo prazo da organização. Os grupos de interesses considerados legítimos pela alta administração incluem acionistas, empregados, consumidores, fornecedores e a comunidade local.

A organização proativa e responsiva é uma organização com uma perspectiva politicamente responsiva, são proativas e a RSE faz parte do planejamento estratégico-administrativo. Essas empresas desenvolvem uma capacidade de resposta para a manutenção de sua competitividade. Nessas organizações, os administradores estão alertas às mudanças no ambiente legal e à importância de envolverem-se no processo de políticas públicas.

Sethi (1975) argumenta que o debate ideológico da RSE deixa de ocupar o primeiro plano da discussão, pois a RSE passa a ser uma questão de competitividade. Organizações

socialmente responsáveis podem ser ou não mais éticas que as defensivas e reativas. O ponto principal é que as organizações socialmente responsáveis estão mais bem preparadas para responder às mudanças de expectativas sociais de uma maneira mais efetiva e positiva. Antes de ser surpreendida por novas leis e regulamentações a organização socialmente responsável monitora o ambiente e aceita as mudanças de expectativas sociais que eventualmente serão manifestadas em novas exigências e regulamentações legais.

Igualmente, a organização proativa e politicamente responsiva, provavelmente, será mais capaz de adaptar-se a mudanças sociais do que as organizações socialmente responsáveis. A organização socialmente responsável é essencialmente reativa no que se refere ao monitoramento do ambiente e adapta seu planejamento em longo prazo para incorporar mudanças que são previstas na lei.

A organização politicamente responsiva se reconhece como tão envolvida quanto outros grupos de interesse no processo de políticas públicas. Além de monitorar, antecipar e planejar-se para mudanças sociais e exigências legais, também comunica suas necessidades e preocupações aos legisladores e a outros constituintes externos (SETHI, 1975). Portanto, existe maior chance de que as novas leis incorporarão o interesse dos negócios e serão menos onerosas para a organização socialmente responsiva, que procuram ser politicamente competentes.

O conceito de *corporate responsiveness* abandona o debate ideológico da RSE da Empresa. Esta é uma questão de sobrevivência da empresa. Por outro lado, se não existir uma preocupação em definir a essência e os princípios que orientam a atuação social da empresa, corre-se o risco de se desviar para uma atuação pontual, isolada, sujeita a críticas pela falta de consistência moral e ética.

A crítica aos modelos de responsividade concentra-se no fato de que eles procuram responder ao ambiente em mudança para sobreviver e não para melhorar o mundo; os resultados são dar maior ênfase nas ações políticas corporativas em questões públicas (WOOD, 1991). Isto implica que as empresas são primeiramente reativas às pressões externas, respondendo a elas em vez de trabalhar na natureza das suas responsabilidades corporativas. Sendo assim, agem porque se sentem forçadas a fazê-lo, o que leva a crer que acabam cedendo às expectativas dos que têm maior poder de pressão, em especial os agentes que têm maior poder de barganha e os que podem prejudicar mais as empresas.

Conforme visto acima, as organizações não são obrigadas a desenvolver a RSE, tampouco resolver todos os problemas da sociedade, mas, certamente, podem contribuir para a solução de muitas destas questões, como solucionar a falta de infraestrutura em escolas e

creches municipais, o que muitas vezes impede o crescimento social dos jovens e crianças. Dessarte, promove o desenvolvimento econômico e social da comunidade e região em que está inserida. Nesse sentido, faz-se importante melhor compreender a relação entre Responsabilidade Social Empresarial e Desenvolvimento Regional.

### **3.7 A Relação da Responsabilidade Social Empresarial com o Desenvolvimento Regional**

Considerar a conjuntura em que se sobrepõe o valor social na empresa e entidade torna-se de suma importância quando essa está estreitamente relacionada com o desenvolvimento regional. Esse valor se destaca, à medida que aumentam as responsabilidades das empresas e entidades frente aos problemas que surgem com as mudanças proporcionadas por essa mesma conjuntura. Frente a isso, considera-se mais visível a interação entre a empresa, entidade e a sociedade e o seu papel como agente promotor de desenvolvimento no local em que está inserida.

Nas palavras de Boisier (1996), o desenvolvimento regional pode ser encarado como um processo localizado de mudança social sustentável e que tem como propósito principal o progresso permanente de uma comunidade e de seus respectivos participantes, os quais vivem num determinado espaço regional. Além disso, Boisier (1996) acrescenta que o desenvolvimento regional é um processo que leva a mudanças sociais e econômicas, com a finalidade de propiciar melhora, avanço e evolução para a região e aos indivíduos que nela estão envolvidos. Para que isto ocorra, é conveniente um crescente processo de autonomia em que o excedente gerado seja aplicado na própria região, um movimento de inclusão social que propicie a distribuição de renda, um processo de conscientização social para proteção dos recursos naturais da região e uma crescente identificação da população com sua região.

Dessa maneira, segundo Boisier (1996), as empresas e entidades desempenham um papel significativo para a consolidação do desenvolvimento de uma região. A evidência empírica de sua presença na sociedade sinaliza que as organizações não são abstrações teóricas situadas no vácuo. Segundo o autor, são organizações concretas, imersas em ambientes com o qual mantêm transações, sendo identificados entes promotores do desenvolvimento regional. Elas não podem ser vistas como realidades circunscritas a si mesmas, mas como elementos integrantes de uma realidade maior, com a qual mantêm um processo permanente de mudança contínua. Nesse âmbito, a integração da empresa e entidade com os seus ambientes é vista como um processo que carece ser conduzido com profissionalismo.

Torna-se difícil prever o que pode acontecer após intervenções mal sucedidas ou planos mal conduzidos e implementados pelas empresas e entidades nas localidades que se encontram. Faz-se necessário reconhecer que as empresas e entidades influenciam e são influenciadas pelas sucessivas transações executadas. Ressalta-se a importância de se ter a consciência de que as múltiplas transações, tanto no ambiente interno quanto no externo, possuem variáveis que se complementam entre si, preservando, é claro, a sua devida proporção. Dessa forma, o conceito de RSE propaga-se inserido em uma perspectiva mais ampla.

Neste contexto, qual a importância em determinar o campo de interação da empresa e entidade com a sociedade? Sem saber quais as variáveis em que a empresa e entidade vão trabalhar, ao colocar em prática as suas responsabilidades sociais, fica difícil direcionar qualquer plano nessa área, além de colocar a própria organização rodeada por mais dúvidas do que certezas.

Por isso, em um primeiro olhar, é notória a predominância de várias interpretações a respeito. Isto representa a dimensão múltipla da responsabilidade social, podendo ser analisada por diversos ângulos. Entretanto, o conceito de empresa e entidade socialmente responsável precisa ser avaliado com mais cuidado, pois segundo Matias,

(...) só há e só pode haver uma razão para uma empresa ser ética, para ter responsabilidade social e ambiental: ter consciência de si mesma. Ética faz parte do pacote da empresa do novo milênio. Só sendo ética uma companhia pode ser virtual, inovadora, rápida, conectada. Afinal, para que serve uma empresa? Não é o lucro que define a organização, é a organização que proporciona o lucro. Em um mundo em que a realidade de mercado pode mudar a qualquer momento, a única segurança possível para uma empresa é manter-se em contato com a sua missão, seu caráter, seu credo. Buscar isso é buscar um sentido ético para a existência, que vá além do mercado, e por isso mesmo sirva para fortalecer sua posição no mercado (MATIAS, 1999, p. A-2).

O cerne da questão é não confundir obrigatoriedade com responsabilidade social empresarial, pois cumprir o que determina a lei é o mínimo que um cidadão comum precisa fazer. No mesmo caso, aplica-se à empresa e entidade, isto é, ser socialmente responsável, exaltando o valor social é despertar a consciência de que se pode fazer muito mais do que o trivial.

A empresa e a entidade podem contribuir, mais efetivamente, por meio de ações de prevenção, de aplicação da criatividade na resolução de diversos problemas que estejam direta ou indiretamente ao alcance da corporação. Nesse caso,

(...) é lícito afirmar que êxito econômico e ético não se contradiz, mas se condicionam reciprocamente. A iniciativa empresarial de orientação moral, e que pretende contribuir conscientemente e com convicção ao bem comum, precisa antecipar-se a regulamentações estatais. A ética é voluntária e não compulsória (WELFORD, 2005 p. 43).

Entende-se que o compromisso social não pode ser considerado uma carta de meras intenções. As empresas e entidades precisam zelar pelos seus valores morais e éticos da mesma forma que prezam pela sua qualidade, pelas suas marcas e produtos. Este movimento em direção a uma nova postura da organização precisa considerar que ser socialmente responsável não se reduz apenas a cumprir as determinações legais, mas sim, a ultrapassar o simples sentido da obrigatoriedade. Posto isso, é necessário que as empresas e entidades por meio de suas ações sociais efetivamente atendam as reais necessidades da comunidade em que estão inseridas, e não fiquem no campo do discurso, pois somente atuando assim é que podem contribuir para a construção de um desenvolvimento.

### **3.8. Síntese do Modelo de Avaliação de RSE**

A partir da visão dos autores Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007), já explicitados no referencial teórico, e das teorias sobre RSE, já explicitadas, buscou-se construir uma nova proposta de avaliação das práticas de RSE nas empresas e entidades que contemplem questões que, aparentemente, não são abordadas por esses autores.

Optou-se por essa adaptação, tendo em vista que o modelo proposto por Dahlsrud (2006) apresenta somente as dimensões de Responsabilidade Social Empresarial, o que não viabiliza uma completa interpretação das práticas de RSE. Já o modelo proposto por Silberhorn e Warren (2007) apresenta uma complexidade maior que nem sempre auxilia no momento da análise e interpretação dos dados. Assim, a intenção da nova proposta é criar um modelo que apresente dispositivos de análise que facilitem as informações sobre RSE.

Nesse sentido, para operacionalização desta proposta, ou seja, para a avaliação das práticas de RSE nas empresas e entidades, a partir das dimensões do modelo de Dahlsrud (2006) e das variáveis e indicadores de Silberhorn e Warren (2007), elaborou-se cinco dimensões, sendo que para cada dimensão, foi definida a variável a que se refere, totalizando ao todo cinco variáveis.

Para cada variável foram elencados quatro indicadores, somando ao final vinte indicadores. Cabe destacar que, a partir do modelo inicial utilizado por Silberhorn e Warren (2007), realizaram-se modificações. Foram mantidas, adaptadas e também descartadas

algumas variáveis por não serem adequadas à pesquisa, além disso, foram acrescentadas outras variáveis relevantes e indicadores para compor o modelo proposto para o estudo, conforme pode ser visto no quadro 2.

**Quadro 2 – Síntese Teórica do Modelo Proposto**

<b>Dimensão</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fonte</b>
<b>Ambiental</b>	Administração do Impacto Ambiental	Silberhorn e Warren (2007)
	Controle dos Impactos no Meio Ambiente	Silberhorn e Warren (2007)
	Educação Ambiental	Dahlsrud (2006)
	Entrada e Saída de Materiais	Dahlsrud (2006)
<b>Econômica</b>	Produtos e Serviços Socialmente Responsáveis	Silberhorn e Warren (2007)
	Comunicação com Consumidores e Clientes	Silberhorn e Warren (2007)
	Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	Machado Filho (2006)
	Empresas do Mesmo Setor	Machado Filho (2006)
<b>Stakeholders</b>	Qualidade e Bem-Estar das Partes Interessadas	Silberhorn e Warren (2007)
	Fornecedores	Silberhorn e Warren (2007)
	Gestão Compartilhada	Machado Filho (2006)
	Relatório Social	Machado Filho (2006)
<b>Social</b>	Impacto na Sociedade	Silberhorn e Warren (2007)
	Relações com a Comunidade	Silberhorn e Warren (2007)
	Projetos Sociais Governamentais	Weber (2008)
	Ação Social	Weber (2008)
<b>Voluntariado</b>	Cidadania	Silberhorn e Warren (2007)
	Doações	Silberhorn e Warren (2007)
	Atuação	Weber (2008)
	Educação Financeira	Weber (2008)

Fonte: Lorenzi Jr., 2014.

No capítulo que segue, no item 4.2 é explicitada a metodologia de avaliação de Responsabilidade Social Empresarial, nas empresas e entidades, a partir do modelo teórico proposto.

## **4 UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL**

Este capítulo apresenta os aspectos relacionados aos procedimentos metodológicos executados no presente estudo, como o método de abordagem, o modelo proposto para a análise e sua operacionalização. Também se destaca que a natureza do trabalho remete para uma pesquisa qualitativa, histórica e em profundidade.

Nesse caso, na primeira seção, apresenta-se o método de abordagem. Na segunda seção, há o modelo proposto para a aplicação no estudo. Na última seção, a operacionalização do modelo proposto.

### **4.1 Método de abordagem**

Godoy (1995) relata que a pesquisa qualitativa não procura enumerar ou medir os eventos estudados, nem emprega análise estatística dos dados. Ela parte de questões ou focos de interesse amplos que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Ainda, a autora entende que a abordagem qualitativa oferece três diferentes possibilidades de se realizar pesquisa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia. Nesse sentido, pode-se aferir que a pesquisa pode ser conduzida de diferentes caminhos.

De acordo com Godoy (1995), para um melhor resultado no estudo, o fenômeno deve ser investigado em campo. Essa abordagem enquanto exercício de investigação não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada. Ela permite que a imaginação e criatividade levem os pesquisadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques.

Com efeito, para caracterizar-se o percurso metodológico de uma investigação recorre-se à ciência e aos seus métodos. Para alcançar os propósitos desta pesquisa é fundamental a escolha dos procedimentos metodológicos.

Dessarte, o método de abordagem do presente estudo é funcionalista que, de acordo com Lakatos e Marconi (2007), é mais um método de interpretação do que de investigação. Levando em consideração que a sociedade é formada por partes componentes diferenciadas, inter-relacionadas e interdependentes, satisfazendo, cada uma, funções essenciais da vida social, e que as partes são mais bem entendidas compreendendo-se as funções que desempenham no todo, o método funcionalista estuda a sociedade do ponto de vista da função de suas unidades, isto é, como um sistema organizado de atividades (MARCONI e LAKATOS, 2007).

O método funcionalista pode ser considerado um dos mais difundidos nas sociedades capitalistas, em primeiro lugar nos Estados Unidos. O pensamento de Émile Durkheim foi retomado e desenvolvido especialmente por dois sociólogos americanos, Robert K. Merton e Talcott Parsons, considerados os maiores responsáveis pelo desenvolvimento do funcionalismo moderno.

O funcionalismo, ao analisar qualquer elemento de um sistema social, procura saber de que maneira este elemento se relaciona com os outros elementos do mesmo sistema social e com o sistema social como um todo, para daí tirar as consequências que interferem no sistema, provocando sua disfunção, ou, por outro lado, contribuem para a sua manutenção, sendo, portanto, funcionais (DURKHEIM, 2002).

Durkheim (2002) considera, de um lado, a sociedade como uma estrutura complexa de grupos ou indivíduos, reunidos numa trama de ações e reações sociais; de outro, como um sistema de instituições correlacionados entre si, agindo e reagindo umas em relação as outras. Qualquer que seja o enfoque fica claro que o conceito de sociedade é visto como um todo em funcionamento, um sistema em operação. E o papel das partes nesse todo é compreendido como funções no complexo de estrutura e organização (DURKHEIM, 2002).

Nesse caso, o presente estudo, que tem como referencial de abordagem o método funcionalista, busca analisar as práticas de Responsabilidade Social Empresarial das empresas e entidades, situadas no Estado do Rio Grande do Sul, e que foram certificadas e também vencedoras do prêmio RSE da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, no ano de 2012. Lembra-se que essas unidades são participantes do sistema social onde estão inseridas.

