



**Universidade Federal de Campina Grande  
Centro de Humanidades  
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade  
Coordenação de Estágio Supervisionado**

**Responsabilidade Social Empresarial: a percepção dos clientes internos da  
Gráfica e Editora Evolução**

**DAYSE KAROLLINE MONTEIRO GOMES**

**Campina Grande – PB  
2009**

**DAYSE KAROLLINE MONTEIRO GOMES**

**Responsabilidade Social Empresarial: a percepção dos clientes internos da  
Gráfica e Editora Evolução**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Orientador: Prof. Patrício Henrique de Vasconcelos, Bacharel**

# COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

---

**Dayse Karolline Monteiro Gomes**  
Aluno

---

**Patrício Henrique de Vasconcelos, Bacharel**  
Professor Orientador

---

**Eliane Ferreira Martins, Mestre**  
Coordenador de Estágio Supervisionado

Campina Grande – PB  
2009

**Dayse Karolline Monteiro Gomes**

**Responsabilidade Social Empresarial: a percepção dos clientes internos da  
Gráfica e Editora Evolução**

**Relatório aprovado em \_\_\_ de março de 2009**

---

Patrício Henrique de Vasconcelos, Bacharel  
Orientador

---

Maria Aldano de Franca, Mestre  
Examinador

---

Paoline Levy Pereira Almeida, Bacharel  
Examinador

Campina Grande – PB  
2009

A vida é o dever que nós trouxemos para fazer em casa.  
Quando se vê, já são seis horas: Há tempo...  
Quando se vê, já é sexta-feira...  
Quando se vê, passaram sessenta anos...  
Agora é tarde demais para ser reprovado.  
E se me dessem – um dia – uma outra oportunidade,  
Eu nem olhava no relógio.  
Seguia em frente, sempre em frente...  
E iria jogando pelo caminho a casca dourada e inútil das horas.

(Mário Quintana)

Dedico este trabalho aos meus avós, Maria Neci e Manoel Monteiro, que tiveram acesso apenas à educação básica, e mesmo desprovidos de acesso aos altos níveis de escolaridade, mas com imensa sabedoria que o tempo lhes trouxe, mostraram que a educação é o melhor caminho para o desenvolvimento da humanidade.

Dedico.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente minha gratidão a Deus, que apesar de todos os obstáculos enfrentados para a conclusão deste curso, não foram suficientes para crer na sua força perante a resolução dos meus problemas. Foi necessário provações maiores de sua existência para que aumentasse a minha fé, e possibilitasse o encerramento desta primeira etapa.

Aos meus avós, D. Neci e Seu Neco, minha mãe, Marilene, meus tios, minhas tias, Marizete, Marizélia e principalmente Marileuza que passou dias e noites comigo ajudando a alcançar mais uma etapa da vida, e aos primos. A meus amigos e amigas que me acudiram em momentos de pouca inspiração. Em especial a Rayanna Duarte que não mediu esforços para que eu conseguisse findar este trabalho. As minhas companheiras de curso, Isabelle, Nicelle, Simone, Fernanda, Emanuelle, Heliane, Beatriz, Waleska, Danielly, Kalina e Katianne. Estes todos que considero extensão da minha família.

A Marco Antônio, meu namorado, que me socorreu quando não tinha meios de trabalhar, que me acalentou e encorajou quando a preguiça batia e eu queria desistir de tudo, por me dar forças para continuar com o melhor. A sua avó Maria que sempre me acolheu com muito amor.

A Paoline Levy, que mesmo sem ter sido sua aluna, se mostrou amiga prestativa, oferecendo apoio e guiando os meus passos para que chegasse até aqui.

A Patrício Vasconcelos que se mostrou disposto a me acolher quando pedi sua colaboração.

Aos professores do curso de Administração, que ao longo destes anos me passaram uma infinidade de conhecimento que levarei por toda a vida.

Aos proprietários, Sóter e Dra. Doralice, que facilitaram a realização deste trabalho, abrindo as portas da sua empresa para que efetuasse a pesquisa. E a todos os demais funcionários, colegas e amigos de trabalho que tanto me apóiam.

A todos que torceram por mim,

Obrigada!

