

**UNIFAE**

**DULCILENI GONÇALVES FERREIRA DA SILVA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA TEORIA DA  
RESPONSABILIDADE DE HANS JONAS**

**CURITIBA**

**2007**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**DULCILENI GONÇALVES FERREIRA DA SILVA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA TEORIA DA  
RESPONSABILIDADE DE HANS JONAS**

**Dissertação apresentada à UNIFAE, Centro  
Universitário Franciscano do Paraná, para a  
obtenção do grau de Mestre em Organizações e  
Desenvolvimento.**

**Orientador: Prof. Dr. Osmar Ponchirolli**

**CURITIBA**

**2007**

**DULCILENI GONÇALVES FERREIRA DA SILVA**

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA TEORIA DA  
RESPONSABILIDADE DE HANS JONAS**

Esta dissertação foi julgada e aprovada pelo Curso de Mestrado Acadêmico Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento da UNIFAE - Centro Universitário Franciscano.

Curitiba, 12 de outubro de 2007.

---

Prof. Dr. José Edmilson de Souza Lima  
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Osmar Ponchirolli  
Orientador  
UNIFAE - Centro Universitário Franciscano

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Ana Maria Coelho Pereira Mendes  
Examinador Interno  
UNIFAE - Centro Universitário Franciscano

---

Prof. Dr. Sidney Reinaldo da Silva  
Examinador Externo  
Universidade Tuiuti do Paraná

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Lúcia Izabel C. Sermann  
Suplente  
UNIFAE - Centro Universitário Franciscano

O verdadeiro mestre é aquele capaz de reconhecer, no aluno, um ser cheio de questionamentos, muitas vezes irrelevantes, porém sempre ávido de conhecimento e, apesar de tudo, ter por este ser “RESPEITO”.

Eliva, 2006.

## **AGRADECIMENTOS**

A minha Santa protetora, Nossa Senhora do Perpétuo Socorro, por me iluminar em todas as situações...

A meu esposo Édson, companheiro que me apóia e encoraja sempre em minhas decisões...

As minhas filhas Tassiana e Bruna, duas das grandes razões de meu viver, por compreenderem a minha ausência em alguns momentos...

A minha família que me impulsionou a perseguir meus objetivos...

Aos meus amigos do mestrado Kharina, Emílio, Pedro, Fabiano e Luciane que sempre me apoiaram e deram força em momentos difíceis...

Ao meu orientador Osmar Ponchirolli, por acompanhar e orientar com paciência este trabalho com o qual me identifico e me orgulho de tê-lo feito...

## RESUMO

A presente dissertação trata de uma pesquisa de natureza qualitativa exploratória do tipo Estudo de Caso que tem como objetivo analisar a responsabilidade social empresarial segundo a teoria da responsabilidade de Hans Jonas. O estudo será subdividido em três objetivos específicos: a) Descrever os princípios da responsabilidade segundo Hans Jonas; b) Analisar a evolução da responsabilidade social empresarial; c) Verificar a importância da responsabilidade sócio-ambiental; d) Verificar a contribuição da responsabilidade social empresarial para o desenvolvimento sustentável. Na coleta de dados e análise de dados da pesquisa empírica, foi utilizado o método DSC (Discurso do Sujeito Coletivo) elaborado através de entrevistas com os funcionários da instituição selecionada para o estudo, onde se utilizaram dados primários e, em seguida, foi feita a análise dos dados através da verificação da relevância da responsabilidade social empresarial para o desenvolvimento sustentável, exemplificando os programas adotados pela instituição posteriormente detalhados no apêndice da pesquisa. Para o universo deste estudo, foram considerados todos os funcionários de uma instituição bancária, inseridos em uma agência da região de Curitiba-PR, sendo a população selecionada através de alguns funcionários do departamento financeiro, acoplados nesta mesma agência. A abordagem deste tema tem como relevante à importância dos programas sociais, abordagem esta vista através de outro foco, ou seja, através da teoria de responsabilidade de Hans Jonas.

**Palavras-chave: responsabilidade social; percepção, comportamento humano; desenvolvimento sustentável.**

## ABSTRACT

The present work consists of a qualitative exploratory research, made as a case study which aims to analyse the managerial social responsibility according to the Responsibility Theory of Hans Jonas. The present work has three different specific objectives: a) To describe the principles of responsibility according to Hans Jonas; b) Analyse the evolution of the corporate social responsibility; c) To verify the importance of the social-environmental responsibility; d) To verify the contributions made by the adoption of the corporate social responsibility to the sustainable development; During the data collection and analysis of the empiric research, we used the DSC method (Collective subject speech), which was made using the information obtained with interview that were made with the employees of the selected institution. From these interviews we obtained the primary data and then after that the data were analysed through the verification of the remarkability of the corporate social responsibility to the sustainable development, mentioning the programmes adopted by the institution and which were, later on, detailed in the appendix of the research. As universe of this study, we considered all the employees of a bank institution. And to select the sample we chose the employees of one specific agency located in Curitiba-PR. The approach of this object is relevant due to the importance of the social programmes analysed under a different point of view: the responsibility theory of Hans Jonas.

**Key-words: Social responsibility, perception, human behavior, sustainable development.**



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....</b>	<b>5</b>
1.1 PRINCÍPIOS DA RESPONSABILIDADE.....	5
1.2 EVOLUÇÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	14
1.2.1 Responsabilidade social no Brasil .....	16
1.2.2 Voluntariado .....	19
1.2.3 Ética empresarial .....	21
1.2.4 Responsabilidade Social x Filantropia (assistencialismo).....	22
1.2.5 Balanço Social .....	24
<b>2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL .....</b>	<b>26</b>
2.1 PERCEPÇÃO .....	34
2.2 CONSCIENTIZAÇÃO SOCIAL.....	36
2.3 VALORES .....	37
2.4 INFLUÊNCIA NA FORMAÇÃO DE OPINIÕES .....	38
2.5 COMPROMISSO COM OS FUNCIONÁRIOS.....	40
2.6 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	41
2.6.1 Dimensão Espacial .....	42
2.6.2 Dimensão Cultural.....	43
2.6.3 Dimensão Social .....	43
2.6.4 Dimensão ambiental .....	45
2.6.5 Dimensão Econômica.....	46
2.6.6 Responsabilidade Social x Sustentabilidade .....	49
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>51</b>
3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO.....	52

3.2 LOCAL DO ESTUDO .....	53
3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO .....	56
3.4 COLETA DE DADOS .....	56
<b>4 ANÁLISES DOS DADOS .....</b>	<b>59</b>
4.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS ENTREVISTAS .....	60
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>98</b>

## INTRODUÇÃO

Pode-se dizer que os primeiros anos deste milênio estão cheios de novidades: o mundo não é mais dividido em capitalismo x socialismo; no processo de globalização, a internet é um mecanismo extremamente facilitador de contato, e algumas questões são mais discutidas do que outras. Tem-se ouvido muito sobre um assunto que, apesar de não ser novidade, tem-se difundido pelo mundo e ganhou atenção especial nos últimos tempos: “a Responsabilidade Social”.

Às universidades, cabe promover todas as formas de conhecimento interativo com os problemas humanos da realidade moderna, bem como cuidar para que este conhecimento esteja voltado, efetivamente, para melhoria da qualidade de vida.

Por meio das pesquisas de pós-graduação, o Mestrado em Organizações e Desenvolvimento tem como linha de atuação, entre outras, o estudo das Empresas Socialmente Responsáveis e algumas dissertações já realizadas por outros pesquisadores na área de responsabilidade sócioambiental e voluntariado.

Segundo Ashley (2002), são muitas as interpretações da expressão responsabilidade social e que, para alguns, o aspecto legal é o mais relevante e representa um dever fiduciário. Para outros, é uma função social da empresa, e há quem considere responsabilidade social um comportamento eticamente responsável. Entretanto, primeiramente é necessário que a população se conscientize dos problemas, tanto individuais quanto globais. A importância da conscientização está no seguinte: a partir do conhecimento da necessidade do outro, as pessoas podem desenvolver seu senso de responsabilidade e, então, agir.

Nesse sentido, Hans Jonas (1979, p.18) propõe um princípio de responsabilidade: “Age de tal maneira que os efeitos de tua ação sejam compatíveis com a permanência de uma vida humana autêntica”, que surge como um referencial teórico, aquecendo o debate acerca do compromisso social garantindo um mundo viável para as próximas gerações.

No atual momento, nas circunstâncias em que se vive, quando o planeta e o ser humano estão perigosamente ameaçados, a reflexão de Hans Jonas é extremamente pertinente e iluminadora. Somente com a ética que responsabilize a todos, pode-se cumprir o papel de apontar os valores e os fins a serem perseguidos e utilizar os meios como aquilo que realmente são sem transformá-los em fins em si mesmos.

Nesse contexto, a proposta de tomada de consciência e atuação pode ser levada para as organizações através de pesquisas sobre responsabilidade social.

As empresas socialmente responsáveis são consideradas agentes relevantes no processo do desenvolvimento, por isso torna-se essencial analisar a participação delas através dos programas sociais e a compreensão dos funcionários a respeito da forma como interagem com o desenvolvimento sustentável.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), uma empresa socialmente responsável é aquela que investe no bem-estar dos funcionários e dependentes e num saudável ambiente de trabalho, além de preservar o meio ambiente e investir em ações sociais. Este conceito tem duas dimensões: o foco no público interno (Responsabilidade Social Interna) e na comunidade (Responsabilidade Social Externa).

Ashley (2002) defende que responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo pró-ativa e coerentemente no que se refere ao seu papel específico na sociedade e sua prestação de contas para com ela.

Uma postura ativa em relação aos problemas sociais gera, de um lado, ganhos para a parcela da sociedade que é beneficiada e, de outro, melhorias na imagem da organização diante da sociedade. Há também a possibilidade de aprendizado e desenvolvimento pessoal para aqueles funcionários que participam em ações ou programas sociais.

Um funcionário comprometido com a empresa é considerado um multiplicador de serviços, voluntários ou não, à comunidade. Satisfeito com o que lhe

foi proporcionado, retribui com produtividade na empresa e colabora nos programas de responsabilidade social da organização.

Gomes (2002) afirma que, quando uma empresa investe em projetos sociais que beneficiam a comunidade e os seus funcionários, tem o maior retorno em termos de lucro, inclusive porque os funcionários de uma empresa cidadã sentem-se estimulados a desempenhar um pleno papel de cidadão desenvolvendo a sua capacidade de tomar decisões e conviver em grupo.

Se a empresa na qual o indivíduo trabalha oferece creche, escola, assistência médica, entre outros benefícios para ele e para a sua família, os problemas desse funcionário, fora da empresa, tornam-se menores. Funcionários menos preocupados com problemas essenciais (educação dos filhos, segurança e saúde) tendem a trabalhar mais e proporcionar menos perdas.

O conhecimento dos direitos e deveres dos indivíduos afasta a violência, alcança o comprometimento do cidadão com o futuro do País. A autonomia e a sustentabilidade de qualquer projeto ou ação social dependem da capacidade de gerar co-responsabilidade e protagonismo dentro da comunidade, fortalecendo sua capacidade de articulação e gerando um campo de participação e solidariedade.

A abordagem deste tema tem como relevante a importância da responsabilidade social empresarial vista através de outro foco, ou seja, através da teoria de responsabilidade de Hans Jonas, reconhecendo também a necessidade de procurar soluções para as questões sociais, pressupondo-se que a atuação responsável dos funcionários e das organizações baseadas na teoria de Hans Jonas, que pode ser uma resposta a esse desafio, apresenta como questão norteadora para o estudo: **Qual a importância da concepção de responsabilidade de Hans Jonas para a compreensão da responsabilidade social empresarial?**

O objetivo geral desta pesquisa, pretende: analisar a responsabilidade social empresarial a partir da teoria da responsabilidade de Hans Jonas.

Como objetivos específicos o estudo propõe-se a:

- Descrever os princípios da responsabilidade segundo Hans Jonas;
- Analisar a evolução da responsabilidade social empresarial;
- Verificar a importância da responsabilidade socioambiental;
- Verificar a contribuição da responsabilidade social empresarial para o desenvolvimento sustentável.

# 1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

## 1.1 PRINCÍPIOS DA RESPONSABILIDADE

Quando o ser humano busca desesperadamente maneiras que o ajude a continuar vivendo uma vida digna e que continue merecendo o nome de humana, é fundamental que pesquisadores busquem algumas alternativas, baseando-se em autores clássicos como o filósofo Hans Jonas. Assim, será descrita neste trabalho uma interpretação da sua obra e a correlação com o tema responsabilidade social empresarial.

Seguindo a linha do pensamento do filósofo Hans Jonas, cuja contribuição teórica parece responder aos crescentes desafios trazidos pela modernidade tecnológica, Jonas (2006) propõe ao pensamento e ao comportamento uma nova ética. A ética tradicional, segundo ele, fundava-se e acontecia apenas dentro dos limites do ser humano, não afetando a natureza das coisas extra-humanas. Natureza não era objeto da responsabilidade humana, pois cuidava de si mesma. A ética tinha a ver apenas com o aqui e o agora.

A ética da responsabilidade, segundo Jonas (2006), tem como característica combater o defeito mais forte e favorecer o lado menos beneficiado pelas circunstâncias. Sendo assim, a ética está sempre ao lado dos fracos e contra os fortes, bem como dos que conspiram contra os que já a possuem.

Para que haja responsabilidade, é preciso existir um sujeito consciente, porém o imperativo tecnológico elimina a consciência, o sujeito, a liberdade de um determinismo. O avanço das ciências mutila e desloca a noção mesma de ser humano. Esse pensamento cruzado entre os avanços científicos e a reflexão ética fez com que Jonas (2006) propusesse novas dimensões para a responsabilidade, pois a “técnica moderna introduziu ações de magnitudes tão diferentes, com objetivos e conseqüências tão imprevisíveis, que a ética anterior já não mais pode contê-los”.

Entretanto, Jonas (2006) propõe um imperativo de responsabilidade: “Age de tal maneira que os efeitos de tua ação sejam compatíveis com a permanência de uma autêntica vida humana sobre a Terra” (p.18), ou formulado negativamente, “não ponhas em perigo as condições necessárias para a conservação indefinida da humanidade sobre a Terra”. Ao formular o seu imperativo de responsabilidade tornado princípio, Jonas está pensando menos no perigo da pura e simples destruição física da humanidade, mas sim na sua morte essencial, aquela que advém da destruição e da aleatória reconstrução tecnológica do homem e do ambiente.

O imperativo afirma que se pode arriscar a própria vida, mas não a da humanidade, ou seja, as ações do todo coletivo assumem características de universalidade na medida real de sua eficácia. Estas ações totalizam a si próprias na progressão de seu impulso, ampliando os resultados do estado das coisas.

Jonas (2006) defende a criação de uma teoria de responsabilidade, que estaria baseada em categorias de bem, de dever e de ser, e sua origem estaria na relação parental.

Na linha de pensamento de Jonas (2006), a natureza nova do “agir” exige uma ética de responsabilidade de longo alcance, proporcional à amplitude do poder, então, também exige uma espécie de humildade, pois há um excesso no poder de fazer sobre o poder de prever e conceder valor e julgar. O próprio desconhecimento das conseqüências é motivo para uma contenção responsável - a melhor alternativa, a falta da própria sabedoria.

Nesta diferente maneira de agir, há outra noção de responsabilidade, uma determinação do que se tem que fazer, uma virtude pela qual “eu me sinto responsável, não por minha conduta e suas conseqüências, mas pelo objeto que reivindica meu agir” (Jonas, 2006, p.20). Responsabilidade, por exemplo, pelo bem-estar de outros, considerando determinadas ações não só do ponto de vista da aceitação moral, mas sem nenhum outro objetivo.



Segundo Jonas (2006), há muitas formas de se enxergar “responsabilidade”, entre elas, pode-se citar, em relação à humanidade futura, que se trata de um dever, independentemente do fato de que nossos descendentes diretos estejam entre ela; um dever em relação ao seu modo de ser, à sua condição. O primeiro inclui o dever da reprodução e concomitantemente o dever básico para com o futuro da humanidade. Estes deveres podem ser subordinados à ética da solidariedade que se transforma numa responsabilidade particular por causa do nosso papel de autores da sua condição.

Jonas (2006) afirma que a promessa da tecnologia moderna concebida para a felicidade humana, a submissão da natureza, atualmente, devido à ação do homem, se converteu em ameaça. Ele ainda afirma: “Nada se equivale no passado ao que o homem é capaz de fazer no presente e se verá impulsionado a seguir fazendo, no exercício irresistível desse seu poder”. (p.24)

Na dinâmica do avanço tecnológico, há necessidade de retomar alguns pontos de vista: as antigas questões sobre relações entre ser e dever, causa e finalidade, natureza e valor, fundamentar no Ser o “bem” ou o “valor” que, de acordo com sua própria definição, esse bem ou valor, quando existe por si mesmo e não graças a desejo, necessidade ou escolha, é algo cuja possibilidade contém exigência de sua realização. Com isso, torna-se um dever, desde que haja uma vontade que assuma essa exigência e trate de realizá-la.

Os mesmos pontos de vista entre ser e dever poderiam ser citados no contexto do tema responsabilidade social empresarial, através da ética e da consciência, ou seja, transformações que acarretam mudança na natureza do agir humano.

Um dos princípios que regem a modernidade tecnológica é a razão instrumental, o agir para determinados fins e a tecnologia moderna que se estrutura a partir de ações, práticas e instituições orientadas para a obtenção desses fins, e geralmente esses princípios são atrelados a interesses econômicos, sabendo-se que a maioria das decisões associadas às tecnologias e seus usos têm um forte impacto social ou ambiental e muitos resultados negativos imprevisíveis.

Para Jonas (2006), a ação humana tecnologicamente potencializada pode danificar irreversivelmente a natureza e o próprio ser humano, surge então uma nova dimensão para a responsabilidade não prevista pelas éticas tradicionais, que seja capaz de interagir com novas ordens de grandeza em termos de conseqüências futuras para o agir humano.

Se anteriormente “o braço curto do poder humano não exigia um longo braço e de conhecimento preditivo, agora a consciência no agir, em todas as suas etapas e desdobramentos futuros, passe a se opor a posturas imediatistas e fragmentadas”. (Jonas, 2006 , p.26)

Diante da natureza como uma responsabilidade humana, os deveres, os interesses deverão ser revistos com mais cautela, pois, de acordo com Jonas (2006, p. 28), “não existe nada melhor que o sucesso, e nada nos aprisiona mais que o sucesso”. Ainda afirma que o homem atual é cada vez mais o produtor daquilo que produziu e o feitor daquilo que ele pode fazer; mais ainda, é o preparador daquilo que ele, em seguida, estará em condições de fazer.

Portanto, o homem é amplamente responsável pelos seus atos, deverá estar consciente das conseqüências prováveis, e ainda estará colhendo no futuro o fruto da semente que está plantando no presente. Entretanto, as ações devem ser coletivas, transferidas de um “eu” individual para um “todos” imaginário e ainda o imperativo adequado ao novo tipo de agir humano que defende poder-se arriscar a própria vida, mas não a da humanidade, ou seja, não se tem o direito de escolher a não existência de futuras gerações em função da existência atual, ou mesmo de as colocar em risco.

Quando se relacionam com o tema de responsabilidade social, as ações individuais são conceituadas como assistencialismo ou filantropia; porém, quando transferidas de um “eu” individual para um “todos” imaginário, conceitua-se como responsabilidade social, porque são estabelecidos valores e são ações coletivas, que resultam em melhores resultados.

Jonas (2006) comenta que o saber científico significa pensar no futuro, com base nas primeiras verdades filosóficas, a partir das quais se retorna às ações atuais, avaliando-as como causa e consequência, prováveis ou possíveis do futuro, que é chamado pelo autor de futurologia comparativa.

A partir deste pressuposto de futurologia comparativa, afirma que as perspectivas de longo prazo, sendo atraentes ou ameaçadoras, fazem parte da essência e do dever humano e, em termos éticos e conhecendo os princípios, não se pode pôr em risco o interesse de todos e principalmente de suas vidas. Nunca existe uma razão para apostar entre ganhar ou perder tudo; mas pode ser moralmente justificado, ou até mesmo imperativo, tentar salvar o inalienável, correndo o perigo de perder tudo na tentativa.

Em relação aos riscos da tecnologia, se exclui no âmbito dessa autorização, pois estes não são assumidos com a finalidade de salvar o que existe ou abolir o insuportável, mas para melhorar permanentemente o já alcançado, ou seja, o progresso que é uma necessidade. Jonas (2006) afirma que se pode discutir a respeito do direito individual ao suicídio, mas não a respeito do direito de suicídio por parte da humanidade. De acordo com o princípio ético fundamental, a existência ou a essência do homem, em sua totalidade, nunca podem ser transformadas em apostas do agir.

Sendo o progresso necessário, a responsabilidade sobre o agir individual, ou por interesses próprios, não vai ao encontro do princípio ético fundamental. Ocorre também nas empresas quando por interesse atuam com objetivos diferentes da sociedade, pensando unicamente em lucros ou marketing social.

Segundo Jonas (2006), o princípio não poder obtido pela idéia tradicional de direitos e deveres, mas pela idéia baseada na reciprocidade, onde o dever é a imagem refletida no dever alheio, de modo que, uma vez estabelecidos certos direitos do outro, também se estabelece o dever de respeitá-los. Quando se trata de moral tradicional, tem-se um caso de responsabilidade e obrigação elementar não recíproca e que é reconhecido e praticado espontaneamente: a responsabilidade com os filhos. É

provável que se espere deles uma recompensa pelo amor e pelos esforços despendidos, mas esta não é condição para tal e, ao contrário, é incondicional.