#### **4.2 Avaliação das Práticas de Responsabilidade Social a partir do modelo teórico proposto**

Nesta seção apresenta-se a proposta de avaliação das práticas de Responsabilidade Social Empresarial baseada nos autores explicitados no referencial teórico. São apresentadas as dimensões, variáveis e indicadores propostos no modelo. Para cada variável há um conjunto de indicadores avaliados de 0 a 3 cada, conforme o nível de presença na empresa e/ou organização objeto do estudo, conforme pode ser visto nos quadros 3 a 22. Assim, a avaliação e evidência de cada indicador foram verificadas por meio da leitura dos relatórios de RSE disponibilizados pelas empresas e entidades e também a partir de entrevistas com os responsáveis das mesmas. A seguir tem-se a proposta de avaliação das práticas de RSE.

A Dimensão Ambiental da RSE refere-se à variável ambiental e tem os seguintes indicadores:

a) Atividades com o objetivo de atenuar o impacto negativo das atividades produtivas no meio ambiente:

**Quadro 3 - Administração do Impacto Ambiental**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 = Baixa presença	A empresa/entidade apenas cumpre a legislação nacional.
2= Média Presença	A empresa/entidade cumpre a legislação nacional e possui um responsável pela área do meio ambiente.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade cumpre a legislação nacional, possui um responsável pela área do meio ambiente, participa de comitês e conselhos municipais e regionais para discutir a questão ambiental com governo e comunidade, tem política expressa de não utilização de materiais e insumos provenientes de exploração ilegal de recursos naturais.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

b) Preocupação com a educação ambiental:

**Quadro 4 - Educação Ambiental**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 = Baixa presença	A empresa/entidade fomenta algumas vezes atividades de educação ambiental e capacitação para seus funcionários sobre o tema;
2= Média Presença	A empresa/entidade promove a capacitação de seus funcionários, realiza atividades de educação ambiental para o público interno.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade promove capacitação e atividades de educação ambiental; promove campanhas internas de conscientização e educação para familiares de funcionários, fornecedores, clientes e comunidade.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

c) Controle sobre recebimentos e saídas de materiais:

**Quadro 5 – Entrada e Saída de Materiais**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade utiliza de forma racional a água e energia elétrica
2=Média Presença	A empresa/entidade investe, além do quesito anterior, atualiza a tecnologia de produto ou serviço, procura a substituição de recursos de entrada e a reutilização de resíduos.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade possui os processos citados e tem um processo para medir, controlar e verificar aspectos ambientais relacionados ao consumo de recursos naturais e à produção de resíduos, mantém iniciativas para uso de fontes de energia renovável e mantém ações de controle de poluição causada pela própria empresa/entidade.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

d) Controle dos seus impactos sobre o meio ambiente onde se encontra:

**Quadro 6 – Controle dos Impactos no Meio Ambiente**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não possui indício.
1= Baixa presença	A empresa/entidade faz análises de impacto ambiental conforme as exigências da legislação.
2=Média Presença	A empresa/entidade obedece a legislação, desenvolve atividades para precaver os principais impactos ambientais causados pelos processos ou serviços que realiza.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade obedece a legislação, desenvolve ações preventivas, possui planos padronizados, que relaciona todos os seus processos e produtos ou serviços que envolvam situações de risco, e capacita seus funcionários para atuar nessas situações de risco.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

A Dimensão Econômica que se refere à relação consumidor/cliente e tem os seguintes indicadores:

a) Atividades relacionadas à comunicação com seus consumidores/clientes:

**Quadro 7 - Comunicação com Consumidores e Clientes**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 = Baixa presença	A empresa/entidade está em conformidade com o código de defesa do consumidor.
2 = Média Presença	A empresa/entidade cumpre a obrigação legal e tem uma política formal de comunicação, levando em consideração seus princípios e valores como um todo.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade cumpre a obrigação legal, tem uma política de comunicação e mantém atualizado o material de comunicação destinado aos consumidores, como, por exemplo, embalagens e instruções de uso entre outros. Além disso, mostra para o consumidor as alterações nas características de produtos ou serviços: composição, prazo, preço etc.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

b) Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes:

**Quadro 8 – Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade possui o atendimento essencial direcionado à informação e na solução de necessidades de consumidores e clientes.
2=Média Presença	A empresa/entidade tem atendimento básico, oferece ao consumidor/cliente a informação que necessita, registra, comunica internamente suas manifestações, e, para cada um, orienta sobre procedimentos.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade tem atendimento básico e acesso a informação possuindo: ouvidor, serviço de atendimento ao cliente (SAC). Também proporciona capacitação para seus funcionários com a finalidade de ter uma relação ética e de respeito ao consumidor e cliente.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

c) A empresa/entidade tem políticas de relacionamento com empresas do mesmo setor:

**Quadro 9 – Empresas do Mesmo Setor**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade segue a legislação.
2 Média Presença	A empresa/entidade cumpre a legislação, tem regras expressas e declarações contra a concorrência desleal.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade cumpre a legislação e suas regras, expõe publicamente seus princípios com relação à concorrência por meio de <i>website</i> , material institucional e relatório anual.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

d) Produtos ou serviços socialmente responsáveis aos clientes como parte de seu portfólio de produtos ou serviços:

**Quadro 10 – Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade faz estudos e pesquisas técnicas sobre danos potenciais de seus produtos ou serviços.
2=Média Presença	A empresa/entidade faz estudos e pesquisas sobre riscos potenciais de seus produtos ou serviços e adota medidas preventivas ou corretivas em falhas e possíveis riscos detectados
3 = Alta Presença	A empresa/entidade realiza os processos anteriores e utiliza nos seus produtos ou serviços recursos renováveis.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

No que tange à Dimensão *Stakeholder*, esta se refere à variável *stakeholders* (partes interessadas) e tem os seguintes indicadores:

a) Dedicção na melhoria da qualidade e bem-estar das partes:

**Quadro 11 - Qualidade e Bem-Estar das Partes Interessadas**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade conhece e mantém diálogo e engajamento com suas partes interessadas.
2=Média Presença	A empresa/entidade conhece e mantém diálogo e engajamento com as partes interessadas, por meio de uma atualização via pesquisas, canais de comunicação interno e externos, dentre outros, atuando preventivamente ou corretivamente na resolução das demandas.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade está em permanente atualização, possui estratégia de gestão da informação, conhecimento para internalizar as coisas socioambientais negativas ocasionadas por suas atividades como base para redefinição e está aberta a críticas das partes interessadas sobre a natureza de seus processos, produtos ou serviços.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

b) Gestão Compartilhada com seus funcionários:

**Quadro 12 - Gestão Compartilhada**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não possui indício.
1= Baixa presença	A empresa/organização oferece informações como histórico, missão, visão, principais parceiros, clientes, etc. e oferece capacitação aos funcionários.
2=Média Presença	A empresa/entidade apresenta as informações necessárias e disponibiliza aos funcionários informações econômico-financeiras.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade apresenta informações básicas e econômico-financeiras, abre espaço para os funcionários participarem de comitês de gestão e permite as suas participações nas decisões estratégicas da empresa/entidade.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

c) Relatório sobre os aspetos ambientais e sociais de suas atividades:

**Quadro 13 - Relatório Social**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 = Baixa presença	A empresa/entidade apresenta, regularmente, um relatório social com informações sobre suas ações sociais e ambientais.
2 = Média Presença	A empresa/entidade, além da apresentação regular, produz, com envolvimento interno, um relatório social facilmente acessível que aborda aspectos sociais, ambientais e econômicos de suas atividades.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além dos processos anteriores, associa no relatório social críticas, sugestões ou depoimentos das partes interessadas: público interno, comunidade, consumidores e clientes, fornecedores, acionistas, governo e sociedade.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

d) Práticas de RSE com seus fornecedores:

**Quadro 14 - Fornecedores**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 =Baixa presença	A empresa/entidade realiza negócios com transparência e estabelece relações contratuais com base apenas em critérios comerciais.
2=Média Presença	A empresa/entidade, além da questão legal, concede melhoria na gestão dos fornecedores, através de disponibilização de informações e atividades em parceria com os fornecedores de capacitação.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade tem os processos já citados e, entre seus fornecedores, indivíduos ou grupos locais, tem uma política de compra que privilegia fornecedores com certificação socioambiental como SA8000, ISO 14000, etc. Além disso, possui mecanismos que permitem transferir para a cadeia de fornecedores seus valores e princípios, tais como: boas condições de trabalho, ausência de trabalho infantil, participação e prestação de contas.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

Já a Dimensão Social refere-se à variável negócio e sociedade e tem os seguintes indicadores:

a) Preocupação do impacto da empresa na sociedade onde está inserida:

**Quadro 15 - Impacto na Sociedade**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1=Baixa presença	A empresa/entidade toma medidas em relação às reclamações e sugestões da comunidade.
2=Média Presença	A empresa/entidade ademais de tomar medidas, possui processo organizado para registro de reclamações e retorna para as lideranças locais sobre o que foi realizado.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além dos processos anteriores, mantém comitês ou grupos de trabalho com a participação de lideranças locais para analisar suas atividades e monitorar seus impactos, participa ativamente da discussão de problemas comunitários e do encaminhamento de soluções e colabora com melhorias na infraestrutura ou no ambiente local que possam ser usufruídas pela comunidade (habitações, estradas, pontes, escolas, hospitais, APAES, etc.)

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

**b) Relações com a comunidade:**

**Quadro 16 – Relações com a Comunidade**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade tem contato superficial com as organizações da sua comunidade e atende, pontualmente, a eventuais pedidos sobre apoio a projetos desenvolvidos por elas.
2=Média Presença	A empresa/entidade, além de responder a eventuais pedidos, faz doações à associações e implementa os projetos em parceria com as organizações.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, ademais dos processos anteriores, age em parceria com as entidades locais, com o objetivo de aumentar sua contribuição para o desenvolvimento local e realiza na comunidade, em conjunto com organizações locais, campanhas educacionais de interesse público.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007)

**c) Envolvimento em projetos sociais governamentais:**

**Quadro 17 – Projetos Sociais Governamentais**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 = Baixa presença	A empresa/entidade participa somente por meio de pagamento de impostos.
2 = Média Presença	A empresa/entidade além do pagamento de impostos, raras vezes colabora com o poder público na realização de eventos e atividades pontuais.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além dos processos acima, participa ativamente com recursos humanos, técnicos ou financeiros para a realização de projetos específicos de entidades governamentais, patrocina programa público ou privado de bolsa escolar.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

**d) Participação em ações sociais:**

**Quadro 18 – Ação Social**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 =Baixa presença	A empresa/entidade faz doações, cede instalações, mobiliza o trabalho voluntário de seus funcionários.
2=Média Presença	A empresa/entidade realiza as atividades supracitadas, cede horas de trabalhos de seus funcionários ou materiais para as atividades relacionadas a projetos sociais próprios ou realizados por terceiros.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além do que foi citado, presta apoio a partir de suas competências técnicas e tecnológicas para colaborar nos projetos sociais próprios ou realizado por terceiros.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

Por último, a Dimensão Voluntariado que se refere à variável sobre ações não prescritas na lei e tem os seguintes indicadores:

**a) Formação da cidadania:**

**Quadro 19 – Cidadania**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1 =Baixa presença	A empresa/entidade realiza poucas atividades, com foco na educação e na cidadania, abordando direitos e deveres dos cidadãos na comunidade onde está inserida.
2=Média Presença	A empresa/entidade, além das atividades esporádicas, permanentemente, faz atividades de educação para a cidadania e incentiva o debate sobre temas políticos que envolvem o Brasil na comunidade onde está inserida.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, ademais do citado, incentiva a comunidade onde está inserida a avaliar a atuação dos seus representantes políticos.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

**b) Doações para campanhas políticas:**

**Quadro 20 – Doações**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade quando faz doações, segue apenas o que a legislação orienta.
2=Média Presença	A empresa/entidade segue a legislação, conforme exposto acima, e as regras e critérios definidos internamente.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além dos processos acima, trata a decisão de doações de forma participativa, disponibilizando informação às partes interessadas por meio de registros.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

**c) Atuação junto a organizações da Comunidade:**

**Quadro 21 – Atuação**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade participa eventualmente de comissões e grupos de trabalho referentes aos interesses do seu ramo de negócio.
2=Média Presença	A empresa/entidade realiza a atividade acima, participa de grupos ou comissões referentes à questão do interesse público.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além dos processos acima, os que possuem cargos de gestão estão inseridos na articulação e fortalecimento de propostas socioambientais com associações ou entidades públicas.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

**d) Educação financeira:**

**Quadro 22 – Educação Financeira**

<b>Escala</b>	<b>Critério</b>
0 = Não tem	A empresa/entidade não apresenta nenhuma evidência.
1= Baixa presença	A empresa/entidade poucas vezes faz palestras para seus funcionários sobre orçamento familiar para os chefes de família.
2=Média Presença	A empresa/entidade inclui também palestras para funcionários e seus familiares sobre orçamento familiar.
3 = Alta Presença	A empresa/entidade, além do supracitado, possui programa permanente de educação financeira para os funcionários, familiares e famílias locais.

Fonte: elaborado e adaptado pelo autor a partir de Dahlsrud (2006) e Silberhorn e Warren (2007).

Assim, nesta pesquisa, para classificação do nível de RSE elaborou-se uma pontuação, levando em consideração o somatório do conjunto de indicadores para cada empresa e/ou entidade, podendo chegar a uma pontuação máxima de 60 pontos (5 x 12). A partir da soma dos pontos em cada empresa e/ou organização tem-se a seguinte classificação:

- a) pontuação entre 48 a 60 pontos, considera-se um nível de Responsabilidade Social Empresarial Alta;
- b) entre 32 a 47 pontos, considera-se um nível de Responsabilidade Social Empresarial moderada;
- c) entre 16 a 31 pontos, considera-se o nível de Responsabilidade Social Empresarial baixa;
- d) entre 0 a 15 pontos, considera-se ausência de Responsabilidade Social Empresarial.

**Quadro 23 - Classificação da Responsabilidade Social Empresarial das Organizações**

Ausência de Responsabilidade Social Empresarial – AS	De 0 a 15 pontos
Responsabilidade Social Empresarial Baixa – RSEB	De 16 a 31 pontos
Responsabilidade Social Empresarial Moderada – RSEM	De 32 a 47 pontos
Responsabilidade Social Empresarial Alta – RSEA	De 48 a 60 pontos

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

### 4.3 Operacionalização do Modelo

Para a coleta e a análise dos dados, utilizou-se alguns documentos como: relatórios de certificação de governança corporativa e relatórios de RSE que foram disponibilizados nos sítios e também nas entrevistas aplicadas nas empresas e entidades pelos entrevistados. Segundo Lakatos e Marconi (2007), a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

A coleta de dados foi realizada no mês de setembro e outubro de 2013 mediante a análise dos relatórios de SER, e outros documentos, que estavam disponibilizados no site e também foram fornecidos nas entrevistas realizadas na mesma época da coleta dos dados, com alguns gestores das empresas e entidades e/ou responsáveis pelo setor de RSE, com o objetivo de auxiliar na complementação das informações trabalhadas no modelo proposto nesta tese. As entrevistas foram agendadas por telefone e posteriormente foram convertidas em um banco de dados que, por questão de privacidade, não serão anexadas ao estudo, somente alguns trechos que fundamentem o objetivo da tese. Foi organizado um roteiro com perguntas abertas (Anexo A) abordando a temática objeto de estudo.

O marco temporal do presente estudo foi o ano de 2012. Para a escolha do *corpus* foi realizado um levantamento junto ao cadastro das empresas e entidades certificadas e premiadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, pelo prêmio de Responsabilidade Social. O prêmio contempla dez categorias que são divididas da seguinte forma:

- a) Entidades sem fins Lucrativos (<R\$500 mil reais);
- b) Grandes Empresas;
- c) Entidades Governamentais;
- d) Instituição de Ensino Fundamental Médio Técnico e Profissionalizante;
- e) Tema Norteador;
- f) Entidades Sem Fins Lucrativos (>R\$500 mil reais);
- g) Micro e Pequenas Empresas;
- h) Médias Empresas;
- i) Sociedades Cooperativas;
- j) Instituição de Ensino Superior.