## RESUMO

GOMES, Dayse Karolline Monteiro. **Responsabilidade Social Empresarial – a percepção dos clientes internos da Gráfica e Editora Evolução**. 79 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, 2009.

A administração empresarial hoje não visa unicamente o lucro, observa-se a cada dia que a efetividade dos resultados só é alcançada quando há interesse, partido da gerência em todo sistema envolvido. A opinião dos *stakeholders* é decisiva para o fortalecimento da marca organizacional. Operar com o intuito de obter retorno exclusivo aos acionistas é uma pretensão otimista a curto prazo. Funcionários insatisfeitos, sem treinamento, ambiente de trabalho inadequado, má remuneração geram improdutividade. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) surge como meio de melhorar não só o ambiente interno da empresa, mas o meio ambiente e a comunidade em geral. A responsabilidade econômica, legal, ética e discricionária, são tipos de responsabilidade propostas por Archie Carroll. Com base nos aspectos de responsabilidade social bordados na pirâmide proposta por ele, os clientes internos da gráfica e editora evolução foram questionados a dar sua percepção sobre a existência desses aspectos na empresa em que trabalham. A pesquisa foi caracterizada como exploratória e descritiva realizada através de questionário estruturado e com o objetivo de identificar o perfil sócio-demográfico dos clientes internos, investigar a existência de políticas do tema desenvolvidas pela empresa e posteriormente discernir qual o melhor aspecto a ser aplicado nas áreas da organização. Fundamentada em estudo teórico, conclui-se que a implantação de políticas de RSE para toda empresa, seja ela micro, pequena, média ou grande, é indispensável para que se mantenha competitiva, a longo prazo, no mercado atual. O grau de importância dado à prática da Responsabilidade Social, e o retorno propiciado por ela só serão percebidos e reconhecidos pelo público interno e externo quando forem devidamente divulgados. Aliar políticas de responsabilidade social com a divulgação delas é imprescindível, o aumento da produtividade seguido do lucro vem como consequência.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial, Clientes Internos, Produtividade.



## ABSTRACT

GOMES, Dayse Karolline Monteiro. **Corporate Social Responsibility - the perception of internal customers and Publisher of Graphic Evolução**. 79 p. Report of Supervised Internship (Bachelor in Business Administration) - Universidade Federal de Campina Grande, 2009.

Business Administration today not only aims to profit, there is every day that the effectiveness of the results is only achieved when there is interest, on the whole system involved in management. The opinion of stakeholders is crucial for strengthening the organizational brand. Operate in order to obtain exclusive return to shareholders is an optimistic move in the short term. Dissatisfied employees, without training, inadequate work environment, poor poorness pay rise. The corporate social responsibility (CSR) appears as a means of improving not only the internal environment of the company, but the environment and the community in general. The responsibility for economic, legal, ethical and discretionary, are types of liability proposed by Archie Carroll. Based on the aspects of social responsibility in embroidery pyramid proposed by him, the internal customers of the printing and publishing have been asked to change their perception about the existence of aspects in the company where they work. The research was characterized as exploratory and descriptive held through structured questionnaire and to identify the socio-demographic profile of internal customers, to investigate the existence of policies developed by the topic and then discern the best thing to be applied in areas the organization. Grounded in theoretical study, it is concluded that the implementation of CSR policies throughout the company, whether micro, small, medium or large, is essential to remain competitive in the long term, the market today. The degree of importance given to the practice of social responsibility, and return provided by it will be perceived and recognized only by internal and external audiences when they are properly disclosed. Combine policies of social responsibility to the disclosure of which is essential, increased productivity followed the profit comes as a result.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Internal Customers, Productivity.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1-</b> Modelo de responsabilidade de Davis e Blomstrom (1975) .....	26
<b>FIGURA 2-</b> Modelo de Responsabilidade Social proposto por Carroll .....	26
<b>FIGURA 3-</b> Cinco desafios para os gerentes de produção .....	45

## **LISTA DE TABELAS**

<b>QUADRO 1-</b> Definições de Responsabilidade Social.....	27
<b>QUADRO 2-</b> Mudanças da Sociedade Industrial para Pós-Industrial.....	30
<b>QUADRO 3-</b> Alguns modelos de RSE.....	33