Nesse momento se encontra o exemplo de todo agir responsável, que não necessita qualquer princípio, pois a natureza plantou solidamente em toda a humanidade. Mas algo diferente do dever resultante da procriação, que reivindica o seu direito de existência, seria o dever de procriar, a responsabilidade em relação à humanidade futura, independentemente do fato de que os descendentes diretos estejam entre ela.

Esta reciprocidade comentada pelo autor vem ao encontro da reciprocidade que as ações sociais podem trazer aos voluntários destas ações ou programas, da mesma maneira quando a pessoa está auxiliando no desenvolvimento da outra, mesmo ser ter qualquer grau de parentesco, acaba encontrando novos valores, cria uma satisfação em servir e até mesmo torna-se um dever aquilo que o entendimento mostrou que é digno de existir por si mesmo e necessita de intervenção.

Para que algo atinja o ser humano e afete a maneira de influenciar a sua própria vontade, é preciso que seja capaz de ser influenciado por algo. O lado emocional tem que estar em questão. E é da própria essência da natureza moral que a inteligência transmita um apelo que encontre uma resposta no sentimento das pessoas. Este sentimento é responsabilidade.

Entre as distinções da teoria de responsabilidade, Jonas (2006), são citadas pelo autor algumas fundamentais para o tema de responsabilidade social, dentre elas a responsabilidade causal de atos realizados, que é compreendida do ponto de vista legal e não moral, ou seja, o agente deve responder por seus atos e os danos causados devem ser reparados, ainda que a causa não tenha sido um ato mau e suas conseqüências não tenham sido previstas, nem desejadas.

Em outra concepção de responsabilidade, Jonas (2006) afirma que o verdadeiro objeto de responsabilidade é o êxito do empreendimento coletivo, e não o

bem ou mal-estar dos companheiros. De uma forma empírica, pode-se citar como exemplo a camaradagem entre os soldados na guerra ou a escalada de uma montanha.

As teorias de responsabilidade de Jonas (2006) vêm corroborar a responsabilidade socioambiental, no sentido do comportamento das pessoas, e não com uma responsabilidade moral e contratos firmados, mas existe um compromisso com o bem-estar de outros e que determina o agir dos envolvidos. Em relação à responsabilidade moral, ou seja, quando se responde pelos atos realizados, mesmo que não se tenha a intenção de prejudicar nada e nem a ninguém, pode-se empiricamente citar a degradação do meio ambiente cujos danos causados, muitas vezes, não são intencionais, porém isso poderá ser considerado um crime e a pena deverá ser calculada.

Em relação à responsabilidade política, diferentemente das outras anteriormente citadas, Jonas (2006) afirma que a responsabilidade de um homem público é garantir que a arte de governar continue possível no futuro, portanto cabe ressaltar que este homem público estaria contribuindo de alguma forma com o desenvolvimento sustentável e em busca da sustentabilidade.

De acordo com Jonas (2006), a ética não exerceu grande importância para as teorias morais tradicionais, devido ao sentimento da responsabilidade nunca aparecer como elemento afetivo da constituição da vontade moral, mas por outros sentimentos como o amor, o respeito. A ética e a responsabilidade eram tão restritas, que não se pensava no futuro, apenas em agir corretamente em relação ao aqui e o agora.

As futuras gerações eram uma repetição das primeiras. Aquelas viveriam sempre da mesma forma, com os mesmos fundamentos. Havia necessidade das primeiras gerações ser bem estruturadas desde o começo, e sua preservação era um dos objetivos da virtude, que representa o melhor Ser possível dos homens, sem se preocupar com atuação em longo prazo.

Como objeto originário da responsabilidade, Jonas (2006) considera a criança, o recém-nascido, como simples existência de um Ser que contém, intrinsecamente, um

dever para os outros, mesmo que a natureza não apareça por meio dos instintos e sentimentos, coisa da qual, na maioria das vezes, ela se encarrega sozinha.

A aceitação desse encargo estaria contida no ato de procriação (mesmo que por outras pessoas), torna-se um dever irrecusável diante de um Ser que depende inteiramente do outro. O poder de responsabilidade consiste não só em fazer, mas também na omissão, que poderia ser fatal para o recém-nascido. A responsabilidade é muito maior do que o dever comum entre os seres humanos diante do sofrimento de seus semelhantes, decorre do fato de serem autores do Ser, além de genitores, a família humana de cada momento.

Jonas (2006) cita a respeito da responsabilidade do Estado em relação às crianças, pelo bem-estar dos cidadãos em geral. Ele afirma que o infanticídio é um crime como todo assassinato, mas permitir que uma criança morra de fome constitui o pior pecado contra a primeira e mais fundamental de todas as responsabilidades que possam existir para o homem como tal. Com cada criança que nasce recomeça a humanidade em face da mortalidade, e nesse sentido também está em jogo a sobrevivência da humanidade.

Corroborando com a responsabilidade social, pode-se concluir que o cuidado com as crianças é muito mais que um dever, significa a origem da responsabilidade. Zelar pela origem de todos os homens é recomeçar a humanidade e garantir a sobrevivência dos seres humanos.

Na luta da existência humana, inclui-se o futuro da natureza como condição da sua própria continuidade e como um dos elementos da sua própria integridade existencial. Jonas (2006) reconhece que na escolha entre o homem e a natureza, o homem vem em primeiro lugar. Mesmo que se reconheça à natureza a sua dignidade, ela deve se curvar à dignidade superior do homem. Mesmo independente deste fato, o homem se tornou perigoso não só para si, mas para toda a biosfera, devido ao seu comportamento irresponsável e atitudes imediatistas, sem visão em sustentabilidade.

Nesta relação entre o homem e a natureza, considera-se que se deve constituir uma nova ordem de forma prioritária como uma ética de emergência voltada para o futuro ameaçado, deve transpor para uma ação coletiva e como um dever humano, para que os meios não destruam os fins.

Segundo Jonas (2006), para o desenvolvimento de uma ação coletiva, surge o progresso em direção ao melhor ou ao mais desejado. Geralmente em todas as modalidades de saber humano constituem patrimônio coletivo: a ciência e a técnica, a ordem social, econômica e política, a segurança, as satisfações das necessidades. Mas há um preço que se paga por este progresso: com cada ganho, também se perde algo valioso. O custo humano e animal da civilização é considerado alto e, com o progresso, tende a aumentar. Mas o autor defende que, se houvesse oportunidade de escolha (mesmo que na maioria das vezes não se tenha), as pessoas estariam dispostas a pagar este preço ou fazer com que a humanidade o pagasse, exceto no caso em que o preço privaria o empreendimento do seu significado ou ameaçasse a destruição dela.

No que se refere ao progresso científico, Jonas (2006) ressalta a importância da especialização e de pesquisadores. Por causa da expansão e subdivisões do conhecimento e a necessidade de métodos especiais se faz necessária uma maior fragmentação do conhecimento total. Afirma que seguir adiante nos desafios do conhecimento é um dever supremo e, mesmo se o preço for alto, deverá ser pago de qualquer forma. Por tratar-se de progresso real e de caráter desejável, merece o apoio de todos.

Seguindo o raciocínio de Jonas (2006), o homem deve confiar em si mesmo, não se deixar deter pela incerteza, assumindo-se, ao contrário, a responsabilidade pelo desconhecido, dado o caráter incerto da esperança, que é chamado de “coragem para assumir a responsabilidade”. Afirma que a esperança é uma condição de toda ação, pois supõe fazer algo e dizer que vale a pena fazê-lo em uma determinada situação.

Um patrimônio mal preservado degradaria igualmente os seus herdeiros. A proteção do patrimônio em sua exigência de permanecer semelhante aos dias atuais é

uma tarefa de cada minuto e não permitir nenhuma interrupção nessa tarefa é a melhor garantia de sua duração. Se ela não é uma garantia, pelo menos é o pressuposto da integridade futura da “imagem e semelhança”. Mas sua integridade não é nada mais do que a manifestação do seu apelo à humildade, cada vez maior por parte de seus representantes, sempre bastante deficientes.

Guardar intacto tal patrimônio contra os perigos do tempo e contra a própria ação dos homens não é um fim utópico, mas tampouco se trata de um fim humilde. Trata-se de assumir a responsabilidade pelo futuro do homem.

As aproximações entre os princípios de responsabilidade de Hans Jonas são fundamentais para a reflexão sobre responsabilidade social e neste sentido apresenta-se nos próximos capítulos a evolução da responsabilidade social e socioambiental com as contribuições para o desenvolvimento sustentável.

## 1.2 EVOLUÇÕES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Tornou-se mais evidente a questão da responsabilidade social em 1919, com o julgamento pela justiça americana do caso Henry Ford, presidente e acionista majoritário da Ford Motors Company, e seu grupo de acionistas liderados por John Horace Dodge. Estes contestavam a idéia de Ford, que decidiu não distribuir parte dos dividendos aos acionistas e investiu na capacidade de produção, no aumento de salários e em fundo de reserva para a diminuição esperada de receitas devido à redução dos preços dos carros.

A Suprema Corte de Michigan decidiu a favor dos Dodges, entendendo que as corporações existem para o benefício de seus acionistas e que os diretores precisam garantir lucros, não podendo usá-los para outros fins. Assim, entendeu-se que a responsabilidade social corporativa e investimento na imagem da empresa para atrair consumidores só poderiam ser realizados à medida que favorecessem os lucros dos acionistas (ASHLEY, 2002).



Na década de 50 nos Estados Unidos e no final da década de 60 na Europa, o meio empresarial e acadêmico discute a importância da responsabilidade social promovida pelas ações de seus dirigentes.

Mas durante a evolução da responsabilidade social, alguns estudiosos acreditavam que cabia ao governo, igrejas, sindicatos e organizações não-governamentais o suprimento das necessidades comunitárias por meio de ações sociais organizadas e não às corporações, que, na verdade, precisavam satisfazer seus acionistas.

Nos anos 60, autores europeus se destacaram apresentando problemas sociais e suas possíveis soluções e, nos Estados Unidos, as empresas já se preocupavam com a questão ambiental e em divulgar suas atividades no campo social.

Em 1972, foi publicado o primeiro relatório do Clube de Roma, ou “Relatório Meadows”, sobre os limites do crescimento, relatório que representou o aumento da expansão econômica contestativa (MELO NETO e FROES, 2001).

Ainda na década de 70, as empresas passaram a responder sobre suas obrigações sociais, demonstrando para a sociedade o seu interesse sobre o tema.

A partir dos anos 80, percebe-se que as organizações têm-se preocupado com problemas que envolvem a sociedade e o meio ambiente nos quais estão inseridas, passando a compreender a importância de se responsabilizarem por áreas como as da saúde, educação e moradia, as quais o Estado não tem conseguido suprir eficientemente.

Com maior participação de autores na questão de responsabilidade social, na década de 90, abre-se o caminho para uma percepção de novos rumos de ação social, uma noção que considera a partilha de responsabilidade como necessária ao enfrentamento da exclusão social, contribuindo de modo significativo para a definição do papel da organização e a conceituação de responsabilidade social.

Nesse âmbito, o Brasil também teve a sua contribuição e será detalhado a seguir, segundo a linha de pensamentos de alguns autores selecionados para o estudo.

### 1.2.1 Responsabilidade social no Brasil

Em 1960, foi criada a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE), que reconheceu a função social da empresa associada, podendo ser considerado como início da responsabilidade social no Brasil.

Nos anos 80, a Câmara Americana do Comércio de São Paulo lança, e promove até hoje, o prêmio de cidadania empresarial. Em 1984, a Nitrofertil destacou-se por ser a primeira empresa brasileira a publicar um balanço social.

Em 1992, o Banespa divulgou todas as suas ações sociais. Tal iniciativa é contemporânea da Eco/92, realizada no Rio de Janeiro, que discutiu a importância do meio ambiente e sua preservação.

Em 1997, o empresário Oded Grajew, um dos fundadores da empresa Grow Jogos e Brinquedos, criou o Instituto Ethos de Responsabilidade Empresarial dedicado a informar, sensibilizar e mobilizar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável (MIRANDA, 2002). O Instituto serve como ponte entre os empresários e as causas sociais. Seu objetivo é disseminar a prática da responsabilidade social empresarial por meio de publicações, experiências, programas e eventos para os interessados na temática.

Para o Instituto Ethos (2004), diante da exclusão social presente na estrutura da sociedade brasileira, tem sido observado nos últimos anos que as empresas vêm mobilizando um volume cada vez maior de recursos destinados a iniciativas sociais. Muitos empresários passam a ter consciência de que governos não podem atender sozinhos toda a demanda de ações provenientes da sociedade.

Em 1999, a Câmara Municipal de São Paulo criou o selo Empresa Cidadã para as empresas que praticam a responsabilidade social e publica o seu balanço social (INSTITUTO ETHOS, 2004).

Enfim, foram muitas conquistas que mostram o empenho das empresas em contribuir para uma sociedade com qualidade de vida melhor para todos.

O novo milênio traz consigo fatos preocupantes como a crescente concentração econômica, a desigualdade social e o desequilíbrio ambiental, ao mesmo tempo em que apresentam a alternativa proposta pela responsabilidade social.

O bem-estar comum depende, cada vez mais, de uma ação cooperativa e integrada de todos os setores da economia, num processo de desenvolvimento que insira metas na preservação do meio ambiente e na promoção dos direitos humanos.

Nesse contexto, é relevante ressaltar a presença das empresas e de seus *stakeholders*, a promoção do desenvolvimento econômico e do avanço tecnológico, pois são possuidores de grande capacidade de criação e de geração de recursos.

Rompendo o paradigma de que as empresas só se preocupam com a geração de lucros, torna-se necessária a realização da parte que lhes cabe na responsabilidade social, ressaltando também que o consumidor está gradativamente tornando-se mais seletivo, preferindo empresas que realmente se integram à comunidade.

Para contribuir com este compromisso das empresas, seria necessário o desenvolvimento de programas, projetos e ações não governamentais e de governos que incentivassem o desenvolvimento sustentável, a diminuição das desigualdades sociais e o respeito ao meio ambiente.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), a responsabilidade social tem duas formas de atuar: através dos projetos sociais e das ações comunitárias. As ações comunitárias são feitas por meio de outras entidades que recebem repasse de recursos. É uma atividade indireta sobre a comunidade, gerida por terceiros. Essa atividade se caracteriza pelas doações e apoio a essas entidades. Na maioria das vezes, as ações comunitárias não utilizam as ações de comunicação e marketing. Por outro lado, os projetos sociais têm participação direta na comunidade com aplicação, sem intermediários, dos recursos, já que a gestão é feita pela própria empresa.

Segundo Ashley (2002), são muitas as interpretações da expressão de responsabilidade social. Para alguns, o aspecto legal é o mais relevante e representa um dever fiduciário, para outros é uma função social da empresa, e há quem considere

responsabilidade social um comportamento eticamente responsável. Para Ashley (2002), é um conceito em construção.

De acordo com Melo Neto e Froes (1999), o termo responsabilidade social refere-se aos relacionamentos que a instituição tem além dos seus *stake holders*, visto que envolve comunidade, meio ambiente e desenvolvimento comunitário em todo o seu contexto onde se encontra inserido, formando uma grande teia.

Melo Neto e Froes (2001) utilizam-se do conceito de desenvolvimento sustentável para definir responsabilidade social. O desenvolvimento sustentável, para estes especialistas, possui três dimensões, que são três pilares onde se sustentam: dimensão econômica, dimensão social e dimensão ambiental. Afirmam que a responsabilidade está inserida na dimensão social, um dos três pilares do desenvolvimento sustentável.

Baseado em Grajew (2000), não se distingue a responsabilidade social empresarial ou a cidadania empresarial com o investimento que a empresa faz na comunidade, o que pode ser considerado louvável e importante, porém o tema deve ser tratado com abrangência total, pois é necessário analisar os impactos das empresas em todos os empreendimentos. Bem como os impactos da tecnologia nas pessoas, nas organizações, na sociedade e no ambiente.

A responsabilidade empresarial inicia-se com a avaliação da relevância e do poder das empresas. Estas são detentoras de meios de influência muito grandes, o que implica ter muita responsabilidade. Há muitos casos no Brasil de organizações que realizam ações junto à comunidade, porém não valorizam o bem-estar dos próprios funcionários. Todas as ações devem ser avaliadas com preceitos éticos, construindo uma visão global como forma de gestão empresarial. (GRAJEW, 2000).

Diante de tantos enfoques diversos, abrangência excessiva, falta de delimitação do conceito e amplitude de dimensões, os autores Melo Neto e Brennan (2004, p. 32) apresentam uma definição que consideram a síntese de todos os enunciados citados de responsabilidade social, afirmando que:

[...] responsabilidade social é uma atividade favorável ao desenvolvimento sustentável à qualidade de vida no trabalho e na sociedade, ao respeito às minorias e aos mais necessitados, à igualdade de oportunidades, à justiça comum e ao fomento da cidadania e respeito aos princípios e valores éticos e morais.

Para Grajew (2000), a percepção dos *stakeholders* é de que as empresas têm um papel mais amplo a cumprir, sendo co-responsáveis no desenvolvimento da sociedade. Essa postura que caracteriza a responsabilidade social, um conceito em construção, requer uma mudança cultural. Para o Brasil de hoje, a grande contribuição das empresas é colaborar para a construção de uma sociedade mais justa e ambientalmente sustentável.

Para fortalecer a dimensão social das organizações, existem alguns parâmetros de responsabilidade social, segundo Melo Neto e Froes (1999), que auxiliam no direcionamento do processo de gestão:

- a) apoio ao desenvolvimento da comunidade onde a empresa atua;
- b) preservação do meio ambiente;
- c) investimento no bem-estar dos funcionários e seus dependentes e num agradável ambiente de trabalho;
- d) comunicações transparentes;
- e) retorno aos acionistas.

Diante dessa reflexão sobre responsabilidade social, se faz necessário explicar sobre o tema de voluntariado que será apresentado a seguir.

### 1.2.2 Voluntariado

Na visão da Fundação Abrinq para Defesa dos Direitos da Criança, o voluntário é um ator social e agente de transformação, que presta serviços não remunerados em benefícios da comunidade. Doando seu tempo e conhecimentos, realiza um trabalho gerado pela energia de seu impulso solidário e atende não só às

necessidades do próximo, como também aos imperativos de uma causa. O voluntário atende também suas próprias motivações pessoais, sejam de caráter religioso, cultural, filosófico ou emocional.

O trabalho voluntário gera realização pessoal, bem-estar interior advindo do prazer de servir a quem precisa. Funda-se no sentimento de solidariedade e amor ao próximo; na importância de sentir-se socialmente útil, como forma de retribuir à sociedade todo o conhecimento e experiências adquiridas ao longo da vida, ou apenas para ter-se ocupação do tempo livre, às vezes produto inclusive da situação de desemprego.

Outros motivos podem acontecer, como busca da valorização social e busca do crescimento pessoal, procura de novas amizades, descrença no poder público, necessidade de sentir-se socialmente responsável, busca por terapia, troca de energia, entre outros.

Tratando-se de voluntariado, a ONG Faça Parte, através do Jogo da Cidadania, apresenta muitas informações e enfoca o voluntariado juvenil, que tem por finalidade informar educadores e jovens a capacitá-los para o voluntariado. (VIVELA, 2006)

Para isso o Faça Parte produz e distribui kits (material para instrumentalizar e facilitar o trabalho voluntário), divulga através da mídia casos de sucesso na área de voluntariado, forma parcerias para que o programa se estenda a nível nacional, além de promover encontros para selecionar e treinar o voluntariado profissional.

Segundo a ONG Faça Parte, do voluntariado profissional espera-se consciência, comprometimento e constância que, inter-relacionados, resultam em investimento, com resultados futuros e transferência dos relacionamentos.

Vale a pena ressaltar que os meios de comunicação são valiosos para se obter sucesso no campo de voluntariado, entre eles pode-se citar a informação para a educação com prática social, o envolvimento e constância de uma relação mundo e ser humano mais saudável, a democratização do informar, entreter e saber, pensar no sujeito como um ser histórico e a possibilidade de interação com o mundo.

Em uma associação com meios de comunicação do voluntariado, seria apropriado afirmar que o correto é ter o cidadão como mídia, multiplicando o trabalho de voluntariado em nosso país, ou seja, “Fazer a diferença”.

No âmbito empresarial, o voluntariado une os funcionários para uma causa, fortalecendo os vínculos entre as pessoas e a empresa, devido ao próprio desenvolvimento da organização que depende da sociedade à qual pertencem e que, por sua vez, também é parte de cada um.

Outro ponto que também contribui para o sucesso empresarial é a ética, que para muitos especialistas é o sinônimo de responsabilidade social e será tratado adiante.

### 1.2.3 Ética empresarial

Seguindo o raciocínio de Jonas (2006), a ética tradicional tinha a ver com o aqui e o agora, demonstram um confinamento ao círculo imediato da ação. “Ama o teu próximo como a ti mesmo”, “Faze aos outros o que gostarias que eles fizessem a ti” e assim por diante, ou seja, o indivíduo age e não necessariamente responde pelas conseqüências de seus atos.

Na mesma linha de raciocínio, Weber (1968) percebe uma distinção clara e definida no domínio da ética. Mencionada por Srour (2000), existe uma ética da convicção que está associada à obediência cega a determinados princípios, tradições ou divindades.