Por fim, destaca-se que para o desenvolvimento do estudo foram escolhidas duas empresas e/ou entidades que foram certificadas e/ou premiadas como socialmente

responsáveis pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul em 2012, nas dez categorias supracitadas. Porém, na categoria Tema Norteador foi certificada e premiada pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul apenas uma empresa no ano de 2012. Explica-se que, devido a isso, foi analisada somente uma empresa nessa categoria e não duas empresas e ou entidades como nas demais categorias, totalizando ao todo dezenove empresas e/ou entidades analisadas.

## **5 AS EMPRESAS E INSTITUIÇÕES E A RSE**

A pesquisa sobre a empresa ou entidade certificada pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul foi realizada a partir de seus sites, porém optou-se em não mencionar suas direções/localizações com o intuito de preservar seus nomes. Salienta-se que a pesquisa foi realizada de maneira formal e, nesse caso, faz-se alguns recortes das falas anotadas dos responsáveis pelas empresas ou entidades.

Nesta seção do estudo, é apresentado como as empresas e entidades abordam o tema responsabilidade social. Este segmento tem como objetivo verificar que ações essas empresas desenvolvem sobre o tema, como o assunto é trabalhado no contexto da empresa e/ou organização e também a adequação e operacionalização do modelo proposto.

As breves apresentações das empresas e entidades vão permitir a criação de um espaço para analisar o nível de RSE em cada uma delas. Por meio de um quadro, a classificação das empresas e entidades se dará de acordo com a avaliação do indicador e da pontuação atingida. Nesse sentido, empresa e a entidade são classificadas quanto ao nível de RSE em: Ausência de Responsabilidade Social, Responsabilidade Social Empresarial Baixa, Responsabilidade Social Empresarial Moderada e Responsabilidade Social Empresarial Alta.

### **5.1 Análise das empresas**

#### **a) Empresa 1**

A empresa 1 está localizada na cidade de Lajeado e conta com aproximadamente 110 funcionários. Atua na atividade mineral. Depois dessa breve apresentação, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

Quadro 24 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 1

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	2
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	2
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	2
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	0
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	20

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 24, que equivale a vinte pontos, a empresa 1 está no nível de RSE considerada baixa.

Está claro, no processo da empresa 1, que uma das maiores preocupações é com a dimensão ambiental, tendo em vista a atuação no ramo de mineração. Segundo o responsável pela área de RSE e ambiental, a empresa tem o compromisso de contribuir para o desenvolvimento sustentável, para a criação de uma sociedade mais justa, estimulando, difundindo e implementando práticas adequadas ao aspecto socioambiental. Ainda comenta que todos os equipamentos que operam nas jazidas são licenciados nos devidos órgãos e rastreados por GPS, o que não é uma ação social, pois isso é um requisito dos órgãos competentes para a empresa 1 poder desenvolver o trabalho. A empresa 1, conforme o entrevistado, procura exercer sua atividade minimizando os impactos ambientais, atendendo criteriosamente a legislação ambiental e desenvolvendo alguns projetos ecológicos. Um deles é o “Projeto Jacuí Verde Vida”, que tem como ações, por exemplo, o repovoamento de

alevinos, reflorestamento das margens com espécie nativas da região, etc. No entanto, apesar desse projeto e a preocupação da empresa com a parte ambiental, suas ações concentram-se basicamente em respeitar a legislação vigente, o que não caracteriza RSE.

Em relação à dimensão econômica, que se refere a consumidores e clientes, a empresa 1, além de seguir a legislação do setor em que atua, realiza reuniões com seus associados, funcionários e clientes para prestação de contas e também para ouvir sugestões e reclamações, expõe o responsável pelo setor de RSE e ambiental. Apesar de ter um setor de responsabilidade social, essa atividade não significa ação, mas sim, meramente uma formalidade da empresa para com seus associados, funcionários e consumidores, no sentido de prestar um bom atendimento, o que, segundo Machado Filho (2006), é o mínimo que se espera de uma empresa.

Em relação à dimensão *stakeholders*, verifica-se que a empresa 1, conforme os seus documentos, para a contratação de fornecedores, tem alguns critérios como: ter política de preservação ambiental e de contratar funcionários somente com carteira assinada, ou seja, atua dentro do que rege a lei. Percebe-se assim, apesar de ter um encarregado pelo setor de responsabilidade social empresarial, as ações da empresa 1, no que se refere aos *stakeholders*, limita-se a questões legais e não efetivamente em ações sociais.

Sabe-se que a partir da entrevista, empresa 1 procura responder a sugestões e a reclamações da comunidade. Ela apresenta uma pequena participação nas atividades comunitárias, por exemplo, desenvolve palestras eventuais que visam à preservação ética e cultural das populações da região, segundo informou o entrevistado. Essas ações pontuais são aquém do que uma empresa, que é socialmente responsável, pode desenvolver e efetivamente contribuir para o desenvolvimento social da comunidade em que está inserida.

Já a dimensão voluntariado, como verificado no relatório e na entrevista, tem pouca presença na empresa 1. Atuando em atividades ligadas a cidadania, como por exemplo, em realização de palestras para os filhos dos associados sobre a importância do voto. Todavia, para uma empresa que é certificada com o prêmio de RSE, essa é uma ação muito modesta e pontual da empresa 1 e que pouco ou em quase nada ajuda na resolução de problemas sociais, como violência e analfabetismo, por exemplo.

## **b) Empresa 2**

A empresa 2, conta com 156 funcionários e atua na linha laminados para as mais diversas aplicações nos mercados. A seguir, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

**Quadro 25 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 2**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	2
Educação Ambiental	2
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidor e Cliente	1
Empresas do Mesmo Setor	2
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	2
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	0
Educação Financeira	1
<b>Total</b>	22

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 25, que equivale a vinte e dois pontos, a empresa 2 está no nível de RSE considerada baixa.

Para dimensão ambiental, a empresa 2 tem um encarregado pela área de meio ambiente e RSE que mantém um trabalho junto com os funcionários de capacitação e atualização sobre o tema. “Entendemos que o meio ambiente deve ser tratado com respeito e sustentabilidade” (encarregado da empresa 2). Além da questão legal, a empresa desenvolve estudos no sentido de reduzir os impactos que possam ser causados pelo processo fabril. Pelas poucas ações que a empresa realiza em relação à dimensão ambiental, e pelo discurso de tratar o meio ambiente com respeito e sustentabilidade, a empresa 2 deve repensar e desenvolver um conjunto de ações – utilizar matéria-prima renovável, reutilização de água potável, tratar os resíduos antes de lançar no meio ambiente, entre outros - para que efetivamente promova a sustentabilidade.

Na questão sobre dimensão econômica a empresa 2 procura oferecer um atendimento básico e receptivo, direcionado à informação mínima necessária. Ademais, a empresa disponibiliza, por força legal, o Código de Defesa do Consumidor e atua dentro dos parâmetros exigidos por lei – informação dada pelo encarregado. Percebe-se que a empresa 2

praticar ações mínimas que correspondem apenas a obrigações legais e não ações de responsabilidade social empresarial.

No que se refere à dimensão *stakeholders*, verifica-se que na empresa 2 há um setor de pesquisa e desenvolvimento do produto. Segundo o encarregado da área de meio ambiente, o setor tem a função de realizar estudos e pesquisas sobre melhorias dos produtos oferecidos pela empresa, assim como os riscos. Outrossim atua preventivamente e corretivamente quando detectado algum problema. Acredita-se que essas ações tem um caráter econômico da empresa 2 e não social. Fremann (1984) destaca que as empresas, além dos seus interesses econômicos, devem atender os interesses da comunidade, isto é, de sua parte interessada.

Com referência à dimensão social, que se refere a negócio e sociedade, a empresa 2 procura responder a sugestões e reclamações da comunidade. Segundo o encarregado e entrevistado, a empresa cede instalações, como o seu auditório, para a realização de alguns eventos da comunidade, inclusive disponibiliza funcionários para auxiliar.

Em relação à dimensão voluntariado, a empresa 2, conforme o entrevistado, proporciona, junto aos funcionários e seus familiares, palestras sobre orçamento familiar, no sentido de informar sobre como administrar os recursos financeiros de forma sustentável. Constata-se, dessa maneira, que muito pouco é feito na dimensão voluntariado por uma empresa que foi certificada como socialmente responsável.

### **c) Empresa 3**

A empresa 3 está presente no mercado há mais de três décadas, na cidade de São Leopoldo, e conta com 180 funcionários. Destaca-se por desenvolver tecnologia própria para automação e controle de processos industriais.

Logo abaixo, apresenta-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

**Quadro 26 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 3**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	2
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	2
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	2
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	1
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	21

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 26, que equivale a vinte e um pontos, a empresa 3 está no nível de RSE considerada baixa.

Percebe-se que a empresa 3, em relação à dimensão ambiental, atua em conformidade com a legislação em todo seu processo. Também, segundo informou o entrevistado, investe em novas tecnologias, procurando a otimização do produto com a utilização de menos recursos, o que pode ter um viés econômico e não social.

Nesse sentido, apesar de ser uma empresa que busca ser socialmente e ambientalmente responsável, como destacado pelo encarregado pela área de RSE e ambiental, as ações que são desenvolvidas em relação ao meio ambiente não refletem essa realidade, pois, segundo Dahlsrud (2006), a empresa e a entidade que buscam ser socialmente responsáveis colaboram para manter um ambiente mais limpo e organizado, e as ações desenvolvidas pela empresa 3 parecem não colaborar efetivamente para isso.

Na questão relacionada à dimensão econômica, a empresa 3 mantém informado seus clientes sobre os serviços oferecidos via e-mail e sua página na internet. Em relação a empresas do mesmo setor, age dentro dos parâmetros da lei, atuando de forma leal aos concorrentes do mesmo ramo da empresa e combatendo a concorrência desleal, como verificado nos seus relatórios, que é o mínimo que se espera de qualquer empresa.

No que se refere à dimensão *stakeholders*, verifica-se que a empresa 3 procura manter um relacionamento transparente e imparcial com todas as partes interessadas, pois disponibiliza a cada uma delas, cliente, acionista, funcionário, um canal de comunicação via web, segundo o encarregado da área social. Desse modo, percebe-se que essas ações, diante do mercado competitivo e dinâmico de hoje, são esperadas e não demonstram um avanço no sentido de desenvolver efetivamente Responsabilidade Social Empresarial.

Em relação à dimensão social, a empresa 3, sob o ponto de vista do responsável da área de RSE, participa do meio social mediante apoio aos projetos desenvolvidos pela comunidade, com doação de materiais para divulgação, como folders e camisetas, por exemplo. Essa ação praticamente em nada contribui para promover o crescimento social, pois não há interação da empresa com os problemas sociais e, tampouco, colabora para resolvê-los.

Por fim, em relação à dimensão voluntariado, verifica-se que a empresa 3 realiza doações a campanhas políticas dentro do que é prescrito por lei e, eventualmente, participa de comissões ou grupos de trabalho, junto a entidades da comunidade onde está inserida, tal qual explicitado pela encarregado da área de RSE. Isso reforça a pouca inserção da empresa 3 na comunidade em que se localiza, não sendo uma postura de empresa que se preocupa com a RSE.

#### **d) Empresa 4**

A empresa 4 atua em forma de departamentos de vestuário no Brasil. Conta com aproximadamente 11.200 funcionários. Logo após esta breve apresentação, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa 4.

Quadro 27 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 4

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	2
Projetos Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>20</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 27, que equivale vinte pontos, a empresa 4 está no nível de RSE considerada baixa.

Quando se refere à dimensão ambiental, a empresa 4, segundo o responsável entrevistado, demonstra respeitar as normas e leis que regem esse tema com ações pontuais como campanhas para evitar o desperdício de papel impresso, utilizado nos setores administrativos da empresa. Por ser uma empresa com várias lojas pelo Brasil e que está há bastante tempo no mercado, algumas ações desenvolvidas pouco contribuem para a preservação ambiental da comunidade em que está inserida.

Para a dimensão econômica, voltada a consumidores e clientes, a empresa 4 detém-se em ações necessárias como, por exemplo, “proporcionar um atendimento básico e uma pesquisa de satisfação sobre os serviços e produtos oferecidos, que é feita pelo cliente, voluntariamente, quando sai da loja” (responsável pela empresa 4). Ou seja, isso não caracteriza ação de RSE, pois, segundo Machado Filho (2006), o mínimo que se espera de uma empresa é um bom atendimento.

Em relação à dimensão *stakeholders*, nota-se que a empresa 4 disponibiliza, por meio do seu site, informações – princípios, valores e o código de conduta da empresa - para seu público alvo, acionistas e investidores. É uma ação considerada mais de cunho informativo que de RSE, apesar de ser uma empresa certificada por desenvolver ações sociais.

No quesito dimensão social, “a empresa mantém uma fundação que desenvolve algumas atividades junto à comunidade como, por exemplo, campanha do agasalho” (responsável pela empresa 4). Percebe-se que a empresa 4 tem uma atuação modesta na comunidade onde está inserida e que pouco atua no sentido de colaborar para a resolução dos problemas sociais, como falta de infraestrutura em escolas, creche e praças, entre outros.

Na dimensão voluntariado, entende-se, segundo o responsável da empresa, que ela participa de comissões de trabalho como, por exemplo, a comissão de cultura nas comunidades onde atua. Entretanto, esta ação não ameniza as dificuldades e os problemas sociais de sua comunidade.

#### **e) Empresa 5**

A empresa, que fica na cidade de Lajeado, atua como prestadora de serviços na área da saúde e conta com mais de 350 funcionários. A seguir, o quadro de análise do nível de RSE desta empresa.

**Quadro 28 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 5**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	0
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	2
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	2
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	1
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	21

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 28, que equivale a vinte e um pontos, a empresa 5 está no nível de RSE considerada baixa.

Em relação à dimensão ambiental, verifica-se que a empresa 5, apesar de ter um setor e um encarregado pela questão de RSE e ambiental, desenvolve ações pontuais. Por exemplo, promove palestras internas para funcionários visando à conscientização ambiental, fazendo uso dos recursos de trabalho de forma racional focando a sustentabilidade. Outra ação é a coleta seletiva de lixo no seu ambiente organizacional, conforme informou o encarregado na entrevista.

Nesse sentido, pode-se dizer que essas ações quase em nada contribuem para a promoção da preservação do meio ambiente, apesar da empresa ter um encarregado pelo setor e ser certificada como socialmente responsável.

A empresa 5, em relação à dimensão econômica, procura seguir o Código de Defesa do Consumidor e a legislação vigente, conforme relatado na entrevista. Tem um canal de comunicação via web com seu público alvo, oferecendo um serviço de atendimento básico e

que atente as demandas de clientes e consumidores. Segundo Machado Filho (2006), um bom atendimento é o que se espera de qualquer empresa. Dessa forma, são ações inexpressivas e com poucos reflexos sociais para a sociedade.

Para a dimensão *stakeholders*, observa-se que a empresa 5 tem um relacionamento transparente com seus *stakeholders*, por meio de canais via web e do relatório social. Tem critérios para contratação de fornecedores, com ênfase na não contratação de mão de obra infantil, conforme visto na entrevista com o encarregado do setor de RSE e ambiental. Apesar da empresa 5 desenvolver essas atividades, percebe-se uma fraca interação com as partes interessadas – comunidade, associados, fornecedores e outros - da empresa.