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 - SEXO.....	52
GRÁFICO 02 - FAIXA ETÁRIA .....	53
GRÁFICO 03 - ESTADO CIVIL .....	53
GRÁFICO 04 - GRAU DE ESCOLARIDADE .....	54
GRÁFICO 05 - TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA .....	54
GRÁFICO 06 - REMUNERAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS.....	55
GRÁFICO 07 - DISPOSIÇÃO DA EMPRESA EM SOLUCIONAR PROBLEMAS AMBIENTAIS OU SOCIAIS .....	56
GRÁFICO 08 - REALIZAÇÃO DE INVESTIMENTO EM NOVOS MAQUINÁRIOS .....	56
GRÁFICO 09 - CRIAÇÃO DE NOVOS PROCESSOS E CARGOS .....	57
GRÁFICO 10 - HORAS TRABALHADAS .....	58
GRÁFICO 11 - UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE TRABALHO.....	58
GRÁFICO 12 - INFORMAÇÕES SOBRE DIREITOS E DEVERES .....	59
GRÁFICO 13 - LEIS TRABALHISTAS .....	59
GRÁFICO 14 - BENEFÍCIOS .....	60
GRÁFICO 15 - IMPACTO AMBIENTAL.....	61
GRÁFICO 16 - NEGOCIAÇÃO COM FORNECEDORES .....	62
GRÁFICO 17 - DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE.....	62
GRÁFICO 18 - CONTRIBUIÇÃO ÀS OBRAS OU PROGRAMAS BENEFICENTES .....	63
GRÁFICO 19 – PROJETOS QUE BUSCAM DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE ..	63
GRÁFICO 20 - ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	64
GRÁFICO 21 - CONSCIENTIZAÇÃO DA EMPRESA .....	64

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	19
2.1 EMPRESAS, SOCIEDADE E MERCADO .....	20
<b>2.1.1 Empresas e Sociedade</b> .....	20
<b>2.1.2 Mercado</b> .....	21
2.1.2.1 Marketing socioambiental .....	22
2.1.2.2 Balanço Social .....	23
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	23
<b>2.2.1 Conceitos e definições</b> .....	23
<b>2.2.2 Histórico</b> .....	28
<b>2.2.3 Tipologias</b> .....	32
<b>2.2.4 Instrumentos</b> .....	33
<b>2.2.5 Benefícios organizacionais e sociais</b> .....	34
<b>2.2.6 Responsabilidade Social e Pequenas Empresas</b> .....	36
<b>2.2.7 Responsabilidade Social no Brasil</b> .....	37
2.3 ASPECTOS ÉTICOS E SOCIAIS .....	38
<b>2.3.1 Ética social</b> .....	38
<b>2.3.2 Princípios e valores</b> .....	38
<b>2.3.3 Ética empresarial</b> .....	40
2.3.3.1 Código de Ética empresarial .....	41
<b>2.3.4 Administradores Sociais</b> .....	42
2.4 ASPECTOS LEGAIS .....	42
<b>2.4.1 SA 8000</b> .....	43
<b>2.4.2 ISO 9000</b> .....	44
<b>2.4.3 ISO 14000</b> .....	44
<b>2.4.4 ISO 26000</b> .....	44
2.5 PRODUÇÃO E RESPONSABILIDADE .....	45
<b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....	46
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO .....	47
3.2 METODOLOGIA .....	49