Nas organizações, a ética da convicção está presente em todos os momentos, pois induz os funcionários à busca pela eficiência. Assim, desenvolve-se a ética da convicção porque as atenções ficam voltadas para o como fazer as coisas, ou seja, para o processo. Em caso de descumprimento das normas burocráticas, há punições previstas em diversos graus. Vistas por outro ângulo, estas normas podem fomentar o desejo de cumpri-las fielmente para se alcançar promoções.

Para Srour (2000), a ética no campo empresarial costuma ser definida como o estudo da forma pela qual normas morais e pessoais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa comercial.

Aguilar (1996) expressa que no mundo dos negócios a conduta ética é considerada, em geral, como uma limitação, e não como uma oportunidade. Altos executivos freqüentemente frisam regras e regulamentos na formação da atmosfera ética da empresa. Subordinados consideram a dimensão ética como problema e não como maneira de progredir. As respostas a perguntas sobre o papel desempenhado pela conduta ética em avaliações de merecimento, designações e promoções são em geral bastante representativas.

A função ética da responsabilidade social é centrada no dever cívico, enquanto que a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta.

Essas diferenças entre responsabilidade social e filantropia serão ressaltadas a seguir.

#### 1.2.4 Responsabilidade Social x Filantropia (assistencialismo)

Na leitura sobre responsabilidade social, observa-se que esta assume outras características, sendo confundida, por muitos, com benevolência ou filantropia, que tem como base o assistencialismo, no auxílio aos pobres, aos desvalidos, desfavorecidos, miseráveis, excluídos e enfermos.

Segundo Grajew (2000), o assistencialismo é uma forma de manter dependência e não de dar oportunidade de escolha para a pessoa. Um grande problema é fazer as coisas sem reflexão, sem pensar nas conseqüências e nem perceber os resultados das ações. Se as pessoas estabelecem valores, objetivos com a comunidade, coletivos e pessoais, então o resultado final será muito melhor.

Para Melo Neto e Froes (1999), a prática da responsabilidade social busca estimular o desenvolvimento do cidadão e fomentar a cidadania individual e coletiva.



Sua ética social é centrada no dever cívico, enquanto que a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta.

Segundo Melo Neto e Froes (1999), a prática da responsabilidade social leva à sustentabilidade grandes e pequenas comunidades. Essa prática é extensiva a todos que participam da vida em sociedade e pode ser definida como uma nova forma de inserção social ou uma intervenção direta em busca da solução de problemas sociais; porém, sob a visão dos mesmos autores, a filantropia pode ser a simples doação, fruto da maior sensibilidade e consciência social do empresário.

Sob esta ótica, convém ressaltar as diferenças existentes entre filantropia e responsabilidade social, analisadas por esses pesquisadores:

QUADRO 1 – DIFERENÇAS ENTRE FILANTROPIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

FILANTROPIA	RESPONSABILIDADE SOCIAL
Ação individual	Ação coletiva
Fomento de caridade	Fomento à cidadania
Base assistencialista	Base estratégica
Restrita a empresários filantrópicos e abnegados	Extensiva a todos
Prescinde de gerenciamentos	Demanda gerenciamento
Decisão individual	Decisão consensual

FONTE: MELO NETO e FROES (1999).

Conforme esses autores, a natureza das ações indiretas surge pela participação de outras entidades. A empresa repassa os recursos para essas entidades aplicarem em projetos comunitários, sendo a forma de gestão diferente, já que não tinham participação direta da empresa.

Sendo assim, observa-se que, para um retorno maior, em termos de credibilidade e marketing, os projetos sociais são eficazes, uma vez que a empresa contribui melhor com a comunidade, fortalecendo e obtendo ganhos sociais expressivos.

O marketing da filantropia surgiu nos EUA quando grandes milionários do *business* americano começaram a doar parte de suas fortunas para ações sociais do governo e da sociedade civil. Alguns criaram suas próprias fundações, aproveitando-se dos benefícios fiscais existentes.

Ainda segundo Melo Neto e Froes (1999), o marketing de filantropia usado por muitas empresas é uma estratégia de promoção de produtos e marcas ou uma promoção de vendas especiais, cuja parte do volume de recursos obtidos é destinada as entidades beneficentes.

As empresas que desenvolvem ações de marketing social obtêm certificações sociais e ambientais.

O principal diferencial das práticas filantrópicas atuais com relação ao passado reside no fato de que as pessoas não são mais vistas como sujeitos dependentes e tutelados. Os cidadãos engajam-se em atividades voluntárias não apenas para exercitar a caridade, mas também para exercer a cidadania na defesa de seus direitos e os dos outros.

E neste contexto da cidadania empresarial, as empresas começam a rever as suas práticas e passam a elaborar o balanço social, ou seja, uma avaliação do desempenho empresarial, que será descrito a seguir.

#### 1.2.5 Balanço Social

Diante da necessidade das empresas dedicarem suas atenções não somente às normas técnicas e legais, como também de elaborarem um instrumento de informações voltadas para a sociedade e de sua preocupação com o meio ambiente, surge na década de 1970 o chamado “*Balanço Social*”, adotado inicialmente na França e posteriormente em outros países.

De acordo com o disposto na lei, “o balanço social recapitula num documento único os principais dados quantitativos, permitindo apreciar a situação da empresa no domínio social, comportando informações sobre o emprego, as remunerações e encargos, as condições de trabalho, a formação, as relações profissionais e suas famílias na medida em que estas condições dependem da empresa”.

Em função da globalização, da tecnologia da informação, da comunicação de massa, as empresas dependem cada vez menos de máquinas e de tecnologia, que

rapidamente ficam ao alcance de todos. Assim elas estarão cada vez mais dependentes das pessoas. Os bons profissionais, quando podem escolher, preferem trabalhar em empresas socialmente responsáveis e estabelecem um compromisso fundamental para o sucesso das organizações.

Sob a ótica dos autores Melo Neto e Froes (2001), o conceito de Balanço Social é o instrumento de avaliação do desempenho da empresa no campo da cidadania empresarial, pois demonstra todas as ações sociais desenvolvidas pela empresa naquele período, representando o seu nível de compromisso com a busca de soluções para os problemas sociais do país.

Os elementos do Balanço Social são representados por dois tipos de ações, primeiramente as ações direcionadas para os empregados e seus familiares (interna) e também ações sociais voltadas para a sociedade (externa).

Dentro deste contexto, as ações sociais ou indicadores sociais representam as diversas contribuições da empresa para a sociedade sob a forma de doações, ações de filantropia, patrocínio de projetos sociais, gastos em campanhas sociais e parcerias com órgãos governamentais e aporte de recursos para projetos sociais.

Os balanços sociais contribuem para demonstrar o que de fato está sendo trabalhado na empresa em relação às questões sociais, e conseqüentemente deve-se ser exemplificado também no que se refere à responsabilidade socioambiental, para isso será desenvolvido a seguir um capítulo do trabalho sobre o tema.

## 2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Conforme Jacobi (1999), algumas mudanças marcaram o ano de 1990 no debate internacional sobre os problemas ambientais. A atenção do planeta para com a crise ambiental iniciou-se em Estocolmo em 1972, atingiu o seu ápice no Rio de Janeiro em 1992, quando são lançadas as bases para uma nova concepção de desenvolvimento, e vive um momento de frustração em 2002 em Johannesburgo, dez anos depois.

Tal discussão teve como consequência o relatório “Nosso Futuro Comum”, em 1987, que foi originário da Comissão Mundial sobre Meio ambiente e Desenvolvimento, formado pela ONU em 1983, e que foi presidida pela 1ª. Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland. Assim sendo, o conceito de desenvolvimento sustentável é, de uma vez por todas, apresentado ao mundo através do documento que ficou conhecido com o nome de Relatório Brundtland. Em tal relatório, se fixava o entendimento de que a definição de desenvolvimento sustentável seria: “o desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades”.

Em 1993, geravam-se condições para fortalecer um novo momento de cooperação internacional. A Cúpula da Terra contribuiu para consolidar a percepção da sociedade para as inter-relações entre as dimensões ambientais, sociais, culturais e econômicas do desenvolvimento, obtendo um consenso em torno da questão ambiental por meio da Agenda 21. Em 2002, no RIO + 10, as conclusões são de poucas decisões e muita frustração pela concreção de poucas metas e pela falta de prazos precisos para a solução dos problemas que se avolumam e reduzido avanço nas políticas globais que promovam o desenvolvimento sustentável.

Para Jacobi (1999), uma dimensão moderna do desenvolvimento sustentável, fortalecida graças à Cúpula da Terra, foi a promoção da participação da sociedade civil e dos setores produtivos no processo de decisão.

O fato de os problemas ambientais e os riscos decorrentes terem crescido a passos largos e a sua lenta resolução ter-se tornado de conhecimento público pelo seu impacto aumenta a importância da educação ambiental nas duas diversas dimensões. O desafio, então, é criar condições para atenuar o quadro de riscos existentes que afeta desigualmente a população.

Para Barbieri (2004), a solução dos problemas ambientais, ou a sua minimização, exige uma nova atitude dos empresários e administradores, que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta. As preocupações ambientais dos empresários são influenciadas por três grandes conjuntos de forças que se interagem reciprocamente: o governo, a sociedade e o mercado.

Se não houvesse pressões da sociedade e medidas governamentais, não se observaria o crescente envolvimento das empresas em matéria ambiental. As legislações ambientais geralmente resultam da percepção de problemas ambientais por parte de segmentos da sociedade e que pressionam os agentes estatais para solucioná-los. As questões ambientais passaram a ter impactos importantes sobre a competitividade dos países e de suas empresas.

Outro tipo de pressão vem dos investidores que procuram minimizar os riscos de seus investimentos. A geração de passivos ambientais pelo não cumprimento da legislação pode comprometer a rentabilidade futura das empresas, pois esses passivos poderão ser ações judiciais. Essa questão tem sido tão decisiva para os investimentos, que já foram criados diversos indicadores para informar aos investidores a situação de empresas em relação a essas questões, como o *Dow Jones Sustainability Indexes*, um indicador pela Dow Jones e SAM Group em 1999. Esses índices têm como finalidade

criar referências para os produtos financeiros baseados no conceito de corporação sustentável e medir seu desempenho. Corporação sustentável é uma abordagem de negócio para criar valor aos acionistas de longo prazo, aproveitando as oportunidades e administrando os riscos econômicos, ambientais e sociais.

Ainda segundo o autor, outra fonte de pressão sobre as empresas advém do aumento da consciência da população em geral e, principalmente, dos consumidores que procuram cada vez mais utilizar produtos e serviços ambientalmente saudáveis. O perfil desse novo tipo de consumidor é a prática de diferenciar produtos e serviços pelo desempenho ambiental.

A proliferação de rótulos ou selos verdes em muitos países desde as últimas décadas do século XX é um indicador da importância do desempenho ambiental como critério definidor das escolhas por parte dos consumidores na hora de realizar suas compras. Esses rótulos objetivam atrair consumidores ou usuários que se preocupam com o meio ambiente, destacando as qualidades do produto ou serviço em termos ambientais, como, por exemplo: biodegradabilidade, retornabilidade, percentual de material reciclado, eficiência energética e outras.

Na medida em que diferenciam produtos e serviços em função dos seus impactos ambientais, os rótulos e as declarações podem se tornar instrumentos da estratégia de marketing da empresa.

Enfim, não faltam pressões para que as empresas adotem medidas de proteção ao meio ambiente. Miles e Covin (2000) demonstram que a reputação da empresa é um importante ativo intangível que se relaciona fortemente com seu desempenho financeiro e mercadológico. Esses autores verificaram mediante uma ampla pesquisa que a reputação é uma vantagem competitiva importante e entre as fontes de reputação está o modo como a empresa trata as questões sociais e ambientais.

De outra forma, pode-se observar, após várias conferências em todo o mundo, que meio ambiente e desenvolvimento não podem ser tratados separadamente. Foi

dessa vinculação entre desenvolvimento e meio ambiente que surgiu o conceito denominado desenvolvimento sustentável.

Segundo Demajorovic (2003), a partir da década de 1970, quando a percepção de que o aumento da instabilidade ambiental, social, econômica, política e tecnológica impunha uma série de novos desafios às organizações públicas e privadas, colocando em dúvida o modelo taylorista/fordista, se abriram espaços para repensar os formatos organizacionais tradicionais e ampliar o entendimento do papel da educação nas empresas.

Os debates sobre o tema ressaltam cada vez mais que, em um mundo em constante mudança, as organizações dependerão menos de um conjunto particular de conhecimento ou habilidades e mais de sua capacidade de aprender para se ajustar às novas demandas.

A visão obsoleta de que o conhecimento pode ser embalado em unidades, módulos e conferências e aplicado de forma padronizada de cima para baixo, característica dos programas de treinamentos tradicionais, é desafiada por uma visão que privilegia um contexto mais amplo de formação, como afirma Jordan: “o paradigma cognitivo de transferência de conhecimento está sendo contestado por teorias construtivistas e noções de cognição e inteligência distribuídas”. (JORDAN, 1977, p. 241-259).

Nesse contexto, uma organização que aprende é entendida como uma empresa que facilita a aprendizagem de todos os seus membros e que se transforma continuamente. Assim, o aprendizado em grupo, a comunicação lateral e as tecnologias informatizadas assumem um papel central nos debates sobre ensino e aprendizagem nas organizações.

Importante destacar que a reformulação dos programas educacionais nas organizações, depois de décadas de ênfase no treinamento, não é uma tarefa simples.

Na linha de pensamento de Senge (1998), um dos principais problemas está justamente no fato de que muitas organizações continuam a pensar que o processo de aprendizado se restringe aos programas de treinamento.

O aprendizado pode envolver algum treinamento, mas vai além. Poucas pessoas aprendem o que é realmente importante para a vida em programas de treinamento. O aprendizado ocorre no dia-a-dia, ao longo do tempo.

Sempre acontece o aprendizado sempre acontece quando as pessoas estão às voltas com questões essenciais ou se vêem diante de desafios. Nesse sentido, o aprendizado não tem muito a ver com treinamento. Programas de treinamento podem ser úteis, por exemplo, para a apresentação de um assunto novo.

Segundo Demajorovic (2003), os objetivos de curto prazo das organizações são identificados como um dos obstáculos ao desenvolvimento de programas de educação mais amplos.

Educação corporativa continua sendo um instrumento tático e não estratégico para as organizações trabalharem com necessidades imediatas. Educação e treinamento de curto prazo, exigido para um determinado tipo de produto, processo ou tecnologia são sempre prioritários em relação aos objetivos educacionais de longo prazo, sendo que a justificativa dada para esta escolha é sempre tempo e dinheiro, impedindo uma compreensão mais abrangente da educação e do treinamento.

Do aprendizado individual ao aprendizado organizacional, Fleury (2001) define o aprendizado individual como “um processo de mudança resultante da prática ou experiência anterior que pode vir, ou não, manifestar em uma mudança perceptível do comportamento”. (FLEURY, 2001, p. 152).

Partindo da constatação de que todas as organizações são conjuntos de indivíduos e que os indivíduos têm capacidade de aprender a partir de sua experiência e inteligência, tornando seu trabalho mais eficaz e eficiente, pode-se afirmar que toda organização aprende quando um ou mais de seus integrantes aprendem algo de novo. O aprendizado organizacional só pode se concretizar se duas condições básicas forem



respeitadas: primeiro, os membros devem atuar em nome da coletividade; segundo, sua ação deve resultar de uma interação social e transformar-se em ação organizacional.

Segundo Demajorovic (2003), uma organização aprende sempre que seu repertório de informações (conhecimento, entendimento, *know-how*, técnicas e práticas), construído e transformado diariamente por meio de relações internas e externas e da aquisição e perda de membros, modifica as estratégias organizacionais.

No entanto, será o embate entre seus membros que determinará se o conhecimento em transformação diária será utilizado para a preservação do conhecimento associado às habilidades e atividades ou será transformado com o objetivo de desenvolver novas habilidades e atividades.

Dessa forma, o aprendizado organizacional não se limita à capacidade de manter uma organização competitiva, inclui também a capacidade de se adequar às demandas sociais e ambientais em um contexto de mudança.

Karkotli e Aragão (2004) afirmam que a busca de alternativas para garantir o crescimento e sobrevivência no mercado de alta competitividade tem estado permanentemente na agenda dos gestores organizacionais.

É crescente a utilização de estratégias e processos que contribuam com o lucro, a sensibilidade e sintonia das organizações para as necessidades de seus clientes internos e externos, a proteção e uso adequado de recursos do meio ambiente natural, as relações éticas e justas com os trabalhadores, fornecedores e governos, como indicadores que retratam a responsabilidade social da organização para com a comunidade da qual sofre e exerce influências.

As organizações decididas a assumir suas responsabilidades sociais defrontam-se, principalmente, com o problema de como determinar e avaliar o seu desempenho social, seja para efeitos de diagnóstico, seja para acompanhamento das atividades ou para avaliação de resultados.

Apesar da necessidade de definirem suas estratégias operacionais, planejar as atividades que têm a desempenhar para a produção do bem ou do serviço, coordenar esforços e os recursos disponíveis para atingir os resultados predefinidos, as empresas precisam, ainda, gerar valor e benefícios sociais para a comunidade onde estão inseridas. Assim, a necessidade de elaboração do planejamento, desde então, passa a ser de fundamental importância para as organizações que procuram uma atuação socialmente responsável.

Para Thompson e Strickland (2002), o plano estratégico de uma organização constitui-se do desenvolvimento da missão e visão estratégica, do estabelecimento de objetivos de curto, médio e longo prazo, bem como das mudanças competitivas e as abordagens de ação interna que devem ser utilizadas para atingir os resultados programados.

O desenvolvimento do planejamento com ênfase na responsabilidade social requer mudança bastante significativa na filosofia e na prática gerencial da maioria das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Isso faz o empreendimento organizacional passar, necessariamente, por uma fase de mudanças culturais e gerenciais para possibilitar novas formas de atuação, comportamentos e comunicação, além de novas técnicas e práticas de planejamento, controle e avaliação organizacional e social.

O planejamento desenvolve funções importantes para a gestão das organizações, que Figueredo e Caggiano (1993) identificam como:

a) estratégica: seu foco é voltado para fatores do ambiente externo da organização, entre eles, o posicionamento da empresa no setor;

b) competitividade: considera na análise do ambiente, tanto o ambiente interno como o ambiente externo, a identificação das ameaças e das oportunidades;

c) gerencial: tem o foco mais direcionado para os aspectos internos da organização, como identificação dos pontos fortes e fracos da empresa para competir com os concorrentes, investigação sobre as formas de influenciar no comportamento

dos funcionários para alcançar os objetivos e as metas estabelecidas. Sua principal função é verificar se os objetivos organizacionais estão sendo colocados em prática;

d) operacional: ocupa-se em assegurar que as tarefas definidas no plano operacional estejam sendo realizadas e verificar as que foram planejadas no plano estratégico para que sejam colocadas em prática.

A prática da responsabilidade social é caracterizada pela permanente preocupação com a qualidade ética das relações da empresa com seus diversos públicos – colaboradores, clientes, fornecedores, meio ambiente, comunidades onde estão inseridas e o poder público. Desenvolver suas atividades de maneira ética, transparente e responsável socialmente e observar a lei em todos seus aspectos já é uma base de responsabilidade social.

Entretanto, existe uma extensa linha de programas, políticas e idéias que discorrem sobre o processo de formação de uma empresa estruturada e respeitada por seus valores sociais, além de demonstrar ações que têm por objetivo criar e proporcionar um ambiente de trabalho produtivo e participativo.

As empresas que incorporam a responsabilidade social na gestão de seus negócios identificam formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com os públicos afetados por suas atividades.

Melo Neto e Froes (2001) propõem alguns passos para a implantação da responsabilidade social nas empresas, e um estudo de aplicabilidade deste material aos trabalhos do grupo poderia ser elaborado. Segundo o autor, a estratégia empresarial de responsabilidade social compreende, entre outras atividades:

a) sensibilizar os empregados e desenvolver um programa interno de educação para a ação social;

b) estudar as potencialidades e oportunidades de ações sociais externas;

c) elaborar um plano de ações sociais voltadas para a comunidade;

d) elaborar o Código de Ética da empresa;

e) publicar o balanço social;

- f) adotar um programa de voluntariado aos empregados;
- g) obter a certificação social.

As iniciativas de ações ou programas sociais podem surgir em qualquer área da empresa. Isso pode e deve ser estimulado, e a responsabilidade social deve permear toda a empresa, todos os empregados.

Cabe à unidade gestora de responsabilidade social da empresa reunir informações de todos os projetos que estão sendo desenvolvidos e selecionar aqueles que tragam maiores benefícios sociais para a comunidade.

Essa área deve se encarregar de comunicar a todos os empregados os conceitos de responsabilidade social e a política de atuação da empresa.

Um ponto de fundamental importância é a opinião dos empregados quanto ao nível de responsabilidade social da empresa. Uma etapa importante seria o treinamento de todos, sem exceção, quanto aos envolvidos e sobre a atuação da organização.

Dentro desse contexto, a realidade organizacional – o que os outros e a organização esperam, recompensam ou exigem – só pode ser conhecida por meio da percepção. Embora muitas pessoas fiquem pouco à vontade em reconhecer isso, o que a pessoa vêem e escutam tende a ser seletivo e envolve uma série de distorções influenciadas pelo seu autoconceito: percebemos o que precisamos ou esperamos perceber.

## 2.1 PERCEPÇÃO

De acordo com Robbins (2005), a percepção pode ser definida como o processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais com a finalidade de dar sentido ao seu ambiente.

As pessoas reagem àquilo que percebem, e suas percepções nem sempre refletem a realidade objetiva. Esse é um problema importante, porque à medida que aumenta a diferença entre a realidade percebida e a objetiva, aumenta proporcionalmente a possibilidade de incompreensão, frustração e conflito.