No âmbito da dimensão social, que se refere a negócio e sociedade, a empresa 5 procura ouvir e atender as reclamações e sugestões da comunidade. Desenvolve alguns projetos em parceria com a comunidade, como palestras informativas sobre gravidez na adolescência, informou o entrevistado. Apesar de serem ações que procuram interagir localmente, são aquém do que pode ser realizado por uma empresa que teoricamente é socialmente responsável.

Na dimensão voluntariado, percebe-se que a empresa 5 atua em grupos de trabalho apenas relacionados ao ramo de negócio, como na comissão municipal de saúde. Além disso, realiza atividades, uma vez por ano, ligadas à questão da cidadania, promovendo orientações sobre alimentação saudável, entre outras, declarou o responsável pela área de RSE e ambiental. A empresa, por atuar no ramo de prestação de serviços na área da saúde, poderia promover mais ações como, por exemplo, palestras de conscientização sobre sexo e gravidez na adolescência em escolas públicas e privadas.

#### **f) Empresa 6**

A empresa 6, atua no ramo de fabricação de carroceria e possui, aproximadamente, 9000 funcionários. Logo abaixo, expõe-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

**Quadro 29 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 6**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	3
Educação Ambiental	3
Entrada e Saída de Materiais	2
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	2
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	2
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	2
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	1
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>29</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Sobre a responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 29, que equivale a vinte e oito pontos, a empresa 6 está no nível de RSE considerada baixa.

Para a dimensão ambiental, a empresa 6 possui uma das mais importantes certificações a ISO 14.000, que certifica a empresa como possuidora de um sistema de gestão ambiental, conforme visto nos relatórios. Essa certificação é exigida constantemente em muitos países para que as empresas exportem seus produtos, como é o caso da empresa analisada que exporta para outros países.

A empresa 6 também fomenta a busca de alternativas para redução de resíduos gerados no processo produtivo e determina a sua destinação, reutilização ou destinação final adequada, assim como promove para seus funcionários, e demais partes interessadas, campanhas de conscientização e educação sobre o meio ambiente e coleta seletiva de lixo. Investe em capacitação e novas tecnologias para controlar e/ou minimizar os impactos ambientais decorrentes da sua atividade, conforme visto nos relatórios da empresa.

Todavia, acredita-se que essas ações são desenvolvidas no sentido de cumprir normas que são inerentes à certificação que a empresa possui e não, necessariamente, ações propriamente de RSE.

Em relação à dimensão econômica, a empresa 6 oferta um atendimento que supre com as necessidades do cliente. Com relação à concorrência, a empresa 6 cumpre a legislação, buscando lealdade com as empresas que atuam no mesmo setor e combatendo a concorrência desleal. De acordo com os relatórios, a empresa possui ainda um setor de pesquisa e desenvolvimento de seu produto, com intuito de diminuir eventuais danos que possam causar, na comunidade em que estão inseridos utilizando, por exemplo, matéria-prima ecológica no processo de fabricação.

Percebe-se que na dimensão *stakeholder*, a empresa 6 tem um relacionamento transparente e imparcial com todas as partes interessadas a que se reporta. Proporciona uma gestão compartilhada, segundo o encarregado da área da RSE e ambiental informou na entrevista, para seus funcionários, relatando missão, visão e outras informações. Ter uma gestão compartilhada acredita-se ser uma necessidade hoje nas empresas, apesar de Weber (2008) considerar isso como característica de uma empresa socialmente responsável, tendo em vista, que os funcionários tem acesso a muitas informações tanto em relação a empresa quanto a outras empresas do mesmo setor.

Em relação à dimensão social, que se refere a negócio e sociedade, a empresa 6 tem canais abertos de comunicação com a comunidade, nos quais registra e retorna as demandas, como reclamações e até mesmo sugestões, conforme visto *in loco*. Procura atender as demandas da comunidade como, por exemplo, auxílio com material de higiene para creches e escolas municipais. Costuma patrocinar e participar de eventos comunitários, assim como realiza outras doações e envolve seus funcionários nas atividades sociais, de acordo com o encarregado da área de RSE e ambiental. Apesar da empresa 6 ajudar a comunidade com materiais e patrocínios em eventos, essas ações pouco ou em nada auxiliam na resolução de problemas sociais como, por exemplo, problemas de violência e falta de segurança.

Por último, nota-se, na dimensão voluntariado, que a empresa 6 auxilia e participa, voluntariamente, de comissões e grupos de trabalho referente ao seu ramo de negócio e outras de interesse comunitário, explica o encarregado da área de RSE e ambiental. Entretanto, é uma atuação pouco expressiva, pois a empresa 6 tem condições de avançar na dimensão voluntariado e, assim, contribuir para atender as demandas sociais, como falta de recursos para saúde da sociedade na qual atua.

**g) Empresa 7**

A empresa 7, localizada na cidade de Novo Hamburgo, tem como negócio promover a saúde. Atualmente, a empresa possui em seu quadro 474 médicos. Após a breve apresentação da empresa 7, tem-se o quadro de análise do seu nível de responsabilidade social.

**Quadro 30 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 7**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	2
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	2
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	1
<b>Total</b>	20

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Conforme a análise, em relação à responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 30, que equivale a vinte pontos, a empresa 7 está no nível de RSE considerada baixa.

Em relação à dimensão ambiental, a empresa 7 tem um setor denominado Sustentabilidade que concentra a área de RSE e ambiental. Por meio da entrevista com o encarregado deste setor e nos relatórios em que a empresa concentra suas ações, percebe-se que, no sentido de cumprir a legislação vigente e ter um encarregado desse tema, trabalha, através de palestras internas, o assunto com os funcionários. Porém, nota-se que a empresa não desenvolve ações mais avançadas e, nesse sentido, não contribui efetivamente para a preservação do meio ambiente.

Em relação à dimensão econômica, que se refere a consumidores e clientes, a empresa 7 segue o Código de defesa do consumidor e a legislação vigente, conforme o entrevistado. Tem um canal de comunicação com seu público alvo, por meio da web, que registra sugestões e reclamações – como verificado no site da empresa. Contudo, tais ações sinalizam que a empresa apenas cumpre com as obrigações legais tendo em vista o mercado competitivo de hoje.

Para a dimensão *stakeholders*, verifica-se que a empresa 7 mantém um diálogo aberto com seus funcionários por meio de reuniões semanais; o que é realizado na maioria das empresas. E com as demais partes interessadas como clientes e comunidade em geral, os mantém informados por meio do site da empresa, segundo o entrevistado. Isso demonstra pouco envolvimento da empresa 7 com seus *stakeholders*, atuando mais com foco nos seus interesses econômicos. Freeman (1984) ressalta que a empresa, além de atuar em seus interesses econômicos, deve atender os interesses da comunidade que é parte interessada e percebe-se que isso não ocorre na empresa 7, apesar do discurso de ser socialmente responsável.

Para a dimensão social, a empresa 7 tem uma postura de atender a poucos pedidos da comunidade como, por exemplo, realizar oficinas nas praças sobre temas relacionados à saúde, informou o entrevistado responsável pelo setor de sustentabilidade. Por outro lado, quando possível, cede seu auditório para eventos da prefeitura e outros órgãos públicos, o que pode ser considerado muito aquém do que realmente a empresa pode fazer na comunidade em que atua.

Já em relação à dimensão voluntariado, verifica-se que a empresa 7 participa apenas de comissões, como na do conselho de saúde do município, conforme visto no relatório da empresa. Isto é, atua em conformidade com seu ramo de atividade, o que pouco pode contribuir para a sociedade no sentido de minimizar os problemas sociais.

#### **h) Empresa 8**

A empresa 8, localizada na cidade de Porto Alegre, trabalha no ramo de transporte de passageiros e conta, atualmente, com 130 funcionários. Depois dessa breve apresentação da empresa, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

Quadro 31 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 8

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	2
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	3
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	2
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	1
Atuação	0
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>22</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 31, que equivale a vinte e um pontos, a empresa 8 está no nível de RSE considerada baixa.

Percebe-se que a empresa 8, no que se refere à dimensão ambiental, segundo o gestor da empresa, desenvolve ações pontuais e modestas, por meio da captação da água da chuva via cisternas para lavar os ônibus, por exemplo. Também, renova sua frota de ônibus a cada cinco anos, o que traz benefícios econômicos para empresa, pois gera economia em relação a gastos em manutenção dos veículos e não propriamente benefícios ambientais na comunidade em que está inserida.

Em relação à dimensão econômica, a empresa 8 segue o Código de Defesa do Consumidor por exigência da lei, segundo o entrevistado. Para Drukcer (1992), o básico que se espera é que as empresas cumpram com suas obrigações e isso é o que acontece na empresa 8. Ela possui ainda um Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) e via web, para sugestões e reclamações, conforme visto no seu site.

Nota-se que a empresa 8, em relação aos *stakeholders*, tem um relacionamento transparente e cordial com os funcionários. Segundo o entrevistado, a empresa proporciona uma gestão compartilhada para seus funcionários, informando missão, visão e outros assuntos. Essas ações, no entanto, demonstram pouco interesse por parte da empresa 8 com as demais partes interessadas, como fornecedores, clientes, entre outros.

Em relação à dimensão social, “apoia entidades com doações em geral e em alguns casos cede duas vezes ao ano horas de seus funcionários para participarem de atividades ligadas à comunidade” (entrevistado). O que ainda é considerado pouco, frente às demandas como problemas em órgãos públicos relacionados à infraestrutura e também material para trabalho, como em creches e APAES (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais), por exemplo, que há na sociedade.

Na dimensão voluntariado, a empresa 8 auxilia fazendo doações para campanhas políticas, seguindo a legislação e critérios internos da empresa, conforme entrevista. Percebe-se que, praticamente, nada é realizado em relação ao tema voluntariado.

#### **i) Empresa 9**

A empresa é uma operadora rodoviária e oferece serviço de transporte público urbano de passageiros. Conta com 106 funcionários entre motoristas, cobradores e administrativo. A seguir, o quadro de análise do nível de RSE da empresa.

**Quadro 32 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Empresa 9**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	2
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	2
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	1
Atuação	2
Educação Financeira	1
<b>Total</b>	<b>22</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 32, que equivale a vinte e dois pontos, a empresa 9 está no nível de RSE considerada baixa.

Verifica-se que a empresa 9, no tema dimensão ambiental, conforme o encarregado da área de RSE e ambiental, mantém uma frota de ônibus, com média de 4,9 anos, com motores ecológicos que poluem menos o meio ambiente. Acredita-se que manter a frota de ônibus quase nova, não seja propriamente uma ação social, mas sim uma ação com fins econômicos à empresa, pois dessa forma, os gastos da empresa com manutenção dos ônibus tendem a diminuir.

Em relação à dimensão econômica, a empresa 9 procura oferecer um serviço de qualidade e bom atendimento, que segundo Machado Filho (2006), é o mínimo que se espera de uma empresa. A empresa, de acordo com o encarregado da área de RSE e ambiental, tem um setor que, diariamente, faz a manutenção dos ônibus com ações preventivas e também corretivas, no sentido de proporcionar segurança a seus passageiros. Esse tipo de atividade é comum nas empresas do ramo de transportes de passageiros, até mesmo por questões legais e, opina-se, que não são ações de RSE.

Na dimensão *stakeholder*, a empresa 9 dialoga abertamente com seus parceiros e clientes por meio do site da empresa, como descrito nos relatórios da mesma. São ações modestas para uma empresa que tem certificação por desenvolver ações de Responsabilidade Social Empresarial.

Em relação à dimensão social, a empresa 9 desenvolve ações junto à comunidade, segundo o encarregado do setor, como, por exemplo, o Natal da Criança Medianeira, em que um valor mensal é arrecado junto aos funcionários e revertido em compra de brinquedos para as crianças carentes do município. É uma ação pontual, porém denota pouca inserção da empresa no local onde se insere e, por isso, não atua efetivamente sobre os problemas sociais que possam haver no lugar.

Conforme o entrevistado, na dimensão voluntariado, a empresa 9 participa de comissões, como a municipal de trânsito, ligada à sua atividade fim. Desse modo, acredita-se que essa participação não é suficiente para atenuar os possíveis problemas e demandas sociais na área da educação e saúde, por exemplo, da comunidade onde está inserida.

## **5.2 Análise das entidades**

### **a) Entidade 1**

A entidade1, localizada na cidade de Novo Hamburgo, atua na área de prestação de serviços em educação e conta com mais de 1.500 funcionários. Posteriormente, tem-se o quadro de análise do nível de Responsabilidade Social Empresarial da entidade.

**Quadro 33 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 1**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	3
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	1
<b>Total</b>	21

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 33, que equivale a vinte e um pontos, a entidade 1 está no nível de RSE considerada baixa.

Em relação à dimensão ambiental, a entidade 1, por meio de um setor de sustentabilidade que concentra as atividades sociais e ambientais e possui um responsável pela área (entrevistado), promove estudos voltados para a geração de conhecimento que possam ser aplicados em projetos da entidade e comunidade em geral. O que, até o momento, como investigado, permanece apenas no campo teórico sem efetiva aplicação.

A entidade desenvolve também um programa interno de coleta seletiva de lixo realizada em todo o seu espaço. Promove também palestras e reuniões para funcionários sobre a necessidade de utilizar os recursos água, energia e papel de forma racional e sustentável, sem comprometer o serviço prestado, segundo informou o entrevistado. Apesar disso, as ações da entidade 1, que foi certificada como socialmente responsável, são praticamente inexpressivas e pouco contribuem para manter um meio ambiente sustentável e limpo na comunidade em que está inserida.

Já em relação à dimensão econômica, a entidade 1 possui um serviço de ouvidoria para receber reclamações e sugestões da comunidade acadêmica, além de seguir os critérios legais do seu ramo de atuação, ou seja, atuando com ética e combatendo a concorrência desleal, conforme visto no site e relatórios. No entanto, a entidade pode avançar ainda mais e proporcionar mais ações ao seu público alvo, como manter atualizado o material de comunicação destinado ao seu público alvo, referente a projetos de extensão realizados pela entidade, cursos de línguas estrangeiras, entre outras informações.

Na dimensão *stakeholders*, a entidade 1 procura valorizar seu quadro de funcionários, pois oferece a eles educação continuada e incentiva os programas que promovem as relações interpessoais, em conformidade com o entrevistado. Nos dias de hoje, diante da competitividade do mercado, que exige profissionais capacitados e instruídos, esse ato da entidade para com seus funcionários pode ser visto como um dever e não como uma ação de RSE. Percebe-se também pouca interação com as demais partes interessadas, o que denota que a entidade 1 atua mais focada nos seus interesses e não nos da comunidade, como Fremann (1984) sugere que deve fazer uma entidade que efetivamente desenvolve RSE.

Quanto à dimensão social, a entidade 1 tem pouca interação com a comunidade, pois quando solicitada cede seus espaços, como seu auditório para reuniões e outras demandas, e disponibiliza um escritório com assistência jurídica gratuita operacionalizada pelos alunos. Apesar de no ano de 2012 ter uma receita bruta de R\$ 3.659.000,00, a entidade, segundo o encarregado do setor de RSE e ambiental, investiu somente 2,06% da receita em atividades socioambientais. O discurso da entidade é o de ter investido esse montante em ações socioambientais, mas na prática isso não se verifica, tendo em vista as modestas ações que desenvolvem, por exemplo, na dimensão social.

A dimensão voluntariado tem pouca expressão na entidade 1, pois se envolve em grupos e comissões de trabalho referentes à sua atividade fim como, por exemplo, na comissão municipal de educação. Outro trabalho que realiza, segundo o encarregado pelo setor, são as palestras sobre educação financeira para seus funcionários e comunidades carentes na região onde está inserida.

## **b) Entidade 2**

A entidade, localizada no município de Porto Alegre, possui, em seu quadro funcional, 4 funcionários. Tem como foco principal promover qualidade de vida aos indivíduos portadores de transtornos de ansiedade, como também de seus familiares, por meio de ações

que resultem na conscientização e integração do indivíduo na sociedade. Posteriormente, tem-se o quadro de análise do nível de Responsabilidade Social Empresarial da entidade.