<b>3.2.1 Caracterização da pesquisa</b> .....	49
<b>3.2.2 Universo e amostra</b> .....	49
<b>3.2.3 Coleta de dados</b> .....	50
<b>3.2.4 Tratamento dos dados</b> .....	50
<b>CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	51
<b>4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO</b> .....	52
<b>4.1.1 Sexo</b> .....	52
<b>4.1.2 Faixa etária</b> .....	52
<b>4.1.3 Estado civil</b> .....	53
<b>4.1.4 Grau de escolaridade</b> .....	54
<b>4.1.5 Tempo de trabalho na empresa</b> .....	54
<b>4.2 RESPONSABILIDADE ECONÔMICA</b> .....	55
<b>4.2.1 Remuneração dos funcionários</b> .....	55
<b>4.2.2 Disposição de a empresa em solucionar problemas ambientais ou sociais</b> .....	55
<b>4.2.3 Realização de investimento em novos maquinários</b> .....	56
<b>4.2.4 Criação de novos processos e cargos</b> .....	57
<b>4.3 RESPONSABILIDADE LEGAL</b> .....	57
<b>4.3.1 Horas trabalhadas</b> .....	57
<b>4.3.2 Utilização das ferramentas de trabalho</b> .....	58
<b>4.3.3 Informações sobre direitos e deveres</b> .....	59
<b>4.3.4 Leis trabalhistas</b> .....	59
<b>4.4 RESPONSABILIDADE ÉTICA</b> .....	60
<b>4.4.1 Benefícios</b> .....	60
<b>4.4.2 Impacto ambiental</b> .....	60
<b>4.4.3 Negociação com fornecedores</b> .....	61
<b>4.4.4 Desenvolvimento da comunidade</b> .....	62
<b>4.5 RESPONSABILIDADE DISCRICIONÁRIA</b> .....	62
<b>4.5.1 Contribuição às obras ou programas beneficentes</b> .....	62
<b>4.5.2 Projetos que buscam o desenvolvimento da sociedade</b> .....	63
<b>4.5.3 Atuação com responsabilidade social</b> .....	64
<b>4.5.4 Conscientização da empresa</b> .....	64
<b>CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	66
<b>5.1 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	69
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	71

<b>ANEXO</b> .....	74
ANEXO A – MODELO DE BALANÇO SOCIAL ANUAL .....	75
<b>APÊNDICE</b> .....	76
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO – RESPONSABILIDADE SOCIAL: A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES INTERNOS DA GRÁFICA E EDITORA EVOLUÇÃO .....	77

*Capítulo 1*  
*Introdução*



## 1 INTRODUÇÃO

A indústria gráfica coopera consideravelmente para o desenvolvimento socioeconômico brasileiro. A crescente produção de impressos de alta qualidade nos segmentos de livros, revistas e jornais têm contribuído para a melhoria da educação e da cultura. Assim como, as produções de embalagens e de material promocional têm sido de grande importância para vários setores da economia, favorecendo o aumento da demanda agregada e, conseqüentemente, o aquecimento da economia.

Segundo a Associação Brasileira de Indústrias Gráficas (ABIGRAF), hoje em dia, a indústria gráfica representa 1% do PIB brasileiro e 3,3% do PIB industrial, sendo responsável pela geração de mais de 200 mil postos de trabalho diretos e, nos últimos 15 anos, investiu perto de US\$ 6 bilhões em máquinas, equipamentos e novas tecnologias.

Na região Nordeste, verifica-se o aumento de aquisição de máquinas modernas, eliminando as antigas que são lentas e não acompanham a crescente demanda. O segmento atenta para esse tipo de investimento, que é onde realmente pode-se tirar maior parte do lucro da gráfica, ou seja, um *set up* rápido e econômico.

Distribuidoras de papel passam a instalar Centros de Distribuição (CD) em cidades do Nordeste para fortalecer o mercado da região, após observar o potencial de negócios e crescimento. A região destaca-se principalmente nos impressos simples como, panfletos e formulários, caminhando para oferta de serviços mais elaborados.

Na Paraíba o setor gráfico é muito bem representado, possuindo indústrias de grande, médio e pequeno porte. Não deixando a desejar, em termos de qualidade e pontualidade nos prazos de entrega, se comparado com qualquer outro estado do país. A aquisição de equipamentos modernos, como impressoras *offset* de quatro ou mais cores, impressoras rotativas, máquinas de acabamento automático, que agiliza todo o processo antes manual, favorece o destaque do setor diante do mercado nacional.

O destino da produção gráfica é local, já que há desvantagem em relação às indústrias do Sul e Sudeste, pois lá se concentra, a grande maioria dos fornecedores de matérias-primas. Fica assim, difícil (não impossível) de encontrar condições de produzir materiais para essas regiões.

Sebastião Figueirôa, presidente da ABIGRAF-PE, afirma que economicamente, o setor tem progredido muito nos últimos anos. Quanto ao nível de emprego, pode-se afirmar que a indústria gráfica está estabilizada com um pequeno acréscimo. E quanto à oportunidade

de crescimento, ainda há muito a crescer. O setor poderia estar em uma situação muito melhor se o país tivesse crescido mais.