No caso de uma empresa, o comportamento das pessoas baseia-se em sua percepção da realidade, não na realidade em si.

Robbins (2005) afirma que os fatores que influenciam a percepção podem estar no observador, no objeto ou alvo da percepção, ou ainda, no contexto da situação em que se dá a percepção.

Quando se observa um alvo e tenta-se interpretar o que se está percebendo, essa interpretação é fortemente influenciada pelas características pessoais do observador. Entre as características pessoais mais relevantes que afetam a percepção, estão atitudes, motivações, interesses, experiências passadas e expectativas, ou seja, as pessoas percebem a forma que julgaram as outras, independentemente de estas terem esses traços.

As características do alvo que está sendo observado também podem afetar a percepção. Como os alvos não são observados isoladamente, a sua relação com o cenário influencia a percepção, do mesmo modo que a tendência de agrupar coisas próximas ou parecidas.

O contexto dentro do qual se percebe os objetos ou eventos é muito importante, pode influenciar a atenção, bem como outros fatores situacionais, como localização, iluminação, temperatura ou qualquer outro fator.

Na mesma linha de pensamento, Kaplan e Sadock (1993) definem percepção como “um processo de transferência de estimulação física em informação psicológica, processo mental pelo qual os estímulos sensoriais são trazidos à consciência”.

Segundo Fiorelli (2000), a percepção permite o sentido de completude e continuidade: objetos e formas constituem imagens inteiras, construídas a partir de estímulos fragmentários, recolhidos pelos órgãos dos sentidos.

Enquanto a sensação depende do estímulo e da capacidade do indivíduo de registrá-lo, a percepção depende de acontecimentos anteriores que envolveram o mesmo estímulo e que afetarão a interpretação da sensação pelo cérebro.

De acordo com Robbins (2005), as pessoas se comportam desta ou daquela maneira com base não em como o ambiente externo é, mas na forma como vêem ou acreditam que ele seja. É a percepção da situação que dá base para o comportamento de um funcionário.

Tratando-se dos programas de responsabilidade social adotados pela instituição, os funcionários provavelmente venham a interpretar a percepção baseada nos fatos acontecidos anteriormente, como experiências positivas ou negativas, podendo ser alterada, dependendo dos fatores que podem influenciar na percepção.

Donaire (1999) afirma que o conceito de responsabilidade social começou a ser reorientado dentro das organizações, resultando em maior percepção e consciência do que está ocorrendo no ambiente de negócios em que a organização opera. Esse novo enfoque foi denominado conscientização social e tem-se consolidado cada vez mais no interior das organizações.

## 2.2 CONSCIENTIZAÇÃO SOCIAL

A conscientização social refere-se à capacidade de uma organização de responder às expectativas e pressões da sociedade. Nesse sentido, a busca de procedimentos, mecanismos, arranjos e padrões comportamentais desenvolvidos pelas empresas marcam aquelas que são mais ou menos capazes de responder aos anseios da sociedade.

Assim, Donaire (1999) coloca que o conceito de conscientização social sobrepõe o conceito de responsabilidade social, medido através de valores morais de obediência aos preceitos da lei, para um posicionamento mais técnico e abrangente que envolve a identificação e a antecipação dos mecanismos internos que estão sendo implementados pelas organizações para responder a essas pressões sociais.

Nesse contexto, a conscientização da empresa e das pessoas que participam de ações em empresas socialmente responsáveis passa a ser um aspecto relevante para a legitimação e o fortalecimento da prática da responsabilidade social.

Para que haja uma conscientização de ambas as partes, são necessários alguns valores que serão analisados a seguir.

### 2.3 VALORES

Quando se discutem valores pode-se estar referindo a valores éticos, sociais políticos, culturais, econômicos. E todos eles se aplicam à responsabilidade social. As ações podem ser aquelas voltadas para educação, saúde, empregabilidade, assistência social, promoção, divulgação, doação e apoio.

Cohen (2003) ressalta que os valores formam o alicerce do caráter da pessoa. Embora alguns dos valores possam mudar na medida em que se adquire experiência na vida, eles tendem a permanecer profundamente enraizados na personalidade. Uma pessoa desenvolve desde cedo o sentido de certo e errado, bem e mal. Muitas de nossas idéias mudam durante a adolescência, mas depois de adultos tende-se a manter e defender algum núcleo básico que está dentro de cada pessoa, que sugere o que é realmente importante na vida e básico para a individualidade. As idéias a seguir são alguns exemplos de valores:

- a) ser sempre honesto com as pessoas;
- b) ser sempre independente, não onerar os outros com seus problemas;
- c) nunca ferir deliberadamente os sentimentos de outra pessoa;
- d) nunca deixar que alguém sinta que não esteve à altura de suas responsabilidades;
- e) sempre procurar fazer o melhor em qualquer atividade a que se dedicar.

Esses são os tipos de atitudes que uma pessoa se recusa normalmente a desrespeitar, elas determinam a integridade pessoal do indivíduo. Acatar os próprios valores aumenta o senso de valor pessoal; desviar-se deles provoca culpa, vergonha e dúvida a respeito de si mesmo. Os valores também tendem a possuir uma hierarquia de importância. Alguns são mais centrais do que outros. Quando as pessoas vivenciam um conflito de valores, essa hierarquia muitas vezes ajuda na tomada de decisões.

De acordo com Locke (1986), existem três componentes chaves na definição de satisfação no trabalho: valores, importância dos valores e percepção.

Em primeiro lugar, satisfação no trabalho é uma função de valores que são definidos em termos daquilo “que uma pessoa deseja obter consciente ou inconscientemente”. Locke (1986, p. 33) distinguiu valores e necessidades, sugerindo que as necessidades são mais bem concebidas como exigências objetivas do corpo, que são essenciais à manutenção da vida. Por outro lado, valores são exigências subjetivas, existentes na mente da pessoa.

O segundo componente da satisfação do trabalho é a importância dos valores. As pessoas não diferem apenas nos valores que defendem, mas também na importância que atribuem a esses valores, e essas diferenças são cruciais na determinação de seu grau de satisfação no trabalho.

O último componente importante é a percepção. A satisfação está baseada na percepção da situação atual em relação aos valores. É importante ressaltar que as percepções podem não refletir com precisão total a realidade objetiva. Quando não a refletem, para entender as reações pessoais, precisa-se atentar para a percepção que o indivíduo tem da situação – e não para a própria situação correta.

Nesse contexto de como são percebidos os programas ou as ações das empresas socialmente responsáveis, a capacidade de influenciar as pessoas através dos processos citados no decorrer deste trabalho se faz necessária para que cada vez mais os funcionários ampliem o número de adeptos que aderem à contribuição para o desenvolvimento da sociedade através do desenvolvimento sustentável.

## 2.4 INFLUÊNCIA NA FORMAÇÃO DE OPINIÕES

A influência na formação de opiniões na relação funcionários e líderes, segundo Aguilar (1996), está baseada na forte capacidade empresarial. Quando os funcionários têm motivos para respeitar a competência empresarial dos líderes da



empresa, é mais provável que tenham confiança também na qualidade e continuidade de sua liderança ética.

A empatia dos líderes pode influenciar os funcionários, demonstrando capacidade de reconhecer e simpatizar com as opiniões e interesses que várias partes possam defender no tocante a ações específicas da empresa.

O autor Cohen (2003) descreve que há três processos pelos quais a pessoa é influenciada: submissão, identificação e internalização.

A submissão limita-se a fazer alguma coisa em função do custo de não fazê-la. Cumpre a ordem exteriormente, enquanto por dentro sente ressentimento ou resignação.

A identificação ocorre quando é influenciada pela atração exercida pelo líder, seja porque este é simpático e tem carisma ou porque representa algo ao qual aspira. Nesses casos, os seus seguidores se dedicam à causa, isso levando-os a esforços extraordinários, pois passam a considerar que estão alcançando seus próprios objetivos por meio do líder e não como se os objetivos do líder lhes tivessem sido impostos. Quando isso acontece, a influência mediante a identificação com o líder pode atingir outro patamar: a internalização.

A internalização ocorre quando os líderes têm a experiência e os valores necessários para conquistar credibilidade junto aos seus seguidores. Estes passam a acreditar no que o líder sugere, e isso é de fato o melhor para eles. Contudo, para maximizar sua eficácia, um líder faria melhor em conquistar credibilidade e levar as pessoas a internalizarem os objetivos, de modo que façam o que o líder deseja porque elas querem fazê-lo.

Esses processos citados geram entre os funcionários, um compromisso além do contrato de trabalho, no sentido de estes fazerem parte da empresa e haver confiabilidade entre as partes.

## 2.5 COMPROMISSO COM OS FUNCIONÁRIOS

O resultado mais importante da identificação e da internalização é o compromisso. Estar comprometido com algo – uma pessoa, uma atividade, alguns valores acontece quando o comportamento é motivado por forças que estão dentro de cada um e não em pressões externas, como é o caso da submissão. Os esforços da liderança se dirigem para três áreas principais: o próprio trabalho, a relação entre as pessoas e a organização como um todo.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), a empresa gera compromisso com os funcionários à medida que cria maior motivação, auto-estima e orgulho entre estes. Isso aumenta a produtividade e a qualidade de vida no trabalho, diminui os gastos com saúde, desenvolve o potencial e os talentos, propiciando cada vez mais inovações dentro da organização. A empresa proporciona o desenvolvimento sustentável do local em que atua e maior capacitação profissional da mão-de-obra local ao inserir-se e agir na comunidade.

De acordo com Gomes (2002), a empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, direitos estes consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da Organização Internacional do Trabalho (OIT), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. A empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados.

Para ser reconhecida como socialmente responsável, a empresa não deve utilizar-se, direta ou indiretamente, de trabalho infantil (crianças menores de 14 anos) conforme legislação brasileira. Porém, é positiva a iniciativa de empregar menores entre 14 e 16 anos, como aprendizes, desde que os mesmos continuem freqüentando a escola.

Ainda, conforme Gomes (2002), o respeito ao indivíduo, é uma premissa importante. Ela deve preservar e valorizar a diversidade, oferecendo oportunidades

iguais a pessoas com diferenças. A empresa relaciona-se com o meio ambiente, causando impactos de diferentes tipos e intensidade e, quando ambientalmente responsável, procura minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos. A conscientização ambiental deve ser acompanhada pela disseminação dos conhecimentos e intenções de proteção e prevenção ambiental para toda a empresa, para cadeia produtiva e comunidade.

Dentro desse contexto de ter um comprometimento com a organização, estimula-se o desenvolvimento pessoal, a ponto de o objetivo e os resultados dos negócios incluírem serviços à comunidade circundante e preocupação com o meio ambiente.

Isso significa que a responsabilidade social nos negócios florescerá sob a forma de contribuição ao bem-estar do mundo, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e empresas socialmente sustentáveis, conforme será analisado a seguir em todas as dimensões, considerando os aspectos culturais, espaciais, econômicos, educacionais, ambientais e de saúde.

## 2.6 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Nos últimos dez anos, começou a ser incorporado ao dia-a-dia das empresas, no Brasil, um conceito novo de Melo Neto e Froes (2001), utilizando-se do conceito de desenvolvimento sustentável para definir a responsabilidade social. O desenvolvimento sustentável, para estes especialistas, possui três dimensões, que são três pilares onde se sustentam: dimensão econômica, dimensão social e dimensão ambiental. Afirmam que a responsabilidade está inserida na dimensão social (objeto da pesquisa), um dos três pilares do desenvolvimento sustentável.

Seguindo outra linha de pesquisa, Sachs (2000) inseriu mais duas dimensões do desenvolvimento nessa discussão: a espacial e a cultural. O autor argumentou que era preciso não somente respeitar e observar a relação urbana e rural, mas, principalmente, procurar manter os valores culturais nesse processo. O

desenvolvimento perderia o sentido se ocorresse o crescimento em detrimento da manutenção das raízes da sociedade, ou seja, das culturais.

Essas dimensões permitem avaliar a interação do homem em todos os aspectos: homem em sociedade (econômico e social), homem e recursos naturais (ambiente e espacial), homem e história (cultura). Entender o homem, nesse contexto mais amplo, e a sua interação histórica com o processo de desenvolvimento, tornou-se questão corriqueira nos discursos da sustentabilidade.

Para Silva (2005), a inter-relação e interdependência das dimensões que constituem um processo de desenvolvimento sustentável torna a análise muito rica e diversificada.

Considerando o exposto, Silva (2005) conceitua o desenvolvimento sustentável como um processo de transformação que ocorre de forma harmoniosa nas dimensões espacial, social, ambiental, cultural e econômica a partir do individual para o global. Essas dimensões são inter-relacionadas por meio de instituições que estabelecem as regras de interações e que também influenciam no comportamento da sociedade local.

### 2.6.1 Dimensão Espacial

Para Silva (2005), a questão espacial delimita os recursos ambientais e o espaço de inter-relação da sociedade sob sua estrutura cultural e social, bem como seus limitantes econômicos.

A sustentabilidade espacial pode ser obtida através de melhoria na distribuição geográfica dos assentamentos humanos e das atividades econômicas. Deve buscar uma relação mais adequada entre o rural e urbano, protegendo a diversidade biológica ao mesmo tempo que se melhora a qualidade de vida das pessoas (BELLEN, 2005).

### 2.6.2 Dimensão Cultural

“A sustentabilidade cultural relaciona-se com a capacidade de manter a diversidade de culturas, valores e práticas do planeta, no país e/ou numa região, que compõem, no decorrer do tempo, a identidade dos povos.” (Agenda 21 da Cultura, Barcelona, maio de 2004).

Silva (2005), afirma que a ordem cultural fortalece as raízes de formação crítica da sociedade. Com o objetivo de compreender a influência da cultura dos povos, devem-se estabelecer as bases de interação, a interdependência dos agentes envolvidos no desenvolvimento local da região e também os condicionantes comportamentais dos participantes do processo.

Sob o ponto de vista do desenvolvimento sustentável, uma das preocupações na dimensão cultural é o processo de globalização da economia, quando se encontram manifestações locais e globais.

Segundo Silva (2005) o processo de globalização não aponta para uma direção da construção de uma uniformidade cultural. “Ele nos torna, sim, conscientes de novos níveis de diversidade”. Na visão desse autor, é um campo onde se é permitido exercer diferenças, as lutas de poder e as disputas em torno de um prestígio cultural. Dessa disputa, tanto se pode prever o surgimento de uma nova “cultura” – a terceira – quanto a manutenção de cultura local e da global.

No mundo, a cultura passa a ser vista como um recurso fundamental para o desenvolvimento sustentável.

### 2.6.3 Dimensão Social

No surgimento da educação para o desenvolvimento, contribuiu a Assembléia Geral da UNESCO que aprovou uma resolução na qual se dizia que “educação para o desenvolvimento é a educação para a compreensão, a paz e a cooperação internacionais e a educação relativa aos direitos do homem e às liberdades fundamentais”. Não basta saber fazer. Saber fazer é apenas um aspecto com o qual a

educação deve se preocupar. Por isso, no Relatório da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI, da UNESCO, estabelece-se como quatro pilares da educação:

Aprender a conhecer: à medida que novos saberes são produzidos, a educação deve ampliar a capacidade de assimilar novos saberes e não apenas um conjunto de pré-codificado de conteúdos, ou seja, a educação deve despertar a curiosidade de conhecer novas culturas e integrar-se;

Aprender a fazer: no sentido de transformar o mundo que o cerca com os conhecimentos adquiridos. Um indivíduo faz, não apenas quando produz, utilizando como recurso bens materiais, mas quando desenvolve novas maneiras de fazer algo que já sabe. Produzir conhecimento é saber fazer;

Aprender a viver com os outros. É inconcebível uma educação que não esteja voltada para a busca da paz. O mundo vive conflitos provocados por intolerância, situações de violência causadas pelas condições de extrema pobreza verificadas em diversos países do globo. O mundo vive também, conflitos provocados por intolerância religiosa. Não se pode chegar a um desenvolvimento pleno se não se busca difundir uma cultura de tolerância e de cooperação;

Aprender a ser: a educação deve contribuir para o desenvolvimento total da pessoa – espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, responsabilidade pessoa, espiritualidade.

Para Silva (2005), a educação, por estar inserida na questão social envolve temas referentes à interação dos indivíduos e à situação da sociedade em termos de condições de vida (pobreza, crescimento populacional).

A dimensão social é influenciada e afeta a dimensão econômica, dado que uma das principais formas e fontes de inter-relacionamento da sociedade ocorre por meio das transações econômicas. O termo sociedade está vinculado a uma associação de pessoas com objetivos comuns, culturais e econômicos, ou seja, as dimensões

culturais e econômicas estão intimamente relacionadas com a formação da base social e, dessa forma, com a dimensão social.

As distorções causadas pelos modelos de desenvolvimento adotados acabam por fazer emergir problemas sociais graves, tais como pobreza, fome e miséria que acabam por traduzir em violência em todas as camadas sociais. Para ocorrer uma transformação nesse modelo econômico, a educação tem um papel fundamental porque diz respeito a todos e no decorrer de toda a vida.

Silva (2006) considera que a educação, além de produzir e repassar saberes necessários para a inserção social por meio do trabalho, prepara as pessoas para o exercício do seu papel político na sociedade, na busca pela cidadania plena.

No aspecto da dimensão social, através da educação e inter-relacionada com a saúde propicia à pessoa acesso à informação e à saúde, favorece o conhecimento sobre si mesma e a possibilidade de escolha sobre o próprio corpo, o que traz melhorias na saúde física e mental.

A saúde depende da capacidade de gerenciar eficazmente a interação entre os meios físico, espiritual, biológico e econômico. É impossível haver desenvolvimento saudável sem a população saudável.

#### 2.6.4 Dimensão ambiental

Segundo Silva (2004), há uma preocupação em preservar o meio ambiente, bem como a fauna, flora e todos os componentes desse meio, procurando com a exploração equilibrada dos recursos naturais o bem-estar da população.

Em referência à dimensão ambiental, optou-se por exemplificar através de uma instituição bancária, que destaca a sua atuação no binômio meio ambiente e desenvolvimento sustentável:

“Como signatário da Carta de Princípios do Desenvolvimento Sustentável, o Banco da Amazônia vem adotando em sua política de crédito de fomento o

desenvolvimento sustentável como macro diretriz para o desenvolvimento da Amazônia”.

Avaliando os impactos ambientais decorrentes dos empreendimentos financeiros, a instituição busca maximizar os positivos e minimizar os negativos causados no meio ambiente. Nesse sentido, o grande desafio tem sido o combate às desigualdades intra e inter-regionais e à pobreza, a promoção e a indução ao uso de tecnologias limpas nos setores produtivos, a valorização das vantagens comparativas locais e a promoção da equidade local.

No bojo da sua política ambiental, o banco tem aperfeiçoado os programas de financiamento, valorizando e induzindo, de modo geral, a utilização de tecnologia limpa no sistema produtivo regional, bem como dispensando atenção especial para as atividades que poderão concorrer para minimizar os riscos ambientais, criar novas oportunidades de negócios e proporcionar a melhoria da qualidade do balanço social da região.

Trata-se, portanto, da aplicação do modelo de desenvolvimento sustentável associado à preservação do meio ambiente e à promoção do bem-estar social.

#### 2.6.5 Dimensão Econômica

A dimensão econômica sempre foi a mais discutida no sistema capitalista, pois esse sistema parte do princípio de que o capital é a mola propulsora de todas as relações sociais existentes.

A importância das transações econômicas é fundamental para o desenvolvimento da sociedade. No entanto, há outras dimensões também relevantes que afetam as interações das pessoas no decorrer do tempo.

De acordo com Silva (2006), a humanidade detém a tecnologia e os recursos para alimentar e prover um padrão de vida adequado a todos que vivem na Terra. A pobreza é consequência de falta de justiça social que por si só é devida a um



inadequado sistema de valores, com base na ganância e ausência da cooperação que leva a uma distribuição desigual de recursos.

Quanto mais se busca harmonia e cooperação entre os setores da sociedade, de modo local e depois globalmente, mais se aproxima do desenvolvimento sustentável.

Ainda segundo o autor, a competição pode ter servido como um estímulo ao progresso em algum estágio de desenvolvimento no passado, mas, claramente, prejudica o progresso no mundo atual. A evolução exige colaboração, união e cooperação.

Para Furtado (1989), a construção histórica do conceito de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável está vinculada com o incremento da preocupação com manutenção e existência de recursos naturais e com um ambiente propício para continuidade de gerações futuras, discutindo o ritmo e a forma como o sistema capitalista propunha o desenvolvimento das sociedades.

Na visão de Capra (2002, p.110), a sociedade de hoje vem sofrendo as consequências de um processo desmedido, e que a destruição do ambiente planetário é uma consequência esperada para as gerações futuras. Diante disso, o referido autor expõe que:

[...] para construir uma sociedade sustentável para nossos filhos e gerações futuras, temos de repensar desde a base uma boa parte das nossas tecnologias e instituições sociais, de modo a conseguir transpor o enorme abismo que se abriu entre os projetos humanos e os sistemas ecologicamente sustentáveis da natureza.

As organizações humanas precisam passar por uma mudança fundamental, tanto para se adaptar no ambiente empresarial, quanto para tornar-se sustentável do ponto de vista ecológico. Esse duplo desafio é urgente e real [...].

Apesar das distinções conceituais já existentes até a década de 1970 entre crescimento e desenvolvimento, as políticas e ações econômicas se orientavam pelo uso intensivo de recursos em privilégio ao objetivo de aumentar a produção, o

consumo e a riqueza. A sustentação deste tripé econômico era o grande desafio para o desenvolvimento da sociedade.