**Quadro 34 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 2**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>17</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 34, que equivale a dezessete pontos, a entidade 2 está no nível de RSE considerada baixa.

Verifica-se que a entidade 2 tem fraca atuação na dimensão ambiental. Efetivamente, ela utiliza material biodegradável, realiza reciclagem e faz, junto aos seus funcionários, campanha para não aderir ao cigarro, por meio de conscientização na Campanha Fumo Zero, conforme palavras da responsável pela entidade. Apesar de ser uma entidade que foi certificada como socialmente responsável, as ações desenvolvidas ao tema meio ambiente são modestas e em nada contribuem na comunidade onde atua para a preservação ambiental.

No que diz respeito à dimensão econômica, referente aos consumidores e clientes, a entidade 2, segundo a responsável, tem uma pessoa que disponibiliza as informações demandadas pelos usuários do serviço prestado, buscando, dessa forma, prestar um bom

atendimento, o que é o mínimo que se espera de qualquer entidade, segundo Machado Filho (2006).

Na dimensão *stakeholders*, a entidade 2 segue uma política modesta, pois mantém atualizado seus interessados por meio de reuniões na sede, sobre o que é realizado pela entidade – entrevistada. Eles são informados sobre a missão, a visão e seus principais parceiros ao iniciarem suas atividades na entidade, além de oferecer capacitação quando necessário aos funcionários e voluntários. Nesse sentido, a entidade 2, com essas ações, apenas cumpre sua obrigação em informar e preparar funcionários e voluntários para desenvolverem as atividades na entidade e não agem de acordo com os interesses da comunidade, como faz uma entidade que desenvolve RSE.

Na questão sobre dimensão social, a entidade 2 atua restritamente porque, quando surge uma demanda de pessoas com problemas de transtorno de ansiedade, de qualquer órgão público ou privado, encaminha para sua sede, conforme informado na entrevista. No entanto, isso representa pouca interação e participação na busca de soluções para os demais problemas sociais, como violência e falta de estrutura em escolas e creches.

Já a dimensão voluntariado é mais presente na entidade 2, tendo em vista que muitos dos funcionários prestam esse tipo de trabalho. A responsável pela entidade reforça que quando algum voluntário ingressa, ele passa por curso de sensibilização ao voluntariado na Parceiros Voluntários em Porto Alegre. Nota-se que a entidade 2 proporciona palestras de conscientização sobre os direitos e deveres do cidadão relacionados ao transtorno de ansiedade, na sua sede, para pacientes e seus familiares, conforme informou o responsável na entrevista.

### **c) Entidade 3**

A entidade está localizada em Lajeado e promove serviços na área da saúde. Conta com 186 profissionais entre médicos, enfermeiros e técnicos administrativos. Depois dessa breve apresentação da entidade, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 35 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 3**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	0
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	0
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	16

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade 3 sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 35, que equivale a dezesseis pontos, a entidade 3 está no nível de RSE considerado baixa.

Observa-se, na entrevista com o gestor da entidade 3, que esta, por força de lei, realiza a separação do lixo hospitalar e dá sua destinação correta. Ao realizar este processo, a entidade cumpre sua obrigação e não uma ação social. Quando a entidade não realiza ações mais avançadas nesse assunto, conclui-se que em quase nada ela contribui para a preservação do meio ambiente.

Para a dimensão econômica, segundo o gestor, a entidade, basicamente, segue a legislação vigente referente à sua área de atuação - que é de prestação de serviço hospitalar. Procura manter um atendimento básico e receptivo, direcionado à informação e à solução das necessidades de seus pacientes. Ou seja, nessa dimensão não realiza ações de RSE, apesar do discurso de ser certificada como socialmente responsável.

No entanto, o responsável pela gestão reconhece a demora em algumas respostas às informações solicitadas pelos pacientes e comunidade em geral. Esse reconhecimento contradiz com o discurso de uma instituição socialmente responsável, pois nota-se que nem a

mínima obrigação consegue atender satisfatoriamente, pois, segundo Machado Filho (2006), o mínimo que se espera de uma empresa é um bom atendimento.

No que se refere à dimensão *stakeholders*, a entidade 3 só realiza uma prestação de contas no final do mês de março de cada ano, pois está prescrito no estatuto da entidade. Aos funcionários são repassadas apenas informações necessárias ao desempenho de suas funções, segundo informou o gestor. Isto é, a entidade 3 demonstra pouca interação com as partes interessadas.

Na questão dimensão social, a entidade 3, em parceria com o poder privado, desenvolve ações em instituições de ensino público e privado, voltadas para crianças e jovens, com temas relacionados a doenças e gravidez na adolescência, conforme verificado nos relatórios da entidade 3. É um trabalho importante, porém, haja vista que a entidade 3 tem condições de desenvolver mais ações nas comunidades carentes, como trabalho de prevenção e risco sobre pressão alta e palestras informativas sobre aleitamento materno.

Por último, no que diz respeito à dimensão voluntariado, a entidade 3 participa de comissões como, por exemplo, da saúde municipal. Tem uma atuação fraca e que praticamente em nada contribui para a resolução de possíveis problemas sociais locais, como violência, falta de segurança, analfabetismo, etc.

#### **d) Entidade 4**

A entidade 4 fica no município Porto Alegre. É referência em diversas especialidades na área da saúde e conta com aproximadamente 850 funcionários. A seguir, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

Quadro 36 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 4

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	2
Educação Ambiental	2
Entrada e Saída de Materiais	2
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	3
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	2
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>24</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Assim, ao analisar a empresa sob a ótica da RSE, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 36, que equivale a vinte e quatro pontos, a entidade 4 está no nível de RSE considerado baixo.

Verifica-se que a entidade 4, em relação à dimensão ambiental, desenvolve ações por meio de um programa de gerenciamento de resíduos sólidos. Segundo o encarregado das áreas de RSE e ambiental da entidade, por intermédio desse programa, torna-se possível desenvolver ações que buscam a conscientização em favor da preservação ambiental, como a reciclagem de matérias primas e higienização do ambiente de trabalho. Além disso, da mesma maneira que outras entidades do mesmo ramo de atuação, segue a legislação vigente. Apesar de serem importantes as ações desenvolvidas pela entidade 4, acredita-se que é muito pouco o que faz em face à necessidade de ações que efetivamente possam corroborar para a preservação ambiental como um todo.

Na dimensão econômica, a entidade 4, além de seguir o que preconiza o Código de Defesa do Consumidor, o que é uma obrigação e não uma ação social, desenvolve o programa segurança na assistência. Esse programa, segundo o encarregado da área ambiental e

responsabilidade social, visa garantir a segurança e a melhoria na assistência aos pacientes que utilizam os serviços e produtos. Ademais, uma pesquisa de satisfação é realizada com os pacientes que utilizam os serviços da entidade 4, o que é uma ação voltada para o marketing da entidade e não ação social.

Na dimensão *stakeholders*, a entidade 4 elabora o relatório social para informar as ações de cunho ambiental e social que realiza para as partes interessadas. Possui uma política com critérios para a contratação de fornecedores, com cláusula contra trabalho escravo e infantil, conforme visto no documento. São ações pontuais e que pouco contribuem para o crescimento e desenvolvimento da sociedade em que atua.

Em relação à dimensão social, a entidade 4 tem um centro de prevenção contra o câncer, levando informações e maiores esclarecimentos sobre a doença às comunidades pobres do município de Porto Alegre, conforme informado pelo entrevistado. Apesar desse trabalho, percebe-se que a entidade 4 praticamente não interage com a comunidade onde está inserida e isso pode refletir negativamente na imagem da mesma, pois, segundo Weber (2008), interagir com a comunidade forma uma imagem positiva e isso traz vários benefícios para a mesma.

Nesse sentido, reflete-se que a entidade, além de prejudicar sua imagem perante a sociedade, não colabora para amenizar e solucionar outras demandas sociais.

A dimensão voluntariado é pouco presente na entidade 4, pois, eventualmente, participa de reuniões ou grupos de trabalho. Um dos argumentos do responsável pela área de RSE na instituição, é a sobrecarga de trabalho dos funcionários, que, em virtude disso, não abre muito espaço nas agendas para essas atividades, que ele frisa não serem menos importantes. Percebe-se, desse modo, que há um distanciamento na postura da entidade 4, que se considera socialmente responsável com a questão do voluntariado.

#### **e) Entidade 5**

A entidade 5, localizada em Porto Alegre, presta serviços na área da saúde. Com uma equipe de 8000 profissionais. Logo abaixo, o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 37 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 5**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	0
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	2
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	17

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 37, que equivale a dezessete pontos, a entidade 5 está no nível de RSE considerado baixo.

Observa-se que a entidade 5, para a dimensão ambiental, além de cumprir os parâmetros e requisitos segundo a legislação nacional, o que é mínimo que se espera da entidade, promove palestras e reuniões para seus funcionários, informando sobre a necessidade de utilizar os recursos como energia, água e papel, de forma racional e sustentável, sem comprometer o serviço prestado, informou o gestor da entidade na entrevista.

Como pode ser observado, a entidade 5, não muito diferente das outras entidades analisadas anteriormente, concentra suas atividades, referentes ao tema ambiental, no cumprimento da legislação e com ações pontuais. Nesse sentido, sua participação em relação a esta questão é fraca e não corresponde com a postura de uma entidade socialmente responsável, pois, segundo Dalhsrud (2006), uma organização que buscar ser socialmente responsável, colabora para manter um ambiente mais limpo e organizado.

Na dimensão econômica, além de cumprir com suas obrigações legais, disponibiliza, para as pessoas que utilizam seus serviços relacionados à saúde, um canal de comunicação via telefone, para registrar sugestões, reclamações e denúncias, conforme o entrevistado. Contudo, essas ações são inerentes às entidades que atuam no mesmo setor, levando-se em conta que os clientes de hoje estão mais exigentes e com maior acesso a informações. Desse modo, a entidade 5 cumpre seu papel em disponibilizar um canal de comunicação e não realiza propriamente Responsabilidade Social Empresarial.

Sobre a dimensão *stakeholders*, a entidade 5 tem um programa de capacitação para os funcionários, que são treinados conforme as necessidades demandadas pelo setor de recursos humanos, além de dar informações básicas referentes ao cargo do funcionário, quando ingresso na entidade, o que é comum em todas as organizações. Na visão do entrevistado, as demais partes interessadas, como comunidade e fornecedores, por exemplo, têm informações sobre a entidade 5 via relatório social que é apresentado anualmente com informações da entidade e pelo seu site. Percebe-se assim que entidade 5 cumpre de forma modesta o papel de informar aos *stakeholders* as atividades que realiza, porém é muito pouco para uma entidade que foi certificada como socialmente responsável.

A entidade 5, em relação à dimensão social, interage pouco com a comunidade onde está inserida. Cede suas instalações para eventos da comunidade, quando solicitado, como, por exemplo, o auditório para palestras e reuniões relacionadas à comunidade, conforme observado no relatório social. Dessa maneira, subentende-se que a entidade não atua pensando em atender e minimizar os problemas sociais que possam existir na sociedade onde está inserida.

Por fim, na dimensão voluntariado, a entidade 5 promove mensalmente palestras e oficinas junto à comunidade relacionadas a questões sobre cidadania, principalmente relacionadas à saúde pública, como direitos e deveres, conforme o entrevistado. Percebe-se, como em outras entidades que foram analisadas, a fraca presença da prática do voluntariado, se fosse ao contrário, as comunidades locais seriam mais beneficiadas com esta ação.

#### **f) Entidade 6**

A entidade 6, localizada em São Leopoldo, atua na área de educação superior. Conta com aproximadamente 900 funcionários. Logo, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 38 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 6**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	3
Educação Ambiental	3
Entrada e Saída de Materiais	2
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	2
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	3
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	26

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Assim, ao analisar a empresa sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 38, que equivale a vinte e seis pontos, a entidade 6 está no nível de RSE considerado baixo.

A conscientização em relação à preservação do meio ambiente se destaca como uma das principais ações para a consolidação do desenvolvimento sustentável da entidade 6, conforme o encarregado pela área ambiental e social.

A entidade 6 possui a certificação ISO 14000, concedida às entidades que têm sistema de gestão ambiental. Participa, segundo o encarregado da RSE e ambiental, de comitês e conselhos locais para discutir a questão ambiental com o governo e a sociedade. Tem como política a não utilização de materiais e insumos provenientes da exploração ilegal de recursos naturais e realiza coleta seletiva de lixo. Acredita-se que essas ações são realizadas por força da certificação que as impõe e não por serem ações de Responsabilidade Social Empresarial, apesar de importantes para a preservação ambiental.

Para a dimensão econômica, desenvolve um atendimento básico e receptivo direcionado a atuar frente às demandas dos clientes. A entidade 6, por meio de um informativo visto no site, mantém seus alunos informados sobre cursos oferecidos e valores de mensalidades,

segundo informou o entrevistado. Entende-se ser uma atividade comum das entidades que atuam no mesmo setor e não algo que possa ser caracterizado como RSE.

Percebe-se que a entidade 6, em relação à dimensão *Stakeholders*, elabora anualmente um relatório com a prestação de contas de todas as atividades aos seus *stakeholders* – alunos, professores, técnicos administrativos e comunidade – por força legal, ou seja, é um dever a universidade apresentar esse relatório segundo seu estatuto, conforme visto nos seus relatórios e documentos. Os professores e funcionários possuem incentivo, por meio da educação continuada, sendo contemplados com bolsas de estudo na própria entidade, segundo o entrevistado. Essas ações em nada colaboram para minimizar os problemas sociais na sociedade a qual está inserida.

Em relação à dimensão social, disponibiliza para a comunidade um centro de apoio, ligado ao curso de Psicologia, às pessoas com depressão. Este centro está localizado na universidade e possui atendimento gratuito, informação vista in loco. Apesar dessa ação pontual, percebe-se que a entidade 6 praticamente não realiza ações sociais que possibilitem interação com a comunidade e, por conseguinte, atender aos seus interesses, pois, segundo Freeman (1984), as organizações, além de atuarem em seus interesses econômicos, devem atender os interesses da comunidade.

Na dimensão voluntariado, nota-se que a entidade 6 promove mensalmente oficinas e palestras na comunidade onde está inserida sobre a temática cidadania e educação, conforme o encarregado do setor. Apesar de desenvolver essa ação, acredita-se que a entidade 6 pode desenvolver outras atividades sociais mais efetivas e que atenuem as demandas sociais, como falta de materiais didáticos para a educação em escolas públicas da localidade em que pertence.

#### **g) Entidade 7**

A entidade se destaca por representar e defender os interesses da área de comunicação. Atualmente, a entidade 7 conta com 10 funcionários e está localizada na cidade de Porto Alegre. A seguir, o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 39 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 7**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	0
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	2
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	2
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	18

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 39, que equivale a dezesseis pontos, a entidade 7 está no nível de RSE considerado baixo.

Verifica-se que a entidade 7, para a dimensão ambiental, realiza poucas ações. A principal concentra-se, segundo o gestor da entidade, em fazer um trabalho com seus funcionários e associados sobre a importância da preservação ambiental por meio de palestras que ocorrem na sede da entidade. Isto é, a entidade 7, assim como a maioria das entidades analisadas, muito pouco colabora com ações de responsabilidade social, no sentido de promover efetivamente a preservação do meio ambiente.

Em relação à dimensão econômica, que se refere aos consumidores e clientes, a entidade 7 tem com seus associados uma política formal de comunicação com princípios e valores e que devem ser seguidos, como observado em seus documentos e relatórios; prática que é vista também em outras entidades e que não pode ser caracterizada como ação social. Ademais de seguir a legislação que regula o setor, o que é uma obrigação. Percebe-se que a

entidade 7, mesmo sendo certificada como socialmente responsável, cumpre com sua obrigação e isso, segundo Drucker (1992), é o mínimo que se espera de qualquer entidade.