O desenvolvimento sustentável não se limita à preocupação sobre o que e para quem produzir, mas a questão de como produzir torna-se fundamental para garantia da continuidade do bem ou serviço em questão. A decisão da firma está associada a uma cadeia de valor que envolve desde produtos finais até os recursos de matéria-prima. Com isso, ampliam-se os fatores de decisão sobre a interferência da firma ou de outro agente econômico, como o Estado.

O desenvolvimento sustentável ocorre em cada indivíduo, para si e para os outros. O conceito de desenvolvimento sustentável é participativo. Para Bell e Morse (2003), não há desenvolvimento sustentável se não existirem as pessoas.

Bell e Morse (2003) alertam para o fato de que uma consequência seria a diversidade de conceitos e visões sobre o desenvolvimento sustentável, já que a definição e interpretação dependem de posicionamentos e crenças individuais orientadas para a coletividade, o que pode implicar divergentes limitações de ações que impulsionam o movimento da sociedade em busca da sustentabilidade. Nesse sentido, o desenvolvimento sustentável é continuamente um processo do individual para o global.

De um modo geral, o conceito de desenvolvimento sustentável destaca a necessidade de discutir arduamente os prejuízos causados ao meio ambiente, ao mesmo tempo em que são discutidos os problemas relacionados à pobreza mundial. Essa relação demonstra que a problemática do desenvolvimento sustentável possui diferentes dimensões que combinam entre si, complementando-se mutuamente.

Para tanto, as empresas são cobradas atualmente pela atitude correspondente ao conceito de cidadania corporativa global, que envolve, ao mesmo tempo, a sustentabilidade e a responsabilidade social, o que será discutido a seguir.

### 2.6.6 Responsabilidade Social x Sustentabilidade

Para Melo Neto e Brennand (2004), responsabilidade social é uma atitude empresarial que se reflete na prática de gestão socialmente responsável e na adoção de um modelo de gestão social. Pode-se considerar uma empresa socialmente responsável quando existe investimento em projetos sociais, participação de campanhas sociais e incentivos ao trabalho voluntário dos funcionários, significando um estreitamento do conceito de responsabilidade social.

A atitude empresarial alicerça-se na escolha de uma causa social e no compromisso social. A escolha de ambas deve ser influenciada pela sinergia com o negócio da empresa, pelo grau de importância do problema social que está inserido na região e pela população-alvo.

Ainda de acordo com Melo Neto e Brennand (2004), o problema social deve ter sua relevância expressa por alguns determinados fatores, entre eles o número de pessoas afetadas pelas consequências de sua ocorrência, pelo local afetado. A importância do local onde ocorre o problema é maior para a empresa quando este local está próximo das suas instalações e quando se constitui num mercado-chave para os produtos e serviços da empresa. Ou ainda quando sua população se encontra em situação de alto risco social.

A atitude socialmente responsável da empresa revela a sua consciência social, a importância da população-alvo problema e o desejo de transformação social da comunidade-alvo do problema.

Essa atitude, somada a um compromisso social, permite à empresa adotar um modelo de gestão social inovador. Empresas que desenvolvem ações sociais esporádicas, sem foco e com ações somente filantrópicas e assistencialistas, não são “socialmente responsáveis”, são denominadas “empresas com vocação para o social”.

Portanto, ser ético e fazer o bem não significa ser socialmente responsável, deve-se assumir um comportamento individual ético, contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade sustentável.

De acordo com Melo Neto e Brennand (2004), o objetivo de uma empresa socialmente responsável é contribuir para a construção de uma sociedade mais justa. É uma visão de justiça social, de equidade, igualdade, fraternidade, solidariedade e dignidade para todos, em que prevalece uma atitude social e um compromisso permanente.

Ao estabelecer como regra e praticar uma conduta ética, a empresa coloca-se em posição de exigir o mesmo de seus funcionários e administradores. Desse modo, pode cobrar-lhes maior lealdade e dedicação. O ato de emprestar o seu trabalho a uma organização que age com ética constitui-se para o funcionário em uma compensação abstrata de valor incalculável.

O próximo capítulo desta dissertação será a metodologia do estudo, que trata do desenvolvimento da pesquisa empírica.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, apresenta-se a trajetória metodológica para o desenvolvimento da pesquisa empírica, que inclui: o delineamento do estudo, o local, os participantes, o procedimento de coleta das informações, o método de análise de dados a serem adotados e futuramente os resultados.

Segundo Gil (1996, p.19), a metodologia é

[...] um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder aos problemas ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema [...].

Conforme Lakatos (2001), o conhecimento científico é transmitido por intermédio de treinamento apropriado, sendo um conhecimento obtido de modo racional, conduzido por meio de conhecimentos científicos. Visa explicar os fenômenos que ocorrem, na tentativa de evidenciar os fatos que estão correlacionados, numa visão mais globalizada do que a relacionada com um simples fato.

Para Cervo e Bervian (1996, p.44), “A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, através de processos científicos”.

Isso significa dizer que a pesquisa parte de uma dúvida que tem origem em um problema, e que, através do método de estudo e análise científica, busca uma resposta ou solução.

Para Severino (1996), métodos são procedimentos mais amplos de raciocínio, enquanto técnicas são procedimentos mais restritos que operacionalizam os métodos mediante emprego de instrumentos adequados.

### 3.1 DELINEAMENTO DO ESTUDO

Trata-se de uma pesquisa qualitativa exploratória do tipo Estudo de Caso, que busca analisar a responsabilidade social empresarial segundo a teoria de responsabilidade de Hans Jonas.

No processo investigatório, será utilizado o procedimento de Estudo de Caso, que está caracterizado pelo delineamento e local do estudo, e pelos participantes; em seguida; a coleta e análise dos dados e posteriormente os resultados.

Minayo (2001) afirma que na pesquisa qualitativa busca-se o significado da ação humana, a qual constrói a história por meio de um grupo de técnicas que viabilizam a elaboração da realidade, devendo caminhar juntas teoria e metodologia e, assim, compor um conjunto de procedimentos que direcionem para a revelação do fenômeno do estudo.

Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com intenção de torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Tem como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso.

A metodologia seguida para o estudo de caso está fundamentada em Certo e Peter (1993). Segundo os autores, um estudo de caso deve ser iniciado obrigatoriamente pelo registro da situação atual porque, para que se possa melhorar uma situação, é necessário sempre conhecê-la. Propõe uma estrutura específica para análise de casos, apresentada a seguir.

Avaliar e registrar a situação atual é uma análise seqüencial de todos os elementos, para fazer um registro da situação atual. Neste estágio é importante definir o escopo global do problema.

Analisar e registrar problemas e seus elementos fundamentais é a fase que compreende uma análise dos aspectos dos ambientes geral, operacional e interno.

Para formular, avaliar e registrar cursos alternativos de ação deve-se selecionar, justificar e registrar a alternativa escolhida e sua implementação. Este estágio foge do âmbito do presente trabalho.

De acordo com Yin (2005), o estudo de caso permite uma investigação para se preservarem as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real, tais como: ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de setores econômicos.

Quando se trata da área acadêmica, ou seja, para fins de ensino, um estudo de caso não precisa conter uma interpretação completa de eventos reais, o seu propósito é estabelecer uma estrutura de discussão e debate entre os acadêmicos.

Yin (2005) cita que é necessário preparação para realizar um estudo de caso, que envolve habilidades prévias por parte do pesquisador, por caracterizar-se como um dos tipos mais árduos, porque não há fórmulas de rotina, há necessidade de uma contínua interação entre as questões teóricas que estão sendo estudadas e os dados que estão sendo coletados.

O pesquisador deve ser capaz de fazer boas perguntas e interpretar as respostas, ser um bom ouvinte e não ser enganado por suas próprias ideologias e preconceitos. Deve ser adaptável e flexível para que as situações se tornem oportunidades e não ameaças e ainda deve ter noções claras das questões que estão sendo estudadas e ser imparcial em relação a noções preconcebidas. Assim, a pessoa deve ser sensível e estar atenta a provas contraditórias.

### 3.2 LOCAL DO ESTUDO

Este Estudo de Caso foi desenvolvido em Curitiba – PR, em uma instituição de nome Banco Santander Banespa S/A, que foi selecionada para o estudo devido à facilidade de acesso as informações para a pesquisa e também livre acesso aos participantes das entrevistas desenvolvidas neste trabalho. Este Estudo de Caso trata de

uma instituição que tem como missão de responsabilidade social a promoção do desenvolvimento socioeconômico e ambiental e investir no futuro das sociedades nas quais está presente. É atuante em diversas áreas de investimentos sustentáveis que contribuem significativamente para o desenvolvimento social e cultural das localidades nas quais está inserida.

A estratégia de atuação da área de Responsabilidade Social da instituição apóia-se em dois pilares: Sustentabilidade e Investimento Social.

O investimento social caracteriza-se pelo apoio financeiro a projetos sociais que visem à transformação da realidade das comunidades carentes. Para isso, desenvolve e apóia prioritariamente projetos educacionais, além de ações culturais e ambientais voltadas à promoção da saúde, da geração de renda, entre outras iniciativas, objetivando a construção de um país mais justo e com melhores oportunidades para todos.

A área de educação superior é prioridade nas ações sociais da instituição, no Brasil e no mundo. O grupo mantém um extenso programa de cooperação com as universidades ibero-americanas, baseado na certeza de que o apoio à educação superior e à pesquisa é o melhor caminho para garantir o progresso econômico e social de um país.

A outra frente de atuação, que tem como foco a gestão sustentável, objetiva elaborar estratégias eficientes que garantam a estrutura necessária para promover os negócios de maneira a beneficiar também as comunidades locais. Em síntese, para a instituição, sustentabilidade consiste na identificação de uma estratégia clara de desenvolvimento do trabalho, sem negar a possibilidade de que as futuras gerações atendam as suas próprias necessidades.

A diversidade de iniciativas sociais apoiadas pela instituição reflete sua política de cidadania: pulverizar as parcerias para beneficiar com maior profundidade a população, em vez de concentrar recursos em projetos específicos e de pouco alcance.



Outro aspecto importante da atuação social é o de valorizar ações que gerem condições para que os cidadãos carentes possam capacitar-se pessoal e profissionalmente.

A instituição acredita que, com ações bem planejadas e parceiros que se identifiquem com sua proposta social, é possível resgatar a cidadania e promover o desenvolvimento sustentável.

Em relação aos programas, ações e parcerias que são desenvolvidos pela instituição, haverá um detalhamento no anexo da pesquisa.

A instituição está localizada na região central de Curitiba-PR, em uma agência, no departamento financeiro.

A preferência pela localização foi devido ao fácil acesso aos pesquisados, beneficiados pelo acordo feito com um estacionamento próximo, a fim de não onerar os participantes ou ainda por tratar-se do local de trabalho dos mesmos.

Esse departamento financeiro tem objetivos comerciais, ou seja, captação de negócios, assistência aos clientes e formalização de contratos de Crédito Direto ao Consumidor.

A estrutura física deste departamento pode ser dividida em dois setores distintos. No primeiro setor, no primeiro andar, está o espaço para os superintendentes, gerente geral, gerentes, operadores de financiamentos e assistentes.

Na estrutura física do departamento ainda constam duas salas para o atendimento aos clientes, onde o espaço é destinado para os funcionários do atendimento e da formalização de contratos e, em sala reservada, o gerente administrativo.

As entrevistas foram feitas em uma sala reservada, com boas condições acústicas e aparência agradável, em um ambiente confortável com cadeiras estofadas, iluminação adequada. Foi selecionada esta instituição para desenvolver a pesquisa, em razão do livre acesso direto com os funcionários, tendo a oportunidade de convivência com eles.

### 3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Fazem parte deste estudo funcionários da instituição selecionada, de ambos os sexos, estudantes universitários ou graduados.

A quantidade de funcionários entrevistados foi determinada pela obtenção da saturação dos dados, completando o total de seis pessoas.

Constituíram critérios de inclusão para o estudo o fato de serem funcionários da instituição financeira, ou seja, bancários, independente da faixa etária, com mais de um ano na instituição; aceitar por livre e espontânea vontade participar da pesquisa e concordar com a gravação das entrevistas.

### 3.4 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados na pesquisa bibliográfica foram utilizados dados secundários.

De acordo com Marconi e Lakatos (1996), as fontes secundárias são consideradas obras literárias e imprensa em geral, e as primárias são consideradas – dados históricos, bibliográficos e estatísticos; informações, pesquisa e material cartográfico; arquivos oficiais e particulares; registros em geral; documentação pessoal (diários, memórias, autobiografias); correspondência pública ou privada etc.

Os contatos diretos, pesquisa de campo ou de laboratório são realizados com pessoas que podem fornecer ou sugerir possíveis fontes de informações úteis.

As duas tarefas, pesquisa bibliográfica e de campo, podem ser executadas concomitantemente.

As informações foram coletadas em material bibliográfico, consultas em acervos das bibliotecas UNIFAE, UNICENP e PUC / PR e base de dados *on-line* (SCIELO e LILACS), entre outros documentos disponíveis para o estudo. Para as pesquisas nas bases de dados, utilizou-se como palavra-chave principal: “responsabilidade social”.

Na pesquisa empírica, foram coletados basicamente dados primários, ou seja, foram feitas entrevistas semi-estruturadas, gravadas, mediante utilização de roteiro semi-estruturado, com funcionários do departamento financeiro da instituição, com data e horários marcados pelo entrevistador e posteriormente e de acordo com os horários de preferência do entrevistado.

De acordo com Yin (2005), ao realizar estudo de caso, na coleta de dados ao entrevistar pessoas-chaves, deve-se trabalhar em conformidade com o horário e disponibilidade do entrevistado, e não com o seu horário e disponibilidade do entrevistador, por a natureza da entrevista ser muito mais aberta, podendo o entrevistado, não cooperar integralmente ao responder às questões.

De forma similar, ao fazer observações da vida real, o pesquisador estará entrando no mundo do indivíduo que está sendo estudado, e não ao contrário; nestas condições, o pesquisador é que precisa fazer preparativos especiais para poder agir como observador. Portanto, o comportamento do entrevistador é o único provavelmente a ser restringido.

Segundo Yin (2005), uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso são as entrevistas, que devem ser feitas de forma espontânea. Dessa forma, o entrevistador pode indagar tanto os fatos relacionados a um assunto quanto pedir a opinião ou a interpretação dos entrevistados, o que é considerado, mais produtivo.

Quanto mais o entrevistado se aproximar do papel de um informante, e não de um respondente, maior o sucesso de um estudo de caso. Essa pessoa não apenas fornece ao pesquisador do estudo percepções e interpretações sobre um assunto, como também podem sugerir fontes nas quais pode busca-se evidências corroborativas ou contrárias e pode-se iniciar a busca dessas evidências.

Os eixos norteadores das entrevistas são os temas de responsabilidade social, programas de responsabilidade social, voluntariado e sustentabilidade.

Nesta mesma linha de pensamento, a técnica DSC (Discurso do Sujeito Coletivo), de acordo com Lefèvre e Lefèvre (2003), que foi selecionada para elaborar as entrevistas, busca justamente dar conta da discursividade, característica própria e indissociável do pensamento coletivo, buscando preservá-la em todos os momentos da pesquisa, desde a elaboração das perguntas, passando pela coleta e pelo processamento dos dados até culminar com a apresentação dos resultados.

A exemplificação dos programas adotados pela instituição selecionada para o estudo será mais detalhada posteriormente no apêndice desta pesquisa.

De acordo com Gil (2002), as entrevistas semi-estruturadas são guiadas por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo do seu curso. Mesmo que as respostas possíveis não sejam fixadas anteriormente, o entrevistador guia-se por algum tipo de roteiro, que pode ser memorizado ou registrado em folhas próprias.

Segundo Gil (2002), o entrevistador deve estar capacitado a bem-conduzir as entrevistas, ou seja, informado acerca dos objetivos da pesquisa. Deve, ainda, garantir que a resposta seja completa e suficiente, levando em consideração a capacidade de registrar as reações do entrevistado às perguntas feitas. A expressão não-verbal do entrevistado pode ser de grande utilidade na análise da qualidade das respostas.

## 4 ANÁLISES DOS DADOS

As análises desta pesquisa foram direcionadas como na coleta de dados, através do método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), proposto por Lefèvre e Lefèvre (2003). Segundo o autor, essa análise é um procedimento metodológico próprio de pesquisas sociais empíricas, de forma qualitativa, que consiste em representar o pensamento de uma coletividade, o que se faz agregando, num discurso síntese, conteúdos discursivos de sentido semelhante, emitidos por pessoas distintas.

De acordo com a estratégia metodológica do DSC, para organizar e tabular os discursos utilizam-se quatro figuras metodológicas que são:

- a) ancoragem (AC) - é a articulação de um discurso ao referencial teórico ou à corrente filosófica em que está alicerçado. Portanto, um discurso ancorado é aquele que expressa, claramente, tendências ou conceitos de uma determinada teoria ou ideologia;
- b) Idéia Central (IC) - é a afirmação que permite traduzir o essencial discursivo;
- c) Expressões-Chave (ECH) - são trechos selecionados dos discursos ilustram as idéias centrais (transcrição literal de parte de depoimentos);
- d) Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) - é a reconstrução, com parte dos discursos individuais, de tantos discursos síntese se julgarem necessários para expressar determinado modo de pensar ou representação acerca de um fenômeno (LEFÈVRE, 2000).

Foram utilizadas apenas três dessas figuras metodológicas, que são a idéia central, as expressões chaves e o DSC. É possível que se encontre mais de uma idéia central (IC) para uma mesma questão norteadora.

Foram ainda consideradas as características individuais, ou seja, os perfis dos funcionários pesquisados, devido às variações que poderão ocorrer.

Ao final desta análise, foi feita a interpretação dos dados, verificando a contribuição da responsabilidade social para o desenvolvimento sustentável, que será descrito nos resultados.

Segundo Gil (2002), o processo de análise de dados envolve diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos. Após, ou concomitantemente com a análise, pode ocorrer a interpretação de dados, que consiste, fundamentalmente, em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, quer sejam derivados da teoria, quer sejam de estudos realizados anteriormente.

Tratando-se de um Estudo de Caso, Yin (2005), diz que a análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar, ou, do contrário, recombinar as evidências quantitativas ou qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo.

Para Marconi e Lakatos (1996), a interpretação é a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-se a outros conhecimentos. Em geral, a interpretação significa a exposição do verdadeiro material apresentado, em relação aos objetivos e ao tema.

#### 4.1 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS ENTREVISTAS

As informações apresentadas a seguir são resultados dos dados coletados nas entrevistas e analisadas por meio do método do Discurso do Sujeiro Coletivo (DSC), proposto por Levèvre e Lefèvre (2003).

Responsabilidade Social: Qual o significado para você? Como percebe este tema?

Tema: Responsabilidade Social

Idéia Central (IC) – A percepção dos participantes sobre o tema de responsabilidade social.

Expressões Chave (ECH):

**KVS (cargo de liderança)** – “Tento mostrar para a minha equipe, a responsabilidade que devemos ter uns com os outros. Responsabilidade, para mim, significa um dever que temos com o próximo, mas percebo que dentro do banco não é muito divulgado...”

**JAGA (operador de financiamentos)** - “Eu entendo que as empresas vêm falando sobre este tema para ter um marketing mais forte... bom seria se estivessem mesmo dispostas a mudar os conceitos e fizessem ações que realmente fizessem diferença.”

**MAS (secretária)** – “Muito é comentado sobre este tema na faculdade, significa para mim uma conscientização das pessoas, de que o mundo não pode continuar neste caminho de violência e desigualdade. Através da responsabilidade social, as empresas vão contribuir para melhorar a qualidade de vida das pessoas.”

Discurso do Sujeito Coletivo (**DSC**):

“Responsabilidade é o que devemos ter uns com os outros, é o dever com o próximo, uma conscientização das pessoas para um mundo melhor, com igualdade social e qualidade de vida para todos”.

Nessa fala do DSC, demonstra-se que os funcionários da instituição reconhecem a importância da responsabilidade social, que têm percepção ou conhecimento sobre o tema, ou seja, estão conscientes da necessidade de mudança.

Segundo Jonas (2006), para que haja responsabilidade é preciso existir um sujeito consciente e, na mesma linha de pensamento, Donaire (1999) afirma que o conceito de responsabilidade social começou a ser reorientado dentro das organizações, resultando maior percepção e consciência do que está ocorrendo no ambiente de negócios em que a organização opera.

Em sua opinião, as pesquisas sobre Responsabilidade Social são importantes? Por quê?

Idéia Central (IC) – Pesquisas sobre Responsabilidade Social.

Expressões-Chave (ECH):

**KVS (cargo de liderança)** – “Sim. Através delas é que se descobrem maneiras de colaborar...O banco investe muito em responsabilidade social e isto me faz sentir melhor dentro da empresa”.

**JAGA (operador de financiamentos)** – “Acho que é realmente importante, porque assim pessoas capacitadas vão poder verificar se as empresas estão agindo corretamente e realmente ajudando a solucionar estes tipos de problemas...”

**IRAN (cargo de liderança)** – “Eu considero muito importante, porque temos que apoiar este tipo de movimentação. Acho que, através de estudos, com certeza vão encontrar soluções para este nosso país...”

Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):

“Sim. Através das pesquisas encontram-se soluções para esses tipos de problemas... investir em responsabilidade social me faz sentir melhor dentro da empresa”.

A necessidade de estudos sobre o tema traduz o raciocínio de Jonas (2006) no que se refere ao progresso científico, que ressalta a importância de especialização e dos pesquisadores, que seguir adiante nos desafios do conhecimento é um dever supremo; mesmo que o preço seja alto, deverá ser pago de qualquer forma. Por tratar-se de progresso real e de caráter desejável, merece o apoio de todos.

Você acredita que, a empresa onde trabalha é atuante no campo de responsabilidade social? Poderia me explicar por quê?

Idéia Central (IC) – Empresa socialmente responsável.

Expressões-Chave (ECH):

**KVS (cargo de liderança)** – “Com certeza, através da Intranet, podemos acompanhar todo o trabalho que é desenvolvido pelo banco... Eu particularmente gosto muito do dos Doutores da Alegria e gostaria de poder participar aqui em Curitiba.”



**MAS (secretária)** – “Acho que sim, pois, apesar de eu não participar de nenhum trabalho voluntário no banco, ficamos sabendo de algumas ações de sucesso e também acho que somos reconhecidos na empresa, através dos benefícios adquiridos”.

**JAGA (operador de financiamentos)** – “Aos meus olhos... a empresa onde trabalho é socialmente responsável... agora não tenho certeza se, comparando às outras que existem, está correto afirmar isso... pelo menos o banco se preocupa com estas coisas”.

Discurso do Sujeito Coletivo (**DSC**):

“Com certeza, através das ações desenvolvidas pelo banco e apesar de não participar do voluntariado, é considerada uma empresa socialmente responsável pela percepção dos funcionários”.

Seguindo a linha de pensamento de Melo Neto e Brenand (2004), afirmar que uma empresa é socialmente responsável porque patrocina e investe em projetos sociais, participa de campanhas sociais e incentiva o trabalho voluntário de seus funcionários, significa um estreitamento do conceito de responsabilidade social. O fato é que são muitas as interpretações da expressão de responsabilidade social. Ainda de acordo com Ashley (2002), trata-se de um conceito em construção.

Você conhece alguns dos programas de responsabilidade social em que a instituição atua?

Idéia Central (IC) – Áreas de atuação dos programas de responsabilidade social.

Expressões-Chave (ECH):

**IRAN (cargo de liderança)** – “Em Curitiba eu desconheço qualquer ação com a comunidade... agora em São Paulo parece que tem muita coisa; sei que atua com os colégios e universidades e também já ganhou prêmios por responsabilidade social”.

**SOL (operador de financiamentos)**- “Muito vagamente, eles não divulgam muito e isto eu acho errado porque o que é bom é para ser mostrado à população.

Exemplos de solidariedade e respeito ao próximo têm que ser modelos para as outras empresas...”

**VLB (administrativo)**- “Acho que responsabilidade social têm que começar com os funcionários, promovendo um bom clima entre os funcionários, ajudar na faculdade com bolsas de estudo e depois promover ações com a comunidade”.

Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):

“...desconheço qualquer ação com a comunidade em Curitiba, eles não divulgam muito, exemplos de solidariedade e respeito ao próximo tem que ser modelo para as outras empresas, tem que começar com os funcionários e depois promover ações com a comunidade”.

Melo Neto e Froes (2001) comentam que, na maioria das vezes, as ações comunitárias não utilizam as ações de comunicação e marketing, no entanto os projetos sociais têm ação direta na comunidade, com aplicação direta dos recursos, uma vez que a gestão é feita pela própria empresa.

Segundo Melo Neto e Brennand (2004), o objetivo de uma empresa socialmente responsável é contribuir para a construção de uma sociedade mais justa, com igualdade, solidariedade e dignidade para todos em que prevalecem uma atitude social e um compromisso permanente.

Em caso positivo, quais são os meios pelos quais você fica sabendo dos programas sociais?

Idéia Central (IC) – Meios de atuação dos programas de responsabilidade social.

Expressões-Chave (ECH):

**SOL (operador de financiamentos)**-“Fico sabendo alguma coisa através do jornal do banco ou pela internet, porém falta tempo para ler mais sobre o que é desenvolvido no banco...”

**JAGA (operador de financiamentos)** –“Outro dia estava dirigindo e vi num out-door que o Santander estava premiando o melhor projeto na área de

responsabilidade social e então me pergunto por que não divulgam melhor estas coisas...

**VLB (administrativo)**- “Ficamos sabendo das ações e dos programas através da internet. Lamento que em Curitiba não exista nenhum projeto, pois tenho certeza de que seria um sucesso”.

Discurso do Sujeito Coletivo (**DSC**):

“Fico sabendo através do jornal do banco, ou da internet... outro dia vi um outdoor e me pergunto pôr que não divulgam melhor estas coisas. Eu lamento, pois gostaria de participar”.

Expostos esses discursos, pode-se concluir que a divulgação interna e até mesmo externa não é muito grande. Os funcionários gostariam de participar mais dos programas de responsabilidade social desenvolvidos pela instituição, porém não existe nenhum tipo de programas, ou de ações em Curitiba, ou seja, no local onde está sendo feita a pesquisa.

Diante desses fatos, é muito pertinente ressaltar que, implícito na dimensão social do desenvolvimento sustentável, no Relatório da Unesco da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXV, estabelecem-se, como quatro pilares da educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver com os outros e aprender a ser.

Nota-se que os programas de responsabilidade despertam curiosidade e interesse nos funcionários, que resultando em conhecimentos sobre o tema; entretanto, produzir conhecimento é saber fazer, aprender a conviver com os outros é imprescindível e aprender a ser é fundamental para contribuir no desenvolvimento pessoal com responsabilidade, inteligência e espiritualidade.

Você participa de algum programa de responsabilidade social desenvolvido pela instituição ou em qualquer outro tipo de ação social?

Idéia Central (IC) – Voluntariado.

Expressões-Chave (ECH):

**IRAN (cargo de liderança)** - “Ainda não participo, mas gostaria de poder fazer a minha parte, estou me organizando para ver se consigo encontrar um tempo disponível para estas causas”.

**KVS (cargo de liderança)** - “No banco não participo, pois acho que não tem nada aqui em Curitiba, mas no colégio de meus filhos estamos sempre participando, pois este tema é muito valorizado, visitam semanalmente algumas creches e asilos e fazem acompanhamentos junto com as crianças...”

**MAS (secretária)** – “Não tenho muito tempo, pois trabalho e estudo, mas nos finais de semana sou voluntária em uma creche lá no bairro [...] e isto me orgulha muito, tenho a sensação de estar crescendo como pessoa. Acredito que esta responsabilidade é minha também”.

**VLB (administrativo)**- “Participo sim. Depois do expediente, em alguns dias da semana, temos um grupo de voluntários e fazemos o planejamento das próximas semanas com as crianças. Ajudo de coração, acho que isso enobrece a pessoa e às vezes fico na dúvida de quem ajuda quem, pois, no fundo; acho que as crianças me ajudam muito mais do que eu a elas... me fortificam, ensinam da maneira delas, são humildes, ficam felizes com tão pouco e já eu preciso de tantas coisas pra me sentir feliz, ou seja, estão me mostrando que é muito mais fácil ser feliz do que a gente pensa...”

**Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):**

“Gostaria de poder fazer a minha parte, sou voluntária em uma creche lá no bairro [...] e isto me orgulha muito, tenho a sensação de estar crescendo como pessoa, acredito que esta responsabilidade é minha também ... me fortificam, ensinam da maneira delas, são humildes, ficam felizes com tão pouco e já eu preciso de tantas coisas pra me sentir feliz, ou seja, estão me mostrando que é muito mais fácil ser feliz do que a gente pensa...”

Nessa fala, o DSC demonstra que as pessoas entrevistadas têm compromissos umas com as outras livremente assumidos, e que o sentimento de responsabilidade e

solidariedade são profundamente humanos e também virtudes cívicas. Ao doarem sua energia e sua generosidade, os voluntários estão respondendo a um impulso humano básico: o desejo de ajudar, de colaborar, de compartilhar alegrias, aliviar sofrimentos, de melhorar a qualidade da vida em comum.

De acordo com Jonas (2006), responsabilidade pelo bem-estar dos outros, considerando determinadas ações não só do ponto de vista de sua aceitação moral, mas sem nenhum outro objetivo.

Qual a área de sua preferência, ou seja, que julga ser mais importante nos programas de responsabilidade social?

**Idéia Central (IC)** – Áreas de atuação dos programas de responsabilidade social.

Expressões Chave (ECH):

**APP (administrativo)** – “Não conheço todas as áreas em que o banco atua, mas me interessa mais pela saúde e a educação, porque acho prioridade para as pessoas, acho que através da educação é que o Brasil vai melhorar... se os governantes ajudarem, não é?”

**SOL (operador de financiamentos)**- “Todas as áreas são muito importantes, mas tem que haver crescimento e acompanhamento em qualquer tipo de programa, isto sim é fundamental, porque não adianta só ajudar, tem que ensinar a pescar, e não dar o peixe...”

**IRAN (cargo de liderança)**- “Acho mais importante a educação e o meio ambiente, porque ultimamente tem-se falado muito das condições ambientais do planeta, estamos precisando mudar os conceitos e rever algumas atitudes, não é mesmo?”

**VLB (administrativo)**- “Acho que os programas têm que estar baseados no bem estar dos que têm mais necessidade, seja na saúde, no esporte, etc... mas também não podemos nos esquecer de cuidar melhor do ambiente em que vivemos, porque eu acho que está muito ameaçado!”

Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):

“Mas me interessa mais pela saúde e a educação, porque acho prioridade para as pessoas, acho que através da educação é que o Brasil vai melhorar... Todas as áreas são muito importantes, mas tem que haver crescimento e acompanhamento em qualquer tipo de programa. Mais importante a educação e o meio ambiente, porque ultimamente tem-se falado muito das condições ambientais do planeta... Acho que os programas têm que estar baseados no bem-estar dos que têm mais necessidade, seja na saúde, no esporte etc...”

Jonas (2006) reconhece que na escolha entre o homem e a natureza, o homem vem em primeiro lugar. Mesmo que se reconheça à natureza a sua dignidade, ela deve se curvar à dignidade superior do homem. Nesta relação entre o homem e a natureza, deve-se constituir uma ordem de forma prioritária, como uma ética de emergência, voltada ao futuro ameaçado para que os meios não destruam os fins.

Na sua percepção, a empresa agrega valores com estas práticas de responsabilidade social?

Idéia Central (IC) – Agregar valores e marketing social.

Expressões Chave-(ECH):

**SOL (operador de financiamentos)** – “Com certeza, até mesmo incondicionalmente as pessoas optam por empresas que ajudam o Brasil a crescer, entre uma que não se preocupa com isto e outra que está trabalhando no desenvolvimento do nosso país. Tenho certeza de que as pessoas irão enxergar isto...”

**VLB (administrativo)**- “Acho que agrega valores para todos, funcionários, clientes, acionistas... e até para a própria empresa quando se fala em imagem, em marketing..., porque as pessoas buscam empresas que investem nestes programas.

**MAS (secretária)** – “Acho que as empresas socialmente responsáveis impõem respeito aos clientes, favorecem os funcionários e enobrecem os donos..., isto é, faz bem a todos. Mas não podemos esquecer aquelas empresas que fazem qualquer ação e se favorecem disto para ganhar nos impostos, não é?”

**Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):**

“Entre uma que não se preocupa com isto e outra que está trabalhando no desenvolvimento do nosso país, tenho certeza que as pessoas irão enxergar isto... Acho que agrega valores para todos, funcionários, clientes, acionistas... e até para a própria empresa... Mas não podemos esquecer aquelas empresas que fazem qualquer ação e se favorece disto para ganhar nos impostos, não é?”

O discurso acima mostra que os funcionários da instituição percebem que a empresa que atua na área de responsabilidade social, não somente agrega valores, como também adquire benefícios institucionais, econômicos, sociais e de marketing.

Segundo Miles e Covin (2000), a reputação da empresa é um importante ativo intangível que se relaciona fortemente com seu desempenho financeiro e mercadológico. Afirmam que é uma vantagem competitiva importante o modo como a empresa trata as questões sociais e ambientais.

Você acredita que as práticas de responsabilidade social contribuem com o desenvolvimento sustentável?

**Idéia Central (IC) – (ECH):**

**MAS (secretária)** – “Pra falar a verdade, eu teria que estudar mais sobre o assunto de desenvolvimento sustentável. O que eu poderia dizer é que os programas de responsabilidade social contribuem no desenvolvimento da pessoa, é extremamente prazeroso...”

**APP (administrativo)** – “Desenvolvimento sustentável é mais ou menos como pensar o que estamos fazendo hoje para termos o amanhã? Se for isto... acho que as práticas de responsabilidade social são fundamentais, porque é preciso mudar alguns conceitos nas pessoas para termos o amanhã ou não sobrar ninguém pra contar a história...”

**SOL (operador de financiamentos)** – “Eu diria que tenho uma noção sobre desenvolvimento sustentável. É a responsabilidade que temos hoje com o futuro das

próximas gerações ou como vamos deixar para a humanidade futura e nossos descendentes?”

**Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):**

Pode-se perceber que as pessoas entrevistadas têm noção do significado de desenvolvimento sustentável; entretanto, esta pergunta foi mais difícil de responder. Por conseguinte, o discurso do desenvolvimento sustentável encontra-se implícito na obra de Jonas (2006) quando defende que guardar intacto o patrimônio contra os perigos do tempo e contra a própria ação dos homens não é um fim utópico, mas tampouco se trata de um fim humilde. Trata-se de assumir responsabilidade pelo futuro do homem.

Você gostaria de sugerir ou recomendar ações aos programas sociais que vêm sendo desenvolvidos pela instituição?

Idéia Central (IC) – Contribuições e recomendações (nesta pergunta, todos os funcionários pesquisados fizeram algum tipo de sugestão ou recomendação e em respeito aos colegas que participaram desta entrevista, serão reproduzidos todos os discursos).

**Expressões-Chave (ECH):**

**SOL (operador de financiamentos)** – “Em primeiro lugar, gostaria de agradecer por ter a oportunidade de participar desta pesquisa e espero ter contribuído... em relação aos programas sociais, é necessário maior divulgação, especialmente aos funcionários, pois hoje o banco tem um número muito alto de funcionários e muitos querem contribuir, porém ainda não encontraram um espaço de atuação nesta área. E ainda em relação à empresa, fazem muitas ações e isto tem que ser valorizado por todos, independente se eles ganham com isto ou não... estão colaborando com a sociedade de alguma maneira, e isto é que importa!”

**APP (administrativo)** – “Foi muito interessante participar de sua pesquisa, porque nestas horas é que paramos alguns instantes para refletir como estamos nos comportando em relação a algumas coisas, que no fundo é o que realmente importa,



não é? Na correria do dia-a-dia, nem percebemos se estamos fazendo alguma coisa por alguém ou até mesmo contribuindo na preservação do meio ambiente. Diante deste bate-papo, pude perceber que temos que encontrar maneiras de fazer a nossa parte, que é responsabilidade de cada um e não só do governo... [bom...] a minha sugestão é: Os programas sociais são feitos por pessoas que têm consciência da necessidade de ajudar o próximo, então, através das escolas, empresas, devem buscar mais resultados nesta área de responsabilidade social”.

**MAS (secretária)** –“A minha recomendação para os programas sociais seria... mais acompanhamento de todos, talvez uma campanha por departamento para desenvolver mais projetos, com premiação direcionada às pessoas envolvidas... estou me referindo às entidades nas quais o banco atua, e assim os funcionários estariam mais direcionados a este tipo de trabalho voluntário”.

**IRAN (cargo de liderança)**-“Agradeço por participar desta pesquisa... acho que é um momento diferente do nosso cotidiano, pois trabalhamos tanto e não paramos para pensar a respeito deste tema de responsabilidade social, fazemos parte desta empresa e de suas ações, mas..., infelizmente, na maioria das vezes, ficamos fora... destas oportunidades! Como sugestão: Os funcionários querem participar!!(risos...), acho que é um compromisso de todos, não só das pessoas que trabalham aqui, mas da sociedade buscar qualidade de vida para todos, diminuindo a desigualdade e a violência”.

**VLB (administrativo)**-“Obrigado, por me escolher para sua pesquisa, espero ter contribuído para este trabalho que eu considero muito interessante e necessário. A minha recomendação é algo que eu acho que a empresa já vem fazendo, mas... vale à pena reforçar que a responsabilidade social, em minha opinião, começa com os funcionários. A empresa deve zelar pela qualidade de vida, respeitar aos valores de cada um, ter ética no trabalho etc... e em seguida os projetos, programas com a comunidade, especialmente através da educação, porque, a meu ver, temos que partir deste princípio e depois as outras áreas vêm como conseqüências. Por exemplo, se

tivermos pessoas com educação e na escola, teremos jovens dispostos a desenvolver muitos projetos, com esporte, meio ambiente, saúde e assim por diante...”

**KVS (cargo de liderança)** – “A minha contribuição ou sugestão para os programas sociais do banco seria incluir mais um programa entre tantos, o de conscientização dos funcionários da importância da responsabilidade social, obrigatoriamente passar por um treinamento ou curso que despertasse o interesse pelo assunto. Por exemplo: uma palestra com pesquisadores, professores ou palestrantes especializados nesta área e, depois disso, planejar e então começar a agir”.

**JAGA (operador de financiamentos)** – “Agradeço esta oportunidade de participar e colaborar com uma pesquisadora em um tema tão importante quanto este da sua pesquisa e a minha sugestão seria desenvolver estas atividades de maneira ética, transparente, mantendo um compromisso com a sociedade e também até com os próprios funcionários com o objetivo de proporcionar um ambiente de trabalho produtivo e participativo”.

**Discurso do Sujeito Coletivo (DSC):**

“Em relação aos programas sociais, é necessário maior divulgação, especialmente aos funcionários, pois hoje o banco tem um número muito alto de funcionários e muitos querem contribuir, porém ainda não encontraram um espaço de atuação nesta área”.

“Os programas sociais são feitos por pessoas que têm consciência da necessidade de ajudar o próximo, então, através das escolas, empresas, buscarem mais resultados nesta área de responsabilidade social”... “Acho que é um compromisso de todos, não só das pessoas que trabalham aqui, mas também da sociedade buscar qualidade de vida para todos, diminuindo a desigualdade e a violência”.

...começa com os funcionários. A empresa deve zelar pela qualidade de vida, respeitar os valores de cada um, ter ética no trabalho etc... “Se tivermos pessoas com educação e na escola, teremos jovens dispostos a desenvolver muitos projetos, com

esporte, meio ambiente, saúde e assim por diante... uma palestra com professores ou palestrantes especializados nesta área e, depois disso, começar a agir”.

“A minha sugestão seria desenvolver estas atividades de maneira ética, transparente, mantendo um compromisso com a sociedade e também até com os próprios funcionários com o objetivo de proporcionar um ambiente de trabalho produtivo e participativo”.

Durante as entrevistas, percebeu-se, que na maioria dos funcionários pesquisados, satisfação em poder colaborar, sempre muito dispostos, mesmo que em horários depois do expediente.

O Estudo de Caso e as sugestões e recomendações dos funcionários pesquisados, seguindo a linha de pesquisa de Mello Neto e Froes (2001), tornam viável a aplicabilidade desse material coletado. Entre outras atividades, colaboram na aplicação a sensibilização dos funcionários e desenvolvimento de um programa interno de educação para ação social, elaboração de um código de ética da empresa, adoção de um programa de voluntariado aos funcionários, estudo das potencialidades e oportunidades de ações sociais externas.

Pode-se ainda, de acordo com Jonas (2006), afirmar que o homem atual é cada vez mais o produtor daquilo que produziu e o feitor daquilo que ele pode fazer; mais ainda, é o preparador daquilo que ele, em seguida, estará em condições de fazer.

Significa que o homem é responsável por tudo o que foi feito até hoje, pode fazer o que desejar no presente, mas poderá mudar o futuro, se assim o desejar...

Os programas sociais da instituição podem contribuir muito com o sucesso desta, porém é fundamental que os funcionários participem ativamente deste processo, pois a coletividade e o compromisso com o outro, fazem com que exista um espírito de equipe entre os funcionários, obtendo-se, assim, melhores resultados.

## CONCLUSÃO

O desenvolvimento desta pesquisa teve como objetivo uma aproximação das teorias do filósofo Hans Jonas e a responsabilidade social empresarial. O objetivo foi alcançado à medida que se verificou a proximidade de percepções dos funcionários da instituição e das teorias de responsabilidade de Hans Jonas e ainda dos outros autores selecionados para a fundamentação teórica. A importância desta investigação surge da necessidade urgente de maior conscientização das pessoas e das empresas para o tema de responsabilidade social que, seguindo a linha de pensamento de Hans Jonas, propõe uma nova ética baseada em princípios de responsabilidade no “agir” humano.

Para tanto, apresentou-se uma revisão da literatura sobre responsabilidade social e ambiental, em seguida sobre desenvolvimento sustentável e suas dimensões que são inter-relacionadas e fundamentais para obter sustentabilidade, ou seja, empresas socialmente sustentáveis.

As empresas são agentes transformadores da sociedade e têm grande capacidade para produzir mudanças sociais. A longevidade empresarial está intimamente relacionada com a criação de um modelo sustentável de desenvolvimento para a sociedade como um todo e, por isso, entre outros aspectos, as empresas têm o dever de ser cada vez mais socialmente responsáveis.

Muitos benefícios são alcançados nas empresas socialmente responsáveis, entre eles, a valorização da imagem, o reconhecimento dos consumidores ou clientes, o aumento da motivação dos funcionários, a atração e retenção de talentos e maior longevidade.