Para a dimensão *stakeholders*, a entidade 7 tem a prática de manter uma interlocução diária com as partes interessadas, via canal web, reuniões e informes impressos. Ainda apresenta um relatório social, conforme o entrevistado. Salvo isso, são ações modestas e que denotam fraca interação com as partes interessadas, apesar de ser uma entidade com discurso de ser socialmente responsável, tendo em vista a certificação recebida.

Ademais, nas palavras do entrevistado, em relação à dimensão social, a entidade 7, em parceria com suas associadas, realiza campanhas contra o tabagismo nas localidades onde estão inseridas, por meio de patrocínio a eventos sociais. Verifica-se que a entidade 7 pouco faz pela comunidade onde atua, no sentido de promover o desenvolvimento social.

Para a dimensão voluntariado, a entidade 7 desenvolve atividades como, por exemplo, palestras em escolas e entidades sobre o tema cidadania e educação, segundo o administrador da entidade. Ou seja, praticamente nada é realizado em termos de voluntariado pela entidade 7, mesmo tendo um discurso que a pratica.

#### **h) Entidade 8**

A entidade localizada em Porto Alegre, presta serviços na área da saúde. Está localizada em Porto Alegre. A instituição atende, contando com 4200 profissionais.. Depois dessa breve apresentação da entidade, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 40 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 8**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	2
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	1
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	18

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Assim, ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 40, que equivale a dezoito pontos, que a entidade 8 está no nível de RSE considerado baixo.

Analisa-se que a entidade 8, em relação à dimensão ambiental, cumpre a legislação referente a sua área de atuação, como, por exemplo, dar a correta destinação do lixo hospitalar, segundo o gestor da entidade. Percebe-se que essa atividade reporta a uma obrigação e não uma ação social, não contribuindo assim, eficazmente, para a preservação ambiental do meio em que atua.

Em relação à dimensão econômica, a entidade 8 possui o Código de Defesa do Consumidor. Tem ainda pesquisa de satisfação com seus pacientes, focando a melhoria dos serviços oferecidos, como final de exames, procedimentos e internações, conforme o gestor da entidade. Essas atividades primam pela busca de um bom atendimento e isso é o que se espera de qualquer organização, segundo Machado Filho (2006). Portanto, a entidade 8 necessita repensar as ações, a fim de desenvolvê-las, pensando em responsabilidade social.

No que se refere à dimensão *stakeholders*, a entidade 8 atua de forma singular. O que pode ser destacado, é que ela desenvolve estudos e pesquisas visando melhorar seus serviços hospitalares, conforme visto nos relatórios. Por outro lado, sua atuação concentra-se em respeitar as normas e legislação vigente do seu ramo de atuação. Ou seja, isso denota pouca interação com as partes interessadas, ao contrário do que uma entidade socialmente responsável faz.

Para a dimensão social, percebe-se que a entidade 8 tem algumas ações pontuais como: cede funcionários para realizar palestras em escolas e comunidades sobre assuntos ligados à saúde, disponibiliza, para a comunidade, um centro de apoio a pessoas com câncer, que é gratuito, e atua no sentido de orientar sobre os cuidados e tratamentos relacionados à doença, conforme entrevista. Essas ações pontuais pouco colaboram para amenizar os problemas sociais - violência, falta de segurança, analfabetismo - que são evidenciados nas sociedades.

Na dimensão voluntariado, a entidade 8 participa do conselho municipal de saúde da cidade de Porto Alegre, conforme o entrevistado. Acredita-se que as entidades que realmente desenvolvem ações de responsabilidade social, têm maior inserção na comunidade e isso não ocorre com a entidade 8 por meio da prática do voluntariado.

#### **i) Entidade 9**

A entidade 9, localizada em Porto Alegre, atua na área de educação com ensino fundamental e médio. Hoje em dia, a instituição conta com 130 profissionais, entre professores e funcionários. Logo, o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 41 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 9**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	1
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	1
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	2
Projetos Sociais Governamentais	0
Ação Social	1
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	19

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social empresarial, verifica-se que a entidade 9, está no nível de RSE considerado baixo, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 41, que equivale a dezenove pontos.

Observa-se que a entidade 9, para a dimensão ambiental, além de cumprir a lei, segundo a gestora da entidade, por meio das aulas, faz um trabalho junto aos alunos sobre a importância da natureza e também sua preservação. Nesse sentido, tendo em vista que é uma entidade educacional, apenas cumpre seu papel em disseminar o tema com os alunos e não necessariamente realiza uma ação social.

Em relação à dimensão econômica, a entidade 9 tem um setor de apoio a pais e alunos, possuindo a função de ofertar atendimento referente a dúvidas, reclamações e sugestões dos mesmos sobre os serviços oferecidos pela entidade. Conforme a gestora, a entidade atua dentro da conformidade legal referente a sua área de atuação. Ou seja, para uma entidade que foi certificada como socialmente responsável, essas atividades - ofertar atendimento e seguir a legislação - é um dever e não ação de Responsabilidade Social Empresarial, denotando uma incoerência entre o discurso e a prática da mesma.

No que se refere à dimensão *stakeholders*, a entidade 9, para os funcionários e professores, realiza um trabalho de integração. Nesse momento, é apresentada a missão, visão e os valores da entidade, conforme a gestora. Observa-se que, praticamente, nada é realizado com seus *stakeholders*, o que demonstra pouco envolvimento da entidade 9 com os mesmos. O que prejudica também a imagem da entidade 9 perante a comunidade, pois, segundo Weber (2008), a entidade que interage com a comunidade tem uma imagem positiva e isso traz vários benefícios.

Para a dimensão social, a entidade 9 demonstra pouca inserção na comunidade em que atua, tendo em vista apenas a participação da festa de Natal, que é realizada anualmente no seu bairro, conforme visto no relatório da entidade 9. Sua participação se dá por meio dos funcionários e professores que são cedidos de forma gratuita para colaborar nos trabalhos necessários, conforme a gestora. Observa-se que, em termos de SER, pouco é realizado pela entidade 9 na comunidade, não colaborando assim para o crescimento e desenvolvimento social da mesma.

Por último, na dimensão voluntariado, a entidade 9, conforme a gestora, realiza palestras e oficinas, tendo como objetivo o tema educação como um direito; e nos aspectos da cidadania, o acesso à saúde e o dever do Estado sobre isso. Como já verificado em outras entidades, o tema voluntariado, que é uma característica da RSE, praticamente não está presente na entidade 9.

#### **j) Entidade 10**

A entidade 10, oferece cursos da Educação Infantil ao Ensino Superior e conta com aproximadamente 442 profissionais. Depois dessa breve apresentação da entidade, tem-se o quadro de análise do nível de RSE da entidade.

**Quadro 42 – Nível de Responsabilidade Social Empresarial da Entidade 10**

<b>Dimensão/Indicador</b>	<b>Escore</b>
<b>Ambiental</b>	
Administração do Impacto Ambiental	1
Educação Ambiental	1
Entrada e Saída de Materiais	1
Controle dos Impactos no Meio Ambiente	1
<b>Econômica</b>	
Comunicação com Consumidores e Clientes	2
Atendimento e Relacionamento com Consumidores e Clientes	1
Empresas do Mesmo Setor	1
Produtos ou Serviços Socialmente Responsáveis	1
<b>Stakeholder</b>	
Qualidade e Bem-Estar das partes Interessadas	1
Gestão Compartilhada	1
Relatório Social	1
Fornecedores	2
<b>Social</b>	
Impacto na Sociedade	1
Relações com a Comunidade	1
Projetos Sociais Governamentais	1
Ação Social	2
<b>Voluntariado</b>	
Cidadania	1
Doações	0
Atuação	2
Educação Financeira	0
<b>Total</b>	<b>23</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Ao analisar a entidade sob a ótica da responsabilidade social, verifica-se que, a partir da pontuação total obtida na soma dos indicadores, conforme quadro 42, que equivale a vinte e três pontos, a entidade 10 está no nível de RSE considerado baixo.

Observa-se que a entidade 10, para a dimensão ambiental, cumpre os parâmetros e requisitos segundo a legislação nacional como as outras entidades que foram objetos do estudo, o que é um dever. O gestor da entidade relata que ela utiliza papel ofício reciclado para impressão de ofícios e documentos, assim, como os que são utilizados em sala de aula por alunos e professores. Por ser uma instituição educacional, promove conscientização da preservação ambiental entre funcionários, professores e alunos, através de palestras, reuniões e em sala de aula. As ações desenvolvidas pela entidade 10 são modestas e pouco contribuem para a preservação do meio ambiente na comunidade onde está inserida.

Em relação à dimensão econômica, a entidade 10 segue a legislação que rege o setor da educação, disponibilizando para alunos, pais e comunidade em geral um serviço de ouvidoria, que tem a função de receber elogios, reclamações e sugestões, segundo o gestor. Essa ação acredita-se estar mais vinculada à promoção da imagem da entidade, do que uma ação de RSE.

Para a dimensão *stakeholders*, a entidade 10 tem critérios bem claros e definidos para contratação de fornecedores, como não utilizar mão de obra escrava e trabalho infantil, conforme visto no seu relatório. Percebe-se que a entidade 10 concentra-se mais em atender seus interesses econômicos e pouco interage ou se preocupa com as questões das suas partes interessadas, o que contraria o conceito de uma entidade que desenvolve RSE.

Na dimensão social, a entidade 10 atua cedendo, gratuitamente, seu espaço físico, como salas de aula e auditório, para eventos da comunidade em geral, conforme analisado no relatório da entidade e entrevista. Ou seja, efetivamente em nada contribui para promover o crescimento social da comunidade onde está inserida.

Por fim, em relação à dimensão voluntariado, o entrevistado diz que a entidade 10 participa do conselho municipal de educação. Isto é, se a entidade desenvolvesse o voluntariado de maneira efetiva, teria uma característica de responsabilidade social, fazendo ações pontuais e, dessa maneira, atuando em demandas inesperadas da comunidade (SILBERHORN; WARREN, 2007).

### **5.3 Análise dos resultados**

Após a aplicação da proposta de um novo modelo de avaliação das práticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nas empresas/entidades, a seguir são apresentadas algumas considerações sobre os resultados encontrados.

Conforme exposto anteriormente, foram objeto de estudo nove empresas e dez entidades, certificadas e/ou premiadas pelo Prêmio de Responsabilidade Social da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul no ano de 2012. Nesse sentido no quadro 43 é apresentada a pontuação atingida pelas empresas por dimensão assim como o somatório total de cada empresa.

Quadro 43 – Resultados das Empresas por Dimensão

Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
<b>Dimensão Ambiental</b>									
Impacto Ambiental	3	2	1	1	1	3	2	1	1
Educação Ambiental	1	2	2	1	1	3	1	1	1
Entrada e Saída Mat.	2	1	1	1	1	2	1	1	1
Controle Impacto Amb.	2	2	1	1	1	2	1	1	1
<b>Dimensão Econômica</b>									
Comunicação	1	1	1	1	1	2	1	2	1
Atendimento	1	1	1	1	1	1	1	3	2
Empresas do Setor	1	2	1	1	1	2	1	1	1
Produtos/Serviços	2	1	1	1	0	1	1	1	1
<b>Dimensão Stakeholder</b>									
Qualidade/Bem-Estar	1	2	1	1	2	1	1	1	1
Gestão Compartilhada	1	1	2	1	1	1	2	1	1
Relatório Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Fornecedores	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>Dimensão Social</b>									
Impacto na Sociedade	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Relações Comunidade	1	1	2	2	1	2	1	2	1
Projetos Sociais	1	1	0	1	1	1	1	1	1
Ação Social	0	1	1	1	1	1	1	1	2
<b>Dimensão Voluntariado</b>									
Cidadania	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Doações	0	0	1	0	1	1	0	1	1
Atuação	1	0	1	2	2	2	1	0	2
Educação Financeira	0	1	0	0	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>22</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Conforme pode ser observado que apenas as empresas um, seis e oito, atingiram a pontuação máxima, que é 3, e em poucos indicadores. A empresa um atingiu a pontuação máxima que é três no indicador impacto ambiental, que se refere à dimensão ambiental. A empresa seis atingiu a pontuação 3 nos indicadores impacto ambiental e educação ambiental que se referem também à dimensão ambiental. Já a empresa oito obteve a pontuação 3, no indicador atendimento que se refere à dimensão econômica.

Observa-se ainda que as demais sete empresas, assim como as empresas um, seis e oito, obtiveram uma pontuação abaixo de 3 nos demais indicadores. Em alguns casos não pontuaram, como por exemplo, as empresas dois, três, quatro e sete, no indicador cidadania que se refere à dimensão voluntariado. Cabe salientar também que nenhuma empresa alcançou a metade do escore máximo proposto no modelo do estudo, que qualifica a empresa como tendo uma alta presença de RSE. Sendo que a empresa 6 foi a que atingiu a pontuação mais alta, 29 pontos, estando num nível considerado baixo de RSE.

Além disso, das empresas objeto da pesquisa, as empresas de 1 a 9 desenvolvem práticas de RSE superficiais, ou seja, com pouca interação e ação entre empresa e sociedade. Acredita-se que por desenvolver ações sociais superficiais e pouco efetivas, pode minimizar o potencial de contribuição de crescimento da empresa para a região em que está inserida e, por

consequente com poucos reflexos para o desenvolvimento. Pois segundo Becker (1999), o desenvolvimento compreende ações interativas e efetivas entre países, estados, instituições, organizações, empresas, entidades representativas da sociedade.

Ressalta-se também que muitas das empresas que foram objetos de estudo, como a 1, 3, e 9, têm um encarregado pela área de RSE e ambiental, com um discurso de serem empresas que estão preocupadas e engajadas efetivamente com as questões sociais e ambientais. Porém, observa-se que as ações desenvolvidas por essas empresas e as outras: 2, 4, 6, 7, e 8 ficam no campo das obrigações legais e não em ações sociais propriamente.

Para os autores Freeman (1984) e Drucker (1992), se espera que no mínimo essas empresas cumpram suas obrigações legais. Nesse sentido, muitos empresários tendem a confundir, em se tratando de legislação, o código de defesa do consumidor na empresa com responsabilidade social.

Por outro lado, há as empresas que desenvolvem ações mais avançadas, como por exemplo, as empresas 1 e 6 na dimensão ambiental, isso porque desenvolvem projetos ecológicos na comunidade, realizam coleta seletiva de lixo internamente e promovem capacitação sobre o tema para os funcionários. Tais práticas de RSE podem auxiliar modestamente no desenvolvimento sustentável e, com isso, ter poucos reflexos no desenvolvimento local.

A empresa 7, na dimensão *stakeholders*, se mantém aberta ao diálogo com seus funcionários por meio de reuniões semanais, o que é realizado na maioria das empresas. E com as demais partes interessadas, como clientes e comunidade em geral, os informa por meio site da empresa.

Conforme os autores Silberborn e Warren (2007), manter as partes interessadas é importante para credibilidade da organização. Contudo, não é o suficiente para minimizar os problemas sociais da comunidade onde está inserida. Verifica-se que as empresas que foram objetos da pesquisa podem contribuir para o desenvolvimento econômico e social ainda mais, se avançarem nas práticas de RSE como um todo e ajudar na solução das demandas sociais.

Reflete-se que, a pouco tempo atrás, o Estado era o principal e único provedor de serviços para toda população. Todavia, com o passar dos anos, observa-se que as demandas sociais cresceram, e, com isso, os problemas sociais ganharam nova complexidade. Frente a isso, o Estado, sem recursos para investir na busca de soluções para as demandas sociais, entra em crise. Com efeito, surge um modelo em que novos agentes, empresas e entidades sem fins lucrativos assumem um papel que antes era do Estado, no atendimento de

necessidades e demandas sociais, isto é, essas unidades sociais têm uma atuação mais efetiva (MELO; FROES, 2005).