Para a pesquisa empírica foi desenvolvido um Estudo de Caso em uma instituição, por meio de entrevistas semi-estruturadas através das quais se pôde observar a percepção dos funcionários para os programas adotados pela empresa selecionada para o estudo.

Um aspecto observado, com clareza foi a disponibilidade, o compromisso que os funcionários assumem em colaborar uns com os outros. Existe também um processo de conscientização da responsabilidade, de ser um cidadão transformador na sociedade.

Outro aspecto detectado nesta pesquisa foi a falta de divulgação dos programas de responsabilidade social para o público interno da instituição. Na maioria das vezes, foi comentada, na entrevista, a falta de oportunidade de participação ou até mesmo, em alguns casos, observou-se a ausência de informações a respeito dos programas que são desenvolvidos pelo Banco Santander Banespa S/A.

A natureza como uma responsabilidade humana e uma nova teoria ética deve ser pensada, pois nenhuma ética anterior foi obrigada a considerar a condição global da vida humana e o futuro distante, inclusive a existência da espécie. O homem vem danificando o meio ambiente quase irreversivelmente e, por isso, deverá estar consciente das conseqüências prováveis.

Ao finalizar esta pesquisa, pode-se constatar que a conscientização das pessoas, que neste trabalho esteve direcionado aos funcionários de uma instituição, formam uma empresa ou instituição de maneira competente, com valores trazidos pela educação, que atuam com responsabilidade, de maneira ética, podem trazer consigo uma força valiosa para a humanidade, a força coletiva, de que só o homem poderá vencer este desafio de forma satisfatória, através do seu próprio desenvolvimento e vencendo os obstáculos que ele próprio criou, ainda que as conseqüências não tenham sido nem previstas, nem desejadas.

A contribuição desta pesquisa para o Mestrado em Organizações e Desenvolvimento é propor mudanças no “agir humano” e incentivar as empresas a adquirirem uma visão diversificada e diferenciada da responsabilidade social, assim como despertar um olhar mais atento às questões sociais da humanidade.

## **ANEXOS**

### **Investimentos sociais da instituição:**

#### **Na área da Educação:**

A Educação é o principal foco das iniciativas de responsabilidade social da instituição. O grupo acredita que esta área compõe a parte mais sensível e importante para o desenvolvimento de uma nação, por isso investe no futuro das sociedades nas quais está presente prioritariamente por meio de parcerias na área educacional. Em termos globais, a estratégia é privilegiar a educação universitária como forma de apoiar o progresso econômico e social dos países.

#### **UNIVERSIA**

O Universia é uma rede de 985 universidades de ensino superior na América Latina e Península Ibérica, presente em 11 países: Espanha, Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México, Peru, Porto Rico, Portugal, Venezuela e Uruguai. A rede atinge mais 9,3 de milhões de estudantes onde atua.

Um elemento integrador desta rede é o portal Universia ([www.universia.com.br](http://www.universia.com.br)), que desenvolve e integra conteúdo e serviços gratuitos desenvolvidos no âmbito acadêmico, em língua portuguesa e espanhola. As informações e os produtos atendem aos pré-universitários, universitários, pós-universitários, docentes e gestores das instituições de ensino superior.

A missão da Rede Universia consiste em oferecer conteúdo e serviços de alta qualidade à comunidade universitária, facilitando a criação do Espaço Ibero-americano de Educação Superior, por meio da formação, da cultura, da pesquisa e da colaboração com o meio empresarial, contribuindo dessa forma para o desenvolvimento sustentável dos países onde o Portal está presente.

A Rede Universia é o maior projeto na área de educação do Grupo, que investiu 72 milhões de dólares em recursos financeiros desde o seu lançamento, em 2000.

Lançado no Brasil em março de 2002, o Universia conquistou, em 4 anos, a parceria de mais de 225 universidades e alcançou a marca de 1.6 milhão usuários cadastrados, com o registro médio de 20 milhões de páginas vistas mensalmente. Além de conteúdo, são oferecidos serviços relevantes para o público universitário, tais como: estágios e programas de trainee, empreendedorismo, cursos on-line, bolsas de estudo, intercâmbio, webmail, salas de aula virtuais, entre outros.

Santander Universidades - Trata-se de um programa para apoio à educação superior. Por meio de parcerias com as universidades de âmbito local e internacional, a instituição investe em projetos acadêmicos e culturais.

### **Bolsas de Estudo**

O Programa de Bolsas de Estudo tem como objetivo possibilitar a inserção acadêmica e a continuidade dos estudos de alunos com alto potencial de desenvolvimento e sem condições socioeconômicas favoráveis.

Para participar do programa, o aluno deve estar matriculado em uma universidade conveniada com a instituição e ter um bom desempenho escolar, além de apresentar condições socioeconômicas que dificultem sua permanência na instituição de ensino.

Em 2005, foram beneficiadas com este programa 7 universidades e 373 alunos com bolsa-auxílio entre R\$200,00 e R\$300,00.

### **Salas Santander**

Espaços patrocinados pela instituição, em locais concedidos por Instituições de Ensino Superior. Os espaços são dotados de recursos tecnológicos criados

especificamente para ampliar a inclusão digital do coletivo acadêmico e da comunidade de seu entorno.

Cada sala é composta por 15 terminais e tem como objetivo promover a inclusão digital na comunidade acadêmica e disseminar o uso da tecnologia entre alunos, professores, funcionários e a comunidade universitária. Além disso, estes espaços também são adequados para o estudo das disciplinas regulares das instituições e para o incentivo à pesquisa científica e tecnológica.

Com a missão de promover o ensino superior, a instituição também investe em ações que garantam o acesso de estudantes de baixa renda às universidades. Com este propósito patrocina dois grandes projetos:

#### **Acesso ao vestibular**

#### **Cursinho Pré-Vestibular**

O projeto surgiu em 2004, por iniciativa da ONG Cidade Escola Aprendiz e da Fundação Instituto de Administração (FIA) - entidade ligada à Universidade de São Paulo (USP) - com o objetivo de contribuir para o ingresso de jovens carentes nas universidades.

Em 2005, passou a integrar o projeto, que também conta com o apoio do JP Morgan. Ambas as instituições são responsáveis pelos custos decorrentes da contratação dos professores da FIA, do aluguel da sala de estudos, da aquisição de equipamentos, das apostilas e da bolsa-auxílio (de R\$ 300,00) para cada estudante, além de transporte e alimentação.

Para ingressar no projeto, os jovens precisam, antes de tudo, ter vontade de vencer desafios e muita determinação, pois deverão dedicar-se praticamente 24h por dia aos estudos, durante quase um ano. Podem participar do projeto adolescentes cujas famílias tenham rendimento mensal de até R\$390,00 por membro e que tenham frequentado a rede pública de ensino durante o todo o seu período escolar.



Além do aporte financeiro, o Santander Banespa e o JP Morgan acompanham de perto os resultados do projeto. Um aspecto importante da iniciativa é a bolsa-auxílio oferecida aos alunos (o equivalente a um salário mínimo/mês). O benefício é um incentivo para que os alunos não faltem às aulas nem desistam dos estudos por causa de uma eventual pressão familiar para que contribuam na composição da renda mensal.

### **Projeto Alicerce em parceria com o Instituto Social Maria Telles – Ismart**

A parceria do Santander Banespa com o Ismart – Instituto Social Maria Telles surgiu com o objetivo de oferecer a jovens de baixa renda um ensino de alta qualidade para que a longo prazo tenham condições de iniciar sua fase acadêmica.

O Projeto Alicerce é sempre realizado em parceria com escolas de alto nível e organizações privadas. Na primeira fase do projeto, com duração de dois anos letivos, participam alunos de 7<sup>a</sup>. e 8<sup>a</sup>. séries. Após a seleção, eles ingressam em um curso preparatório para os novos desafios acadêmicos que serão enfrentados nas escolas parceiras durante o Ensino Médio. Ao final da 8<sup>a</sup> série, os participantes são submetidos aos exames de seleção dessas escolas, competindo com candidatos de outras instituições de ensino. Os que obtêm sucesso recebem bolsas e apoio material para cursar todo o Ensino Médio

Durante esse período, os alunos recebem suporte psico-pedagógico, com acompanhamento de seu desempenho acadêmico e da integração à nova rotina de estudos. Paralelamente, é realizado um trabalho com as famílias para estimular a co-responsabilidade no sucesso acadêmico dos jovens. Em cada fase de estudo, os alunos são continuamente reavaliados e só permanecem bolsistas aqueles que alcançam os resultados esperados. O projeto, além de conceder a bolsa de estudos, fornece o material didático e transporte.

### **Na área da Saúde:**

A área de Saúde também é alvo das iniciativas apoiadas pelo Santander Banespa. Os investimentos beneficiam projetos ligados à humanização hospitalar, como, por exemplo, criação de brinquedotecas em hospitais públicos, tornando o ambiente mais alegre e agradável às crianças e promoção de campanhas educativas de caráter preventivo, entre outras.

Dentre essas iniciativas voltadas à promoção da saúde e do bem-estar da comunidade, estão o “Projeto Brincar é Coisa Séria” e o trabalho desenvolvido pela ONG Doutores da Alegria.

Essas ações tornam o ambiente hospitalar mais agradável às crianças em tratamento, melhorando a qualidade do tempo de internação e reduzindo a sua permanência no hospital.

Em parceria com ONGs ligadas à área de saúde, promove a disseminação de informações com o objetivo de combater o uso de drogas e de permitir a troca de experiências entre profissionais da Saúde.

### **Desenvolvimento Comunitário:**

#### **Padarias Artesanais**

Desde 2001, a instituição apóia o projeto "Padarias Artesanais" com a doação de três mil kits de panificação compostos de forno a gás, botijão, batedeira, liquidificador, balança mecânica e assadeiras de alumínio. O projeto, criado e administrado pelo Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo (FUSSESP), tem por objetivo contribuir para a melhoria da qualidade da alimentação das comunidades e também possibilitar novas fontes de renda a comunidades carentes e escolas da rede estadual de ensino de praticamente todos os municípios paulistas.

O FUSSESP também conta com apoio da instituição nas aulas práticas para a produção de pães, com um curso de oito horas que inclui noções de higiene e conceitos de cidadania. Mais de 19 mil pessoas já passaram pela capacitação e se transformaram

em multiplicadores do projeto em suas comunidades. Este ano, a expectativa é de que 2,5 mil pessoas realizem o curso.

A avaliação da tecnologia social e sua aplicabilidade é realizada pelo FUSSESP, que repassa as informações obtidas para os parceiros do programa. A técnica utilizada para avaliar os resultados se dá por meio de encontros periódicos com as entidades, escolas e representantes dos municípios, e também por relatórios que as comunidades enviam ao FUSSESP, contendo dados sobre a utilização dos kits e do progresso do programa. O Santander Banespa é um dos consumidores dos pães e reconhece os resultados positivos que o programa gera.

Nas escolas, durante a semana, os kits de panificação são utilizados para a preparação da merenda e, aos finais de semana, para a realização de cursos de culinária às mães dos alunos. Os kits ofertados já beneficiaram, também, unidades da Febem e presídios que mantêm atividades profissionalizantes.

## **MANARI**

Localizado no sertão pernambucano, o município de Manari é a cidade com o menor Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do País. Numa escala de 0 a 1, elaborada pelo Programa das Nações Unidas para medir o desenvolvimento de uma cidade, Manari está classificada em apenas 0,467. A renda per capita da região é de R\$ 30,00 mensais e a expectativa de vida é de 57 anos.

Essa realidade e a certeza de que com ações bem planejadas e o engajamento de outros parceiros sociais é possível reverter esse quadro fizeram com que, em 2003, a instituição iniciasse uma série de iniciativas junto à comunidade de Manari. O objetivo dessas iniciativas é resgatar a cidadania dos moradores de Manari e promover o desenvolvimento local de maneira integrada e sustentável.

O primeiro projeto foi o de alfabetização de adultos, coordenado pela Alfabetização Solidária (AlfaSol), voltado para adolescentes (acima de 15 anos) e adultos. Até o momento já participaram do programa 1.125 estudantes e uma nova

turma de 375 estudantes está freqüentando as salas de aula da AlfaSol este ano, um número total bastante representativo se considerarmos que o município conta com uma população de 13 mil habitantes, dos quais 7 mil analfabetos.

Manari registra uma alta taxa de mortalidade infantil - 109,67 por mil habitantes - e para combater a desnutrição entre as crianças o Banco tornou-se parceiro da Pastoral da Criança, a qual atende cerca de 700 crianças de zero a seis anos na cidade. Com ações preventivas, que incluem práticas de higiene e saneamento básico, conscientização e, principalmente, com o uso da multimistura (preparado de farelo de trigo, açúcar mascavo, farinha de mandioca, amendoim, gergelim, girassol, fubá, leite em pó e rapadura), a taxa de mortalidade entre as crianças atendidas foi praticamente zerada.

Além dessas duas grandes frentes de atuação, foi desenvolvida em parceria com a Fundação Altino Ventura a Campanha da Boa Visão (realização de exames de vista e distribuição de óculos). Investiu na construção de 50 cisternas com a Cáritas Diocesana, beneficiando 50 famílias do município e apoiou a criação do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e da estruturação do Conselho Tutelar, entre outras ações.

Em parceria com a Fundação Universidade Federal do Rio Grande - FURG e a Universidade Solidária - UniSol, a instituição apóia o desenvolvimento de dois importantes projetos de geração de renda em comunidades carentes do Rio Grande do Sul: o Cultivo Sustentável do camarão-rosa e o Cultivo da cebola. Ambos os projetos beneficiam famílias que têm, respectivamente, na pesca artesanal e na agricultura seu principal meio de subsistência.

### **Projeto UniSol: Cultivo Sustentável do camarão-rosa**

Implementado no município de Rio Grande - RS, o projeto visa proporcionar uma nova alternativa de trabalho e renda a 30 famílias de pescadores, de modo que não

abandonem suas atividades pesqueiras normais e que os demais membros da família possam se envolver nas atividades de rotina necessárias ao cultivo do camarão.

Os pescadores recebem a pós-larva ou "sementes de camarão" produzidas nos laboratórios da universidade, preparam os cercados e dão andamento ao trabalho. Professores da FURG ministram um curso de sensibilização, que inclui a discussão de práticas pesqueiras e técnicas de cultivo. Associativismo e cooperativismo, bem como técnicas de comercialização, também são outros temas abordados.

O Rio Grande do Sul - RS abriga o estuário da Lagoa dos Patos, que é uma das áreas mais importantes de criação, reprodução e alimentação de organismos marinhos do Sul do Brasil. Por isso, o projeto Cultivo Sustentável do camarão-rosa também tem uma preocupação em trazer uma visão ecológica do sistema estuarino para as comunidades pesqueiras, abordando temas como o ciclo de vida do camarão e os prejuízos ambientais decorrentes da pesca predatória.

O projeto possui vários benefícios na esfera social. Além de fornecer ao pescador uma nova alternativa produtiva, mantendo-os em sua atividade de origem, o Cultivo do camarão-rosa contribui para a troca de experiências entre a comunidade e a iniciativa privada e a promoção de ações coletivas em benefício do desenvolvimento local.

### **Projeto Cisternas**

Em conjunto com a Federação Brasileira de Bancos - Febraban, o Santander Banespa contribui para financiar o Projeto Cisternas, que possibilita a captação e o armazenamento de água da chuva na região do semi-árido brasileiro. O objetivo é aproveitar ao máximo os recursos hídricos dessa região marcada por um clima extremamente seco e beneficiar a população rural de baixa renda que sofre com os longos períodos de seca.

O programa ensina famílias a captar, conservar e usar a água limpa das chuvas. Além de representar uma solução simples e eficaz na captação de água, o

Projeto Cisternas melhora as condições de saúde dessa população, uma vez que esta deixa de consumir as águas contaminadas dos açudes e de poços, muitas vezes responsáveis por várias doenças.

O Projeto Cisternas também prevê a melhoria das condições de higiene, educação, geração de renda e empregos diretos, além de agir como incentivo para a fixação de maneira sustentável da população do Semi-Árido em sua região de origem.

### **Cozinha Brasil**

O Santander Banespa é um dos parceiros do Programa Cozinha Brasil - Alimentação Inteligente, desenvolvido pelo Sesi, em parceria com o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.

O programa percorre todas as regiões do País por meio das unidades móveis de Cozinha-Escola, unidades estas projetadas para serem cozinhas didáticas, instruindo a população sobre como obter um melhor aproveitamento dos alimentos e como preparar receitas de baixo custo com alto valor nutritivo.

A cozinha Brasil, ao mesmo tempo em que ajuda a combater o desperdício, trabalha para que a população busque melhor qualidade de vida com a adoção de hábitos alimentares mais saudáveis.

### **Na área do Voluntariado:**

Muito mais do que atender uma necessidade imediata, o trabalho voluntário é fundamental para promover o desenvolvimento social, ajudando a construir uma sociedade mais justa, onde cada um, à medida que pode, se propõe a ajudar seu semelhante. O voluntariado representa também uma oportunidade para troca de experiências, novas oportunidades de aprendizado e resgate da cidadania. Pela importância evidenciada no trabalho voluntário, a instituição apóia e incentiva seus funcionários a se envolverem em projetos sociais. Temos como exemplo:

### **Apoio a ONGs Internas**

As três ONGs constituídas e mantidas por funcionários da instituição:

#### **Associação Banespiana de Assistência Social – Abas**

Há 23 anos, a ABAS promove campanhas e ações de apoio a diversas instituições beneficentes. Em 2005, a ONG atendeu a 579 entidades filantrópicas e beneficiou 95.253 pessoas entre crianças, adolescentes e pessoas com deficiência. Todas as entidades atendidas são necessariamente visitadas por um colaborador do Banco.

#### **Comitê Betinho dos Funcionários do Santander Banespa**

Há 13 anos, o Comitê Betinho atua em diversas frentes: suas ações envolvem desde o apoio a programas culturais, educacionais, sociais e de saúde até a participação em projetos de desenvolvimento socioeconômico, como o Projeto Cisternas, implementado no semi-árido brasileiro, que tem como objetivo garantir que os moradores da região captem adequadamente a água das chuvas e a utilizem durante todo o ano. Em 2005, as iniciativas do Santander Banespa e do Comitê Betinho contribuíram para a construção de 51 cisternas na região, sendo 45 pela instituição e 6 pelo Comitê Betinho, beneficiando 51 famílias e cerca de 225 pessoas. Além disso, o Comitê investiu em 45 projetos de geração de renda e profissionalização, em cursos de informática, inglês, desenho, artesanato, cabeleireira, corte e costura, entre outros.

Na área de Saúde, o Comitê Betinho é parceiro executor do projeto "Brincar é coisa séria", que prevê a instalação de brinquedotecas em ambientes hospitalares de bairros periféricos da capital paulista.

#### **Associação de Pais Banespianos de Excepcionais – Apabex**

A associação tem como objetivo promover a integração de pessoas com deficiência, colaborando assim para que elas tenham as mesmas oportunidades que os

demais cidadãos, desfrutando, igualmente, de melhores condições de vida proporcionadas pelo desenvolvimento econômico e social.

Dentre as atividades oferecidas pela Apabex, estão os Programas de Orientação Pedagógica, Oficina de Cartonagem, Emprego Apoiado e Espaço de Convivência. A Apabex conta atualmente com 400 pessoas cadastradas e mantém programas nas unidades de São Paulo e Vinhedo.

A instituição ajuda financeiramente a Apabex por meio dos resultados obtidos com o Programa de Coleta Seletiva dos Centros Administrativos de São Paulo, além de apoiar a venda e a divulgação de produtos de cartonagem e reciclados produzidos pela Instituição.

### **Banco na Escola**

Desde 2003, o Santander Banespa apóia o Programa Banco na Escola, uma Aliança Social pela Educação composta por várias instituições financeiras do País, que têm o compromisso de contribuir para a qualidade da educação na escola pública.

O objetivo do programa é colaborar para a qualidade de ensino oferecido nas escolas públicas da capital paulista, principalmente no que se refere à gestão participativa dos recursos empregados. Os bancos participam com o que mais entendem: a gestão financeira. Os funcionários das instituições financeiras compartilham seus conhecimentos atuando como voluntários na capacitação de alunos, professores e da comunidade em geral sobre assuntos relacionados ao orçamento e à gestão escolar.

Os diretores das escolas, conselhos e demais membros da comunidade escolar envolvidos com a gestão e fiscalização dos recursos escolares também participam dos cursos oferecidos pelo programa. Nesses cursos são abordados temas como os conceitos de orçamento público, a gestão democrática e participativa na escola, entre outros, auxiliando-os sobre como analisar e acompanhar melhor o uso dos recursos públicos destinados à educação.



Para o público estudantil, o programa dispõe de tecnologias como jogos e manuais que estimulam e facilitam a compreensão dos alunos sobre os temas abordados pelo programa.

O Banco na Escola incentiva também a criação de grêmios através dos quais os alunos podem reivindicar o direito por uma educação pública de qualidade. Até 2005 já foram beneficiadas 692 escolas municipais.

Também são parceiros desta iniciativa o Ministério da Educação, a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, a Coordenação do Orçamento Participativo e o Unicef.

### **Prêmio Voluntário do Ano**

Criado pelo Santander Banespa, o Prêmio Voluntário do Ano tem como objetivo reconhecer e valorizar o trabalho espontâneo de seus colaboradores em benefício de entidades sociais.

Para participar os colaboradores devem relatar o trabalho voluntário desenvolvido ao longo do ano e passar por uma seleção que é realizada por cinco ONGs parceiras do Banco: Centro de Voluntariado de São Paulo, Fundação Abrinq, GRAACC, Tertio Millenio e Instituto Voluntários em Ação. Além do reconhecimento, o Banco faz uma doação às entidades nas quais os voluntários ganhadores realizam seu trabalho.

A entrega do prêmio acontece sempre no dia 5 de dezembro, Dia Internacional do Voluntário, durante a celebração do Culto Ecumênico de Ação de Graças do Santander Banespa.

### **Apoio a ONGs Externas**

Com o objetivo de incentivar e consolidar o trabalho voluntário nas comunidades onde a instituição atua, apoia duas entidades no Sul do Brasil que

trabalham diretamente com o voluntariado: o Instituto Voluntários em Ação e a ONG Parceiros Voluntários.

Por meio do incentivo ao trabalho voluntário, a instituição e seus parceiros transformam as necessidades sociais das comunidades em verdadeiras oportunidades de envolvimento solidário e resgate da cidadania.

### **Instituto Voluntários em Ação**

Tem como objetivo sensibilizar e mobilizar a sociedade para o trabalho voluntário, motivando o engajamento comunitário e empresarial em ações que visem à solidariedade.

Sua atuação facilita o encontro entre pessoas dispostas a doar parte do seu tempo e de suas habilidades por uma causa social e as entidades que necessitam deste tipo de colaboração.

Além da intermediação dos voluntários, uma grande preocupação do Instituto Voluntários em Ação é a de trabalhar pela capacitação tanto dos voluntários quanto das entidades, para que o trabalho seja o mais produtivo e transformador possível tanto para quem o oferta quanto para quem o recebe.

### **Parceiros Voluntários**

Criada em 1997, em Porto Alegre, a ONG articula atualmente o trabalho de 148 mil voluntários em cerca de 70 municípios no Rio Grande do Sul, envolvendo escolas, universidades, empresas e comunidades e o atendimento a 1.700 instituições carentes.

Com a missão de promover, ampliar e qualificar o atendimento das demandas sociais pelo trabalho voluntário, a ONG criou o Prêmio Parceiros Voluntários, uma ação voltada para a valorização e o reconhecimento do serviço voluntário e para o desenvolvimento da cultura do voluntariado nos mais diversos setores da comunidade gaúcha.

O Santander Banespa apóia a realização do Prêmio desde 2003, quando aconteceu sua segunda edição (a premiação ocorre a cada dois anos). Em 2004, a instituição colaborou com a sistematização das ações vencedoras, acreditando que o fato de identificar ações inovadoras e bem-sucedidas e que possam ser replicadas pode interferir até mesmo nas bases das políticas públicas, transformando de fato a realidade das populações atingidas. Em 2005, estabeleceu parceria para a realização da terceira edição do Prêmio e atualmente é apoiador da realização do 3º Seminário Internacional Pare e Pense, que trata do tema "Reflexão sobre o desenvolvimento humano no século XXI", organizado pela ONG.

#### **Na área da Cultura:**

Consciência e compromisso com o desenvolvimento da sociedade levam a instituição a apoiar e investir em projetos culturais e educacionais.

Em 2005, mais de 27 mil estudantes foram beneficiados com modernização de bibliotecas, criação de oficinas literárias entre outras ações sempre pautadas pela responsabilidade com o futuro.

#### **Redescobrimo o Centro de São Paulo**

É o nome do programa de visitas ao coração da metrópole mantido pelo Santander Banespa em parceria com a Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente e com a Subprefeitura da Sé.

Desde a sua criação, há três anos, 1.800 crianças paulistanas de 7 a 14 anos já tiveram a oportunidade de visitar alguns dos principais pontos turísticos e históricos da cidade, como a Catedral da Sé, o Marco Zero, o Pateo do Collegio, o Solar da Marquesa e o Museu e a Torre do Banespa.

O sucesso da iniciativa levou à ampliação do número inicial de passeios - o programa começou com uma visita por mês e hoje já são quatro. Em 2005, Redescobrimo a Paulista, com a participação de crianças de quatro entidades da

Abrinq e 90 menores aprendizes do banco, visitaram pela primeira vez esta avenida-símbolo de São Paulo.

O programa à área central da cidade a crianças carentes que muitas vezes nunca saíram do seu próprio bairro, para que conheçam esse espaço e se apropriem dele. Ao final de cada visita, elas avaliam a atividade conforme sua faixa etária e assim é possível medir o grau de satisfação com o passeio, além de propiciar oportunidades de melhoria no programa.

### **Santander Cultural**

Em pleno centro histórico de Porto Alegre, com mais de 6.000 m<sup>2</sup>, o Santander Cultural tem o compromisso de desempenhar um papel articulador, integrador e educativo, ampliando o acesso, a diversos segmentos da comunidade, à produção cultural contemporânea.

Atua nas áreas de artes visuais, cinema, música e reflexão, concebendo e desenvolvendo projetos com um modelo de gestão que aposta na interação entre agentes culturais, meio empresarial, instituições e comunidade, exercendo papel mediador na produção e difusão dos produtos culturais.

Todos os projetos e empreendimentos do Santander Cultural têm como requisito a legitimidade social, o estímulo à participação de todos os segmentos sociais e a parceria com as áreas competentes do mercado cultural brasileiro.

A estrutura do Santander Cultural é formada por área de exposições, salas de cinema, salas multiuso, acervo da moeda, livraria, dentre outros. Aproximadamente 1,5 milhão de pessoas já participaram das 14 mostras de artes visuais e das cerca de 7 mil atividades da programação de cinema, música e reflexão resultantes de parcerias realizadas com governos, iniciativa privada, instituições, ONGs e universidades do Brasil e do exterior.

### **Terceira Idade:**

As pessoas da terceira idade têm sempre muito conhecimento e muitas experiências a compartilhar porque afinal já passaram por mudanças profundas em todas as esferas da vida: do político ao econômico, do cultural ao social. Com o objetivo de valorizar esta vivência, a instituição apóia diversas iniciativas. Entre elas estão:

#### **Projeto História de Gente**

Por meio deste projeto, a cidade de Ribeirão Preto (SP) tem sua história resgatada por meio da sensibilização de alunos de 1<sup>a</sup>. a 4<sup>a</sup>. séries de escolas públicas do ensino fundamental. Para isso, grupos organizados da terceira idade são capacitados a compartilhar histórias sobre o município com as crianças, enriquecendo estes encontros, incluindo momentos de sua própria vivência.

O projeto contempla atividades como oficinas de contadores de histórias, dinâmicas corporais e técnicas de interpretação para os idosos, além de workshops para que professores trabalhem a literatura infantil em sala de aula e a importância da história oral como ferramenta de resgate de memórias e acontecimentos.

#### **Programa Velho Amigo**

Em apoio ao Projeto Velho Amigo, a instituição foi um dos patrocinadores da realização do evento Les Chefs & Décors, realizado em novembro de 2005, no Terraço Daslu. Todo o valor arrecadado com o evento beneficiou 4 asilos de São Paulo: Casa dos Velhinhos Ondina Lobo, Fraternidade de Aliança Toca de Assis, CEPIM e Carmelo de Santa Terezinha.

#### **Dia Nacional do Idoso**

A Exposição Neocromatismo, realizada em 2005 em homenagem ao Dia Nacional do Idoso, contemplou 31 obras em óleo e acrílico sobre tela e 15 gravuras do

artista plástico paulista Washington Marcondes, de 73 anos, que expôs seus trabalhos pela primeira vez. As obras foram apresentadas no saguão do Prédio do Banespa, no centro de São Paulo.

A abertura da mostra contou com o lançamento do livro *Contos e poesias que a vida oferece*, da poetisa estreante Georgina Araújo, de 92 anos.

### **Inclusão Social**

Para valorizar a terceira idade, foi o projeto desenvolvido em Volta Redonda (RJ), que contratou, em novembro de 2005, em regime temporário, 30 aposentados e pensionistas para atuarem como promotores da instituição durante o período de 3 meses.

O projeto de inclusão social ofereceu salário e seguro de vida aos participantes com idade entre 50 e 80 anos, que foram selecionados entre 80 candidatos para atenderem, exclusivamente, aposentados e pensionistas da Caixa Beneficente de Empregados da Companhia Siderúrgica Nacional - CSN. Em Volta Redonda, o número de aposentados e pensionistas é bastante expressivo: cerca de 40 mil, o correspondente a quase 20% da população.

### **Direitos da Criança e do Adolescente:**

Desde 2003, a instituição apóia organizações sociais cadastradas junto aos Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente, órgãos criados nas três instâncias (municipal, estadual e federal) por meio do Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA para deliberar e acompanhar as políticas públicas em prol das crianças e dos adolescentes.

A Fundação Abrinq, reconhecidamente a maior entidade especializada em temas que envolvem crianças e adolescentes no País, é parceira da instituição no processo de elaboração dos critérios de participação e avaliação de projetos passíveis de apoio por meio dos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente. É por meio

desses Fundos que o Banco destina recursos aos Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente.

Em dezembro de 2005, destinou recursos para a realização de oito iniciativas cadastradas junto a esses Conselhos, inclusive em municípios com baixo ICV - Índice de Condições de Vida de crianças e adolescentes formulado pela Abrinq. As cidades com baixo ICV beneficiadas foram: Francisco Morato (SP), Palmas (PR) e Caçador (SC).

O estabelecimento de parcerias entre a instituição e os Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente já contemplou diversas cidades brasileiras, prioritariamente localizadas nos Estados de São Paulo e na Região Sul do País, com um investimento total que se aproxima dos dois milhões de reais e que já garantiu o atendimento de mais de 8.500 crianças e jovens nestas localidades.

#### **Na área do Esporte:**

Desde 1984, patrocina diferentes ações ligadas ao esporte e em especial ao voleibol. O objetivo é resgatar a cidadania por meio do esporte, estimular a prática de atividades saudáveis e promover oportunidades para jovens atletas, levando-os à profissionalização. As principais ações apoiadas na área esportiva são:

#### **Projeto Vôlei Banespa São Bernardo**

Com 22 anos de existência, o projeto atende jovens com idade entre 15 e 19 anos e visa formar atletas de alto nível para participarem nos campeonatos e também para integrarem as seleções nacionais. Ao longo desses anos, o Projeto Voleibol Banespa tem formado não apenas grandes jogadores, mas principalmente cidadãos.

O projeto, em parceria com a Prefeitura de São Bernardo do Campo (SP) e a Rainha (empresa de material esportivo), beneficiou 45 atletas nas categorias infanto-juvenil, juvenil e adulto.

Hoje, o Vôlei Banespa é referência no vôlei nacional e um dos maiores reveladores de talentos da história deste esporte. Em março de 2005, o time adulto masculino conquistou a Super Liga Masculina de Vôlei, principal campeonato do esporte no País.

### **Clínicas de Vôlei**

O objetivo das clínicas é promover o vôlei em escolas públicas e particulares do Estado de São Paulo e incentivar a prática de atividades físicas entre alunos, pais e professores. Em 2005, foram realizadas oito clínicas, seis delas em escolas públicas e duas em Centros do Projeto Viva Vôlei, da Confederação Brasileira de Voleibol, envolvendo 3.000 crianças e adolescentes.

### **Peneiras e Pré-Peneiras**

A seleção de novos talentos do vôlei para as categorias de base (infanto-juvenil e juvenil) é feita anualmente por meio das Peneiras. Reúne jovens de vários lugares do País em busca do mesmo objetivo: tornarem-se jogadores profissionais de vôlei.

Em 2005, uma inovação foi realizar as pré-peneiras (seletivas) para alunos matriculados em escolas públicas, em conjunto com o Programa Escola da Família, da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. Participaram 1.500 alunos e foram escolhidos dois para integrarem a equipe infanto-juvenil do Santander Banespa.

Além disso, os integrantes da comissão técnica realizam diversas palestras com intuito de divulgar o projeto para alunos de diversas áreas em universidades, e também para organizações que participam de projetos sociais.

### **Parceiros em ação:**

Por meio do Programa Parceiros em Ação, selecionam-se semestralmente projetos na área de educação para serem apoiados pela instituição.



Podem participar do programa ONGs (organizações não-governamentais), Fundações, Associações e OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público).

Dentre os critérios utilizados para a seleção dos projetos, estão a amplitude dos resultados da proposta apresentada, o impacto inovador e positivo gerado junto aos públicos beneficiados, a possibilidade de replicação do projeto, a perspectiva de sustentabilidade e a relação custo e abrangência do projeto.

A instituição recebe e avalia projetos de entidades sociais das regiões Sul e Sudeste do País.

O processo de seleção, realizado pela área de Responsabilidade Social, está aberto a Organizações Não Governamentais, Associações e Organizações Sociais de Interesse Público (OSCIP), todas sem fins lucrativos.

## COLETA DE DADOS – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Dados do funcionário:

a) Identificação

Nome:

Data de nascimento:

Endereço:

Bairro:

fone:

b) Informações do trabalho e grau de escolaridade

Cargo:

Admissão:

Grau de escolaridade:

ENTREVISTA

Responsabilidade Social: Qual o significado para você? Como percebe este tema?

Em sua opinião, as pesquisas de Responsabilidade Social são importantes? Por quê?

Você acredita que a empresa onde trabalha, é atuante no campo de responsabilidade social? Poderia explicar por quê?

Você conhece alguns dos programas de responsabilidade social em que a instituição atua?

Em caso positivo, Quais são os meios pelos quais você fica sabendo dos programas sociais?

Você participa de algum programa de responsabilidade social desenvolvido pela instituição ou de qualquer outro tipo de ação social?

Qual a área de sua preferência, ou seja, que julga ser mais importante nos programas de Responsabilidade Social?

Na sua percepção, a empresa agrega valores com estas práticas de Responsabilidade Social?

Você acredita que as práticas de Responsabilidade Social contribuem com o desenvolvimento sustentável?

Você gostaria de sugerir ou recomendar algumas ações aos programas sociais que vêm sendo desenvolvidos pela instituição?

## REFERÊNCIAS

- ABRINQ. Código de Ética e Conduta da Indústria de Brinquedos. Disponível em [http://www.abrinq.com.br/index.cfm?conteudo\\_ID=38](http://www.abrinq.com.br/index.cfm?conteudo_ID=38) , acessado em 12/11/06.
- AGUILAR, Francis J. **A ética nas empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.
- ALMEIDA, Pedro Washington de. **Primeiro anuário de responsabilidade social**: Paraná: iniciativas que apontam soluções para o futuro. Curitiba: Paranapress, 2003.
- ASHLEY, P. Almeida (coord.) **Ética e Responsabilidade Social**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BARBIERI, José Carlos. **MBA Executivo Gestão de Responsabilidade Social Corporativa**. Rio de Janeiro: FGV, 2004 (apostila).
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; Neide Aparecida de Souza Lehfeld. **Fundamentos de Metodologia**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BELL, Simon e Morse, Stephen. **Measuring sustainability**. London: Earthscan, 2003.
- BELLEN, Hans Michael Van. **Indicadores de sustentabilidade**: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas**: ciência para uma vida sustentável. São Paulo: Cultrix, 2002.
- CERTO, S.C e PETER, J.P. **Administração estratégica**: planejamento e implantação. São Paulo: Makron Books, 1993.
- CERVO, Amado L. e BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 1996.
- COHEN, Allan e FINK, Stephen L. **Comportamento Organizacional**: conceitos e estudos de casos. Rio de Janeiro: Campus, 2003
- DEMAJOROVIC, Jacques. **Sociedade de risco e responsabilidade sócio-ambiental**. São Paulo: SENAC, 2003.
- DONAIRE Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999
- DRUCKER, Peter F. **A nova era da administração**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- ESTEVEVES. Sérgio A. P. (Org.). **O dragão e a borboleta**: sustentabilidade e responsabilidade nos negócios. São Paulo: Axis Mundi, 2000.

FIGUEREDO, Sandra e Caggiano Paulo C. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1993.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: integrando teoria e a prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, Maria Tereza L e Oliveira Jr., Moacir de M. **Gestão estratégia de conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

FOLADORI, Guillermo e Tammasino, Humberto. El conceptode desarrollo sustentable 30 anos despeués. **Cadernos de desenvolvimento e meio ambiente**. Curitiba: UFPR, 2000.

FURTADO, Celso. Desenvolvimento. *apud*: CAIDEN, Gerald; CARAVANTES, Geraldo. **Reconsideração do conceito de desenvolvimento**. Caxias do Sul: Educ, 1989.

GALEGO, José Ricardo. Breve Histórico da Responsabilidade Social Empresarial no Brasil. Disponível em <http://integracao.fgvsp.br/ano9/12/administrando.htm>, acessado em 10/02/07.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Antonio M. A. e Sólon A. Marcelo. **Um olhar sobre ética e cidadania**. São Paulo: Mackenzie, 2002.

GRAJEW, Oded. **O que é responsabilidade social**. Mercado Global. São Paulo: 2000.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL – Alberto Vieira Costa e Filho [e outros]. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. São Paulo: Petrópolis, 2004.

IPEA. Brasil - Resultados Finais - Segunda Edição (2006). Disponível em <http://www.ipea.gov.br/asocial/>, acessado em 12/02/07.

JACOBI, Pedro Roberto. **Cidade e Meio Ambiente: Percepções e práticas em São Paulo**. São Paulo: Annablume, 1999.

JONAS, Hans. **O princípio da responsabilidade: Ensaio de uma ética para a civilização tecnológica**/ Hans Jonas; tradução do original alemão Marijane Lisboa, Luiz Barros Montez.- Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC-Rio,2006

JORDAN, Brigitte. **Do treinamento à aprendizagem na nova economia**. *apud* CASALI, Alípio et. Al. **Empregabilidade e educação: novos caminhos no mundo do trabalho**. São Paulo: Educ, 1977.

KAPLAN, Harold I. e Sadock, Benjamin. J. **Compêndio de Psiquiatria**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1993.

KARKOTLI, Gilson e Aragão, Sueli Duarte. **Responsabilidade social**. Petrópolis: Vozes, 2004.

KUHN, Thomas. **The structure of scientific revolutions**. Chicago: University of Chicago Press, 1996.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEFEVRE, F. & LEFEVRE, A. M. C. **O discurso do sujeito coletivo**: Uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa. Caxias do Sul: Educs. 2003.

LOCKE, E. A. The Nature and Causes of Job Dissatisfaction. *apud*: DUNNETTE, M. D. (ed.). **Handbook of industrial: orgazational psychology**. Chicago: Rand McNally, 1986, p. 901-969.

MARCONI, Marina de Andrade e Lakatos, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

MELO NETO, Francisco Paulo e Froes, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MELO NETO, Francisco Paulo e Froes César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa**: O caso brasileiro da filantropia tradicional à filantropia de alto rendimento e ao empreendedorismo social. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO Francisco Paulo e Jorgiana Melo Brennand. **Empresas socialmente sustentáveis**: o novo desafio da gestão moderna, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MENDES Grassi, J. T. e Christian L. S da (Org.). **Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável**: Agentes e interações sob a ótica multidisciplinar, Petrópolis RJ: Vozes, 2005.

MILES, Morgan P. e JEFFREY, G. Environmental marketing: a souce of reputacional, competitive and financial advantage. **Journal of business ethics**, Netherlands, v. 23, p. 299-311, 2000.

MINAYO, M C. de S. (Org.). **Pesquisa Social** – teoria, método e criatividade. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

MIRANDA, A. Fundação cria programa de desenvolvimento sustentável, Gazeta Mercantil, 25/09/2002.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Trad. Cecília Whitaker Bergamini. São Paulo: Atlas, 1996.

MORSE, Suzanne W. **Employee educational programs for industry anf higher education**. Asheric, 2003.

PONCHIROLLI, Osmar. **Capital Humano**: sua importância na gestão estratégica do conhecimento. Curitiba: Juruá, 2005.

RAY, Michel e RINZLER, Alan (Orgs.). **O novo paradigma nos negócios**: estratégias emergentes para liderança. São Paulo: Cultrix, 1993.

RICCA, José Luiz. Balanço Social. Disponível em <http://www.fides.org.br/artigo10.pdf>, acessado em 02/03/07.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SACHS, Ignacy e Paula Yone Sthoh. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2000.

SENGE, Peter. **As cinco disciplinas**. HSG Management: São Paulo, 1998.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 1996.

SHARF, Regina (Org.). **Manual de negócios sustentáveis**. São Paulo: Amigos da Terra – Amazônia Brasileira; Fundação Getúlio Vargas, Centro de Estudos em Sustentabilidade, 2004.

SILVA, Christian Luiz da (Org). **Desenvolvimento Sustentável** Um modelo analítico integrado e adaptativo, Petrópolis RJ: Vozes, 2006.

SILVA, José Afonso da. **Direito ambiental constitucional**. São Paulo: Malheiros, 2004.

SPINK, Peter. **Empregabilidade**: comentários a partir do ensaio de Helena Hirata. In: CASALI, Alípio et al. **Empregabilidade e educação**, p. 51-57.

SROUR, R. **Ética empresarial**: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais, Rio de Janeiro: Campus, 2000.

THOMPSON Junior Arthur. e Strickland Alonso J. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução**. São Paulo: Pioneira, 2002.

UNESCO. Educação: um tesouro a descobrir. **Relatório da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI**. São Paulo: Cortez, Brasília: Unesco, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

VILLELA, Milú. O trabalho Voluntário no Brasil pós o AIV. Disponível em <http://www.facaparte.org.br/>, acessado em 08/12/06.

WAGNER, John A. III; HOLLEBECK, John R. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2000.

WEBER, Max. **Ciência e política**: duas vocações. São Paulo: Cultrix, 1968.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso - Planejamento e métodos**, Porto Alegre: Bookman, 2005.



# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)