Assim, destaca-se que se as empresas presentes neste estudo avançassem nas práticas de responsabilidades sociais em todas as dimensões – ambiental, social, econômica, *stakeholder* e voluntariado - poderiam colaborar mais na solução dos atendimentos e demandas sociais, papel este que a pouco tempo era único e exclusivo do Estado.

Além disso, Weber (2008) destaca que outros benefícios podem ser gerados nas empresas a partir da realização de práticas socialmente responsáveis, como: efeitos positivos sobre a imagem da empresa e sua reputação; efeitos positivos sobre a motivação dos funcionários; redução de custos; aumento das receitas provenientes das receitas e redução dos riscos ambientais e de gestão entre outros benefícios. Por outro lado Lipovetsky (1994) alerta que a RSE é manipuladora, pois joga com a opinião pública para as próprias finalidades e insiste sempre que é a melhor. Ou seja, alardeia que faz o melhor pela comunidade na qual está inserida e isso não é o que ocorre na maioria das vezes.

Além das empresas, conforme já exposto, também foram analisadas 10 entidades sem fins lucrativos que fazem parte das organizações certificadas e premiadas pela Assembleia Legislativa. Tanto as empresas como as entidades assumem um papel importante na sociedade como agentes ativos e efetivos no atendimento das necessidades locais. Cabe destacar que as entidades, na sua função, cumprem muito bem seu papel, o que, no entanto, não as exime de desenvolver outras ações de RSE nas comunidades onde estão inseridas. Assim, a pontuação atingida pelas entidades que foram objeto da pesquisa por dimensão e o somatório total pode ser visualizada no quadro 44.

Quadro 44 – Resultados das Entidades por Dimensão

Indicadores	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
<b>Dimensão Ambiental</b>										
Impacto Ambiental	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1
Educação Ambiental	3	1	1	2	1	3	1	1	1	1
Entrada e Saída Mat.	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
Controle Impacto Amb.	2	1	0	2	0	2	0	1	1	1
<b>Dimensão Econômica</b>										
Comunicação	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2
Atendimento	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Empresas do Setor	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Produtos/Serviços	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
<b>Dimensão Stakeholder</b>										
Qualidade/Bem-Estar	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Gestão Compartilhada	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Relatório Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Fornecedores	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2
<b>Dimensão Social</b>										
Impacto na Sociedade	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Relações Comunidade	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3
Projetos Sociais	1	0	0	0	0	1	2	0	0	1
Ação Social	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
<b>Dimensão Voluntariado</b>										
Cidadania	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
Doações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Atuação	0	1	2	1	1	1	2	1	2	2
Educação Financeira	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>23</b>

Fonte: Lorenzi Jr, 2014.

Percebe-se, no quadro acima, que apenas as entidades um, quatro, seis e dez, atingiram a pontuação máxima, que é 3 e somente em alguns indicadores. A entidade um atingiu a pontuação 3 no indicador educação ambiental que se refere à dimensão ambiental. Já a entidade quatro obteve a pontuação 3 no indicador fornecedores que se refere a dimensão *stakeholder*. Porém a entidade seis atingiu a pontuação máxima nos indicadores impacto ambiental e educação ambiental que se referem à dimensão ambiental e pontuação 3 no indicador comunicação que se refere à dimensão econômica. Já a entidade dez obteve pontuação 3 no indicador relações com a comunidade que se refere à dimensão social.

No entanto nas demais sete entidades, assim como as entidades um, seis e dez, obtiveram pontuação abaixo de 3, nos demais indicadores. E em alguns casos não pontuaram como, por exemplo, as entidades dois, três, cinco e sete, no indicador educação financeira que se refere à dimensão voluntariado.

Observa-se ainda que nenhuma entidade - como ocorreu com as empresas - alcançou a metade do escore máximo proposto no modelo do estudo, que qualifica a empresa como tendo uma alta presença de RSE. Sendo que a entidade 6 foi a que atingiu a pontuação mais alta, 26 pontos, estando num nível considerado baixo de RSE.

Além do que, entende-se que as entidades de 1 a 10 desenvolvem poucas práticas RSE. Na maioria delas, são ações superficiais, pouco avançadas e se direcionam basicamente para o cumprimento legal, ou seja, respeito a legislação sobre determinadas áreas como ambiental. Apesar de algumas dessas entidades terem um setor e um encarregado/responsável pela área social e ambiental, como, por exemplo, as entidades 4, 5 e 6, e que, teoricamente, estão envolvidas em ações sócio ambientais, não é isso que ocorre, pois suas ações em grande parte ficam no campo das obrigações legais, demonstrando assim uma contradição entre o que teoricamente discursam fazer – ações de RSE - e o que na prática efetivam.

Cabe destacar que em algumas entidades foram encontradas ações pontuais, como na área ambiental: a entidade 1, que possui maior destaque na dimensão ambiental, promove palestras e reuniões para funcionários sobre a necessidade de utilizar os recursos como energia, água e papel de forma racional e sustentável, sem comprometer o serviço prestado. A entidade 6 trabalha com coleta seletiva de lixo e tem em sua política de contratação de fornecedores a não utilização de mão de obra escrava e infantil. Porém essas ações contribuem muito pouco para o crescimento equilibrado e, em virtude disso, para o desenvolvimento sustentável.

Apesar de praticarem ações de RSE pontuais e pouco desenvolvidas, percebe-se, nas análises dos relatórios e entrevistas, que as empresas e entidades têm potencial para atuarem com mais avanço e colaborar com mais eficácia no atendimento das demandas sociais onde estão inseridas. Outra crítica se faz necessária, é que apenas duas entidades forneceram dados como o faturamento bruto - entidades 1 e 3 - e apenas uma o percentual do faturamento investido em RSE.

Assim, ao analisar as práticas por meio de modelo proposto, percebe-se que as empresas e entidades pesquisadas, em vários indicadores, tiveram pontuação zerada, o que pode revelar desconhecimento por parte dos gestores sobre o que é RSE. É fato que, por ser um tema teoricamente novo na academia e que nos últimos anos é motivo de pesquisas mais profundas e avançadas, ainda não tenha sido internalizado nas organizações como um todo. Conforme os teóricos (DAHLSTRUD, 2006; LANTOS, 2001; SASSE e TRAHAN, 2007), ainda não existe um entendimento comum sobre como o tema deve ser definido.

Com isso, a partir do novo modelo proposto e aplicado neste estudo, é possível perceber que o conceito de Responsabilidade Social Empresarial ainda é algo não sedimentado na área escolhida, tendo em vista que as empresas e entidades pesquisadas desenvolvem práticas de RSE que se confundem, muitas vezes, com obrigações da empresa e entidade, como por exemplo, cumprir a legislação relacionada a ambiente e consumidores.

Por fim, a principal contribuição do estudo é o modelo proposto. Ao avaliar as práticas de RSE por meio do modelo elaborado para o estudo, percebe-se que as empresas e entidades entendem e/ou confundem obrigação legal com responsabilidade social. No pensamento de Matias (1999), o cerne da questão é não confundir obrigatoriedade com responsabilidade social, pois cumprir o que determina a lei é o mínimo que um cidadão comum deve fazer. No mesmo caso, aplica-se às empresas e entidades, isto é, ser socialmente responsável é despertar a consciência de que se pode fazer muito mais do que o trivial.

## CONCLUSÃO

Durante a investigação, avaliaram-se teorias desenvolvidas por autores que embasam o tema desta pesquisa, ou seja, ações de Responsabilidade Social Empresarial. Neste sentido, o estudo foi orientado pela seguinte pergunta: as ações de RSE das empresas e entidades gaúchas são ações efetivas em prol do desenvolvimento da sociedade na qual se inserem? A referida indagação foi respondida a partir do modelo de avaliação das práticas de RSE proposto neste trabalho.

Assim, observando as empresas por meio da leitura dos relatórios e entrevistas realizadas, verifica-se que as práticas de RSE desenvolvidas por elas são, em grande parte, ligadas ao cumprimento das questões legais, como, por exemplo, respeitar a legislação ambiental e disponibilizar o código de defesa do consumidor em suas dependências.

Outra característica das práticas de RSE realizadas é que elas estão aquém do que realmente pode ser realizado, salvo alguns casos pontuais que se encontram em estágio de desenvolvimento mais avançado, como o tratamento de resíduos e palestras de educação ambiental para os funcionários, assim como interação em vários projetos da comunidade.

A partir disso, percebe-se que as práticas desenvolvidas pelas empresas que foram objeto da pesquisa pouco ou em quase nada contribuem para o atendimento das necessidades locais onde estão inseridas e, de fato, para o seu desenvolvimento.

Entende-se também que as entidades cumprem bem seus papéis para a atividade fim, ou seja, aquilo que é a razão de sua existência. No entanto, verifica-se que a RSE das entidades concentra-se igualmente no cumprimento das questões legais. Não diferente das empresas, vê-se que as atuações avançadas das entidades concentram-se também em questões como coleta seletiva de lixo e palestras para funcionários sobre educação ambiental. Outra característica de RSE desenvolvida pelas entidades está aquém do que realmente pode ser realizado pelas mesmas. Assim como ocorre com as empresas, muitas das entidades que foram certificadas e premiadas pelo prêmio supracitado, não desenvolvem ações de RSE no cotidiano, não assim contribuindo para o desenvolvimento como um todo.

Além disso, por meio do modelo de avaliação proposto, observou-se que grande parte das empresas e entidades desenvolvem práticas de RSE basicamente no cumprimento da legislação, que, no pensamento de Freeman (1984), cumprir a legislação é o mínimo que se espera de uma organização. Destaca-se que as ações com mais avanços estão relacionadas à área ambiental e outras em casos pontuais como, por exemplo, participação em projetos comunitários e palestras sobre educação financeira.

Por outro lado, ao relacionar a RSE feita pelas empresas e entidades pesquisadas com o desenvolvimento, percebe-se que essas encontram-se em um nível pouco avançado. Acredita-se que essa característica encontrada nas empresas e entidades, de não apresentarem realizações de RSE com maior propriedade, possa estar relacionada ao desconhecimento do tema e também por ser um conceito que ainda está em construção, apesar de já ter sido objeto de inúmeras pesquisas em universidades públicas e privadas.

Nesse sentido, o modelo proposto, de avaliação do nível das práticas de responsabilidade social empresarial, tem sua contribuição ímpar por dois motivos pelo menos. O primeiro, pelo fato de o modelo ser uma nova ferramenta de análise de RSE nas organizações, o que possibilita uma melhor compreensão do tema, que é de relevância na academia e na sociedade.

Outro fato, é fato de o modelo permitir visualizar que muitas das empresas e entidades pesquisadas, apesar de terem sido certificadas e premiadas pelo prêmio de responsabilidade social, realizado pela Assembleia Legislativa, no ano de 2012, tendem a confundir ações de responsabilidade social com obrigações mínimas que são esperadas das empresas e entidades

A partir disso, fica claro que a RSE não só tem o cunho de cumprir obrigações legais, mas também precisa avançar na interação com a sociedade e comunidade onde está inserida, como por exemplo, no atendimento de necessidades e demandas sociais que vão permitir melhor qualidade de vida para a população, enfim ações que possam efetivamente contribuir para o desenvolvimento local e regional.

Logo, retomando o título do estudo, conclui-se que, em relação à Responsabilidade Social Empresarial, as empresas e entidades pesquisadas, em sua maioria, não contribuem efetivamente para o desenvolvimento nas comunidades onde estão inseridas. A partir disso, acredita-se que as empresas e entidades também não promovam o desenvolvimento regional nas regiões em que atuam.

Por outro lado, pode-se fazer uma crítica à limitação do modelo. Ou seja, tendo em vista que os escores possíveis são iguais para todas as dimensões e indicadores e que foram tratados igualmente, sem ponderações diferenciadas, todas as empresas e entidades tiveram desempenho muito próximo. Poderia ser utilizado um escore com maior peso para os indicadores focados na RSE, que tem um retorno mais imediato para a sociedade, como é o caso dos indicadores da dimensão social e menor para as demais dimensões e indicadores.

Sempre em estudos desta natureza, surge a limitação do grupo de empresas e entidades respondentes, pela dificuldade em conseguir contatá-las, assim como a resistência encontrada em algumas empresas e entidades, que acreditavam estar perdendo boa parte do tempo neste

processo. Também há a de se considerar que as teorias sobre RSE são variadas, mas algumas repetem conceitos já discutidos no século passado e pouco acrescentam.

Por fim, espera-se que a pesquisa sirva de incentivo para outros estudos sobre o tema. Há muito para avançar quando o assunto é responsabilidade social, pois ela significa ir além da teoria, significa conscientizar. O tema também contribui para a internalização no meio organizacional de que as práticas de Responsabilidade Social Empresarial podem proporcionar o sucesso da organização e da comunidade onde está inserida.

## REFERÊNCIAS

ACKERMAN, R. How companies respond to social demands. *Harvard Business Review*, v. 51, n. 4, 1973.

ANDREWS, K. Can The Best Corporations Be Made. Moral? *Harvard Business Review*, p. 57-64, mai./jun., 1973.

AUPPERLE, K. et al. An empirical investigation between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, Champaign, v. 28, n. 3, p. 446-463, jul./sep. 1985.

BALABANIS, G.; PHILLIPS, H.; LYALL, J. Corporate social performance and economic performance in the top British companies: are they linked? *European Business Review*, Bradford, v. 98, n. 1, p. 25-44, jan./feb. 1998.

BECKER, D. F. (org.). *Desenvolvimento sustentável - necessidade ou possibilidade?* 2. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 1999.

\_\_\_\_\_; BANDEIRA, P.S. (Orgs.). *Determinantes e desafios contemporâneos*. Coleção Desenvolvimento Local-Regional. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000.

\_\_\_\_\_; WITTMANN. *Desenvolvimento regional: abordagens interdisciplinares*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003.

BETTO, F. RSE nas Empresas. 2001. In: *América Latina em Movimento*. Disponível em: <<http://alainet.org/active/1250&lang=es>>. Acesso em: 08 mar. 2010.

BOATRIGHT, J. R. *Ethics and conduct of business*. 2. ed. New Jersey, Prentice Hall, 1997.

BOISIER, Sergio. Em busca do esquivo desenvolvimento regional: entre a caixa-preta e o projeto político. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, n. 13, p. 111-147, 1996.

BOWEN, H. *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row, 1953.

BRASIL. *Constituição 1988*. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998.

BROWN, T.; DACIN, P. The company and the product: corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 61, n.1, p. 68-84, jan./mar. 1997.

CARROLL, A. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, Mississipi, v. 4, n. 4, p. 497-505, oct./dec. 1979.

\_\_\_\_\_. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. *Business Horizons*, v. 34, n. 4, p. 39-48, jul/ago 1991.

CARROLL, A. Corporate social responsibility. *Business and Society Review*, v.28, n.3, sept. 1999.

\_\_\_\_\_. The four faces of corporate citizenship. In: RICHARDSON, J. E. (ed.) *Business Ethics*. Guilford: Dushkin/McGraw-Hill, p. 198-203, 2000.

\_\_\_\_\_; BUCHHOLTZ, A. *Business and society: ethics and stakeholder management*. 4. ed. Cincinnati: South-Western College, 2000.

CARROLL, A.; SCHWARTZ, M. Corporate social responsibility: a three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, v.13, n.4, p. 503-530, 2003.

CAVALCANTI, C. Meio ambiente, Celso Furtado e o desenvolvimento como falácia. *Ambiente & Sociedade*, São Paulo, v.5, n.2, p.73-84, ago./dez. 2002.

COLLINS, Denis. The quest to improve the human condition: the first 500 articles published in Journal of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht; v. 26, p. 173, Jul, 2000.

COWTON, C. Corporate philanthropy in the United Kingdom. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 6, p. 553-558, 1987.

CRANE, A.; MATTEN, D. *Business ethics: A European perspective*. New York: Oxford University Press, 2004.

DAHLSTRUD, A. How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. In press, 2006.

DAVIS, K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, v. 11, n. 3, p. 70-76, 1960.

\_\_\_\_\_. Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? *Business Horizons*, v. 10, n. 4, p. 45-50, 1967.

\_\_\_\_\_. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, 312-322, 1973.

\_\_\_\_\_; BLOMSTROM, L. *Business and Society*. 3. ed. New York: McGraw-Hill, 1975.

DERESKY, H. *International Management: Managing Across Borders and Cultures*. New Jersey: Prentice Hall Inc., 2000.

DINIZ, C. C; GONÇALVES, E. Econômica do Conhecimento e Desenvolvimento Regional do Brasil. In: DINIZ.C, C; LEMOS.B (Org). *Economia e Território*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

DRUCKER, Peter. *Administrando para o future: os anos 90 e a virada do século*. 2.ed. São Paulo: Pioneira Editora, 1992.

\_\_\_\_\_. *Administrando em Tempos de Grandes Mudanças*. Tradução Nivaldo Montingrlli Jr. Pioneira, São Paulo, 1995.

\_\_\_\_\_. Creating community. *Executive Excellence*, Provo; v.16, 5-9, Oct1999.

DURKHEIM, E. *As regras do método sociológico*. São Paulo, Ed. Martin Claret, 2002.

ELKINGTON, J. Cannibals with forks: *The Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*. Oxford: Capstone, 1999.

\_\_\_\_\_. *The Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*. In: STARKEY, Richard & WELFORD Richard – Business & Sustainable Development Earthscan, London, p.20-43, 2001.

EPSTEIN, E. The corporate social policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility and corporate social responsiveness. *California Management Review*, v. 29, n. 3, p. 99-114, 1987.

\_\_\_\_\_; ROY, M. Sustainability in Action: Identifying and Measuring the Key Performance Drivers. *Long Range Planning*, v. 34, p. 585–604, 2001.

ESROCK, S.; LEICHTY, G. Social responsibility and corporate web pages: self-presentation or agenda setting? *Public Relations Review*, College Park, v. 24, n. 3, p. 305-319, jul./sep. 1998.

\_\_\_\_\_. Organization of corporate web pages: publics and functions. *Public Relations Review*, College Park, v. 26, n. 3, p. 327-44, jul./sep. 2000.

ESTEVA, Gustavo. “Desenvolvimento”. In: SACHS, Wolfgang. (Org.) *Dicionário do Desenvolvimento*. Guia para o Conhecimento como Poder. Petrópolis: Vozes, 2000.

ETHOS. *INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL*. 2009. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/docs/conceitos>>. Acesso em: 18 dez. 2009.

FERNANDES, Marcionila. *Desenvolvimento Sustentável: Antinomias de um conceito*. Belém: AUA, 2003.

FRANK, A. G. *Reflexões sobre a crise econômica mundial*. Zahar editores, 1983.

FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2: The maturing of business-and-society thought. *Working paper*, n. 279. Graduate School of Business, University of Pittsburgh, 1978.

FREDERICK, W. C. et al. *Business and society*. New York: McGraw-Hill International, 1992.

\_\_\_\_\_. From CSR1 to CSR2. *Business and Society*. v. 33, n. 2, p.150-164, aug. 1994.

FREEMAN, R. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, v. 17, n. 6, p. 595-612, 1970.

\_\_\_\_\_. *Capitalismo e liberdade*. 2ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

FURTADO, Celso. *Teoria e Política do Desenvolvimento Econômico*. 8.ed. São Paulo: Nacional, 1983.

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

GRANT, Colin Friedman Fallacies. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v.10, 907-914, 1991.

GUIMARÃES, H. W. M. Responsabilidade Social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, out./dez. 1984.

\_\_\_\_\_. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v 35, n 3. maio/jun. 1995.

HABISCH, A. et al. *Corporate Social Responsibility across Europe*. Berlin: Springer Verlag, 2005.

HANDELMAN, J.; ARNOLD, S. The role of marketing actions with a social dimension: appeals to the institutional environment. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 63, p. 33-48, 1999.

HAUGH, R. Getting the Attention of Big Pharma. *Hospitals & Health Networks*, v. 77, n. 10, p. 44- 58, 2003.

HOOGHIEMSTRA, R. Corporate communication and impression management - new perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 25, p. 55-68, 2000.

HUNT, E. K. *História do Pensamento Econômico*. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

JONES, Marc T. Missing the forest for the trees: A critique of the Social Responsibility concept and discourse. *Business and Society*. v. 35, n. 1, p. 7-41, mar. 1996.

KEYNES, John Maynard. *The general theory of employment, interest and money*. New York: Harcourt, Brace and World, 1936.

LA ROVERE, E.L. A Sociedade Tecnológica, a Democracia e o Planejamento. In.: *IV Simpósio Estadual sobre a Universidade e o Meio Ambiente*, 1990.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LANTOS, G. The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, Bradford, v. 18, n. 7, p. 595-630, 2001.

LEVITT, T. The dangers of social responsibility. *Harvard Business Review*, v. 36, n. 5, p. 41-50, 1958.

LIMA, Gustavo da Costa. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. In: *Ambiente e sociedade*. São Paulo: Unicamp, v.6, n.2, jul./dez.2003.

LIPOVETSKY, G. *O Crepúsculo do Dever*. A Ética indolor dos novos tempos democráticos (trad. port.), Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1994.

LODGE, G. The connection between ethics and ideology. In: *National Conference on Business Ethics*. Weltham: Bentley College, 1977.

MACHADO FILHO, C. *RSE e governança: o debate e as implicações*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

MAIGNAN, I. et al. Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Greenvale, v. 26, n. 4, p. 455-69, oct./dec. 1999.

\_\_\_\_\_. et al. Managing Socially Responsible Buying: How to Integrate Non-Economic Criteria into the Purchasing Process. *European Management Journal*, v. 20, n. 6, p. 641-648, 2002.

\_\_\_\_\_; RALSTON, D. Corporate social responsibility in Europe and the US: insights from businesses' self presentations. *Journal of International Business Studies*, Columbia, v. 33, n. 3, p. 497-514, may/jun. 2002.

\_\_\_\_\_; FERRELL, O. Nature of Corporate Responsibilities: Perspectives from American, French, and German Consumers. *Journal of Business Research*, v. 56, p. 55-67, 2003.

MANNE, H. G. Milton Friedman was right. Corporate social responsibility is bunk in *Wall Street Journal*, 24 de Novembro, 2006.

- MARINI, Ruy, M. *Subdesenvolvimento e revolução* (1969). Editora Insular, Brasil, 2012.
- MATIAS, A.J. A responsabilidade das empresas. *Gazeta Mercantil*, Seção Opinião, p. A-2,30 de set. 1999.
- MATTEN, D.; CRANE, A. Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. *Academy of Management Review*, v. 30, n. 1, p. 166–179, 2005.
- MAXIMIANO, Antonio César Amauri. *Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MCALISTER, D. et al. *Business and Society: A Strategic Approach to Corporate Citizenship*. Boston: Houghton Mifflin Company, 2003.
- MCGUIRE, J. *Business and Society*. New York: McGraw-Hill, 1963.
- MEEHAN, J. et al. Corporate Social Responsibility: The 3C-SR model. *International Journal of Social Economics*, v. 33, p. 386–398, 2006.
- MELO F.; FROES, C. *RSE e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Gestão da RSE corporativa: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- MERCIER, S. *A Ética nas Empresas* (trad. port.). Porto: Afrontamento, 2003.
- MORELLO, G. (Coord.). *Aportes argentinos a la ética y la responsabilidad social empresarial*. EDUCC, 2004.
- NORTH, C. D. Custos de Transação, Instituições e Desempenho Econômico In: *Ensaio e Artigos*. Instituto Liberal, 1994.
- O'DWYER, B. Conceptions of Corporate Social Responsibility: The nature of managerial capture. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 16, n. 4, p. 523-557, 2003.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F.; RYNES, S. Corporate social and financial performance: a meta-analysis. *Organization Studies*, Berlin, v. 24, n. 3, p. 403–41, jul./sep. 2003.
- PINKSTON, T.; CARROLL, A. A retrospective examination of CSR orientations: Have they changed? *Journal of Business Ethics*, Dordebrecht, v. 15, n. 2, p. 199-206, marc./apr. 1996.
- PRESTON, L. E; POST, J. E. *Private Management and Public Policy*. Englewood Cliffs N.J.; Prentice- Hall, 1975.

PRIEBSCHI, Raúl. *Dinâmica do Desenvolvimento Latino Americano*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

QUAZI, A.; O'BRIEN, D. An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, v. 25, p. 33–51, 2000.

SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: Crescer sem destruir*. São Paulo: Vertice, 1986.

\_\_\_\_\_. *Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SANTOS, B.S. A reinvenção solidária e participativa do Estado. Seminário Internacional Sociedade e Reforma do Estado. *Anais*. Brasília: Mare, 2006. Disponível em: <<http://www.mare.gov.br>>. Acesso em 28 de junho 2012.

SANTOS, Theotonio dos. *Dependencia y Cambio social*. Santiago do Chile: Cesó, 1972.

SASSE, C.; TRAHAN, R. Rethinking the new corporate philanthropy. *Business Horizons*, Bloomington, v. 50, p. 29-38, 2007.

SCHUMPETER, Joseph Alois. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico* (1911). São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEN, S.; BHATTACHARYA, C. Does doing good always lead to doing better?: Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, Chicago, v. 38, p. 225–243, 2001.

SETHI, S. P. Dimensions of corporate social performance: an analytical framework. *California Management Review*, p. 58-64, 1975.

SILBERHORN, D.; WARREN, C. Defining Corporate Social Responsibility: a view from big companies in Germany and the UK. *European Business Review*, Bradford, v. 19, n. 5, p. 252-372, sep./oct. 2007.

SINGER, P. Conjuntura e Desenvolvimento. In: \_\_\_\_\_. *Desenvolvimento e crise*. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

SMITH, Adam. *A Riqueza das Nações*. São Paulo. Abril Cultural (Os Economistas). (1776) 1983.

SNIDER, J. et al. Corporate social responsibility in the 21st century: a view from the world's most successful firms. *Journal of Business Ethics*, Dordebrecht, v. 48, n. 2, p. 175-87, mar./apr. 2003.

SWANSON, D. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 20, n. 1, p. 43-64, jan./mar. 1995.

\_\_\_\_\_; NIEHOFF, B. Business Citizenship Outside and Inside Organisations. In: ANDRIOF, J.; MCINTOSH, M. (eds.). *Perspectives on Corporate Citizenship*. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited, p. 104–116, 2001.

TENÓRIO, F. G. *Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática*. 2.ed., Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TURBAN, D.; GREENING, D. Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, Champaign, v. 40, n. 3, p. 658–73, jul./sep. 1997.

UDERMAN, S. O Estado e a formulação de políticas de desenvolvimento regional. *Revista Econômica do Nordeste*, Fortaleza, v. 39, n. 2, p. 232-246, abr./jun. 2008.

WALSH, J.; WEBER, K.; MARGOLIS, J. Social issues and management: our lost cause found. *Journal of Management*, Stillwater, v. 29, n.6, p. 859–81, nov./dec. 2003.

WARTICK, S.; COCHRAN, P. The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, Mississippi, v.10, n. 4, p. 758-69, jul./aug. 1985.

WEBER, M. The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, v. 26, p. 247-261, 2008.

WELFORD, R. Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia. *Journal of Corporate Citizenship*, v. 17, p. 33-52, 2005.

WILLIAMSON, O. *The economic institutions of capitalism*. New York: Free Press, 1985.

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. v. 16, n. 4, p. 691-718, oct. 1991.

\_\_\_\_\_; RAYMOND, Jones. Research in Corporate Social performance. *Corporate Social Philnatropy at the Crossroads*, Indiana University Press, 1996.

WOODWARD, D., et al. Some Evidence on Executives: Views of Corporate Social Responsibility. *British Accounting Review*, v. 33, p. 357–397, 2001.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA RESPONSÁVEL PELA ÁREA DE  
RESPONSABILIDADE SOCIAL**

1. O que a empresa entende por Responsabilidade Social Empresarial?
2. Qual o papel da empresa na construção da Responsabilidade Social?
3. Como surgiu o assunto dentro da empresa?
4. Pressões externas ou internas influenciaram na adoção de ações de Responsabilidade Social?
5. Que desafios existem para a Responsabilidade Social tornar-se uma prática comum nas empresas?
6. Qual(is) vantagem que existe para aplicação da Responsabilidade Social na empresa?
7. Qual o papel do gestor de pessoas na construção da Responsabilidade Social?
8. Quais os desafios do setor para implantar práticas de Responsabilidade Social na gestão da empresa?
9. Os empregados possuem Responsabilidades Sociais? Eles são cobrados por isso ou existe um caráter voluntário?
10. A empresa dá suporte para uma melhor condição de trabalho, saúde e segurança. Como isso pode ser percebido?
11. Nos programas de capacitação que a empresa oferece, há oportunidades para aquisição de conhecimento? Há dificuldade em relação à aprendizagem? Quais?
12. Qual a relação entre os outros *stakeholders*? De alguma maneira a empresa procura passar às práticas Responsabilidade Social?
13. Que dificuldades existem para a implantação de uma gestão voltada à Responsabilidade Social?
14. Quais os programas/projetos de Responsabilidade Social Empresarial que a empresa desenvolve?
15. Qual o público desses projetos? Qual a avaliação desses projetos? Qual a avaliação que o público faz? Há pesquisas de avaliação?
16. Qual o valor do investimento nestes projetos? Quanto isto representa do orçamento anual da empresa? Como é feita a decisão sobre o valor a ser investido?
- 17- A empresa/organização trabalha a questão do Meio Ambiente? O que é realizado?
- 18 - A empresa/organização trabalha a questão Negócio e Sociedade? O que é realizado?
- 19- A empresa/organização trabalha a questão dos Stakeholders? O que é realizado?
- 20- A empresa/organização trabalha a questão dos Fornecedores? O que é realizado?
- 21 – A empresa/organização trabalha a questão Voluntariado? O que é realizado?
- 22 - A empresa/organização trabalha a questão dos Consumidores/Clientes? O que é realizado?
- 23 - Quanto é investido em Responsabilidade Social Empresarial pela empresa?

**ANEXO B - CARTA DE APRESENTAÇÃO****PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**  
**MESTRADO E DOUTORADO**

Of. Circ. nº 022/2013

Santa Cruz do Sul, 22 de agosto de 2013.

Prezado(a) Senhor(a)

O Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, da Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, vem apresentar o aluno DAVID LORENZI JR, regularmente matriculado no curso de Doutorado, para coletar dados para a elaboração da tese intitulada “RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL: MERO DISCURSO OU AÇÕES EFETIVAS EM PROL DO DESENVOLVIMENTO?”.

Para tanto, solicitamos a gentileza de vossa contribuição com a pesquisa prestando informações para a elaboração deste estudo que pretende identificar como é tratado o tema Responsabilidade Social Empresarial nas empresas certificadas pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul. As informações obtidas não serão divulgadas de forma a permitir a identificação pessoal dos respondentes e/ou informações sigilosas da empresa e o contato com o aluno poderá ser realizado pelo e-mail [davilorenzi@yahoo.com.br](mailto:davilorenzi@yahoo.com.br) ou pelo telefone (051) 9813-4856.

Todo apoio é de grande importância para este trabalho, razão pela qual desde já agradecemos.

Certos de sua colaboração, subscrevemo-nos atenciosamente,



Prof. Dra. Virginia Elisabeta Etges  
Coordenadora do PPGDR – Mestrado e Doutorado