Em pleno século XXI vemos que as organizações sejam elas de pequeno, médio ou grande porte, não estão bitoladas apenas ao lucro, as que assim o fazem estão fadadas ao fracasso. O importante hoje são os meios que utilizam para alcançar os melhores resultados financeiros.

Observamos com frequência empresas buscando o diferencial, qualidade e preço já não são mais suficientes, a ampla concorrência fez com que cada uma buscasse o seu melhor nestes quesitos, os consumidores querem mais que isso, exigem a excelência do produto final.

O aumento no número de consumidores conscientes faz com que as empresas busquem aperfeiçoar seus produtos e/ou serviços, seja na melhoria contínua de seus procedimentos, ou na forma de contratação de seus funcionários, respeitando sempre as leis trabalhistas, a criação de instituições que ajudem no desenvolvimento da sociedade local (creches, centros de educação e lazer, etc), seja na constante preocupação em minimizar danos causados ao meio ambiente. Entre escolher uma empresa que aplica estes conceitos de contribuição aos grupos envolvidos (*stakeholders*) e outra que busca apenas os interesses de seus sócios e acionistas (*shareholders*), os consumidores estarão propensos a primeira.

Foi por observar a pouquíssima prática destes conceitos de responsabilidade social no mercado local que surgiu o interesse em estudar os aspectos da RSE na Gráfica e Editora Evolução.

Face ao exposto faz-se o seguinte questionamento: Até que ponto os clientes internos da Gráfica e Editora Evolução percebem a existência de aspectos da responsabilidade empresarial na organização em que trabalham? Esta pergunta remete ao Objetivo Geral deste trabalho: Diagnosticar a necessidade de implantação de políticas de responsabilidade social na empresa estudada, segundo a percepção de seus colaboradores internos.

Como meio para alcance deste, há pretensão de atingir os seguintes objetivos específicos: Identificar o perfil sócio demográfico dos clientes internos da empresa em estudo; Investigar a existência de políticas de responsabilidade social desenvolvidas pela Gráfica e Editora Evolução, nos aspectos econômico, legal, ético e discricionário; discernir qual aspecto da responsabilidade social e em qual área da organização há necessidades de implantação/ implementação de políticas sociais empresariais.

***Capítulo 2***  
***Fundamentação teórica***

## 2.1 EMPRESAS, SOCIEDADE E MERCADO

### 2.1.1 Empresas e Sociedade

No início do século XX até meados dos anos 50, as empresas eram vistas como entidades que buscavam apenas a maximização do lucro, a geração de empregos e o pagamento de impostos. Os demais benefícios sociais, como, educação, lazer, moradia, segurança e saúde, cabia ao Estado fornecer. Ou seja, os funcionários eram como mais uma máquina do sistema produtivo, suas vidas se resumiam a um trabalho exaustivo de pouquíssimas vantagens. O meio ambiente foi outro componente desse sistema que não recebeu a devida atenção, sendo degradado de forma assustadora.

Segundo Galbraith (1982 *apud* TENÓRIO, 2006), isto ocorria porque nesse período o mercado era formado por pequenas empresas, em regime de concorrência perfeita, com base tecnológica estável e acessível, e com pouco ou nenhum poder de influenciar individualmente o mercado. O patrimônio da companhia se confundia com o do dono. A maximização dos lucros era o objetivo da empresa e expressava a vontade dos acionistas, sendo essa a principal contribuição social da entidade.

Tenório (2006) mostra que com o estudo e aplicação acerca da teoria dos “tempos e movimentos” idealizados por Taylor, Ford e Fayol (Administração Científica), para eliminar o tempo ocioso no chão de fábrica, a produção cresceu consideravelmente e a acumulação de capital veio como consequência. Com isto, surgiram também, altos índices de insatisfação devido à mecanização do ser humano. Por conseguinte, a sociedade começou a se mobilizar, pressionando governo e empresa a solucionarem os problemas gerados pela industrialização.

Atualmente, empresas não estão preocupadas apenas neste aumento dos lucros e em ofertar produtos e serviços que a sociedade demanda, mas sim, cuidar desta e do meio ambiente em que estão inseridos. Com um mercado cada vez mais concorrido, quem não adota critérios de responsabilidade social, se torna ultrapassado na visão do consumidor, este cada vez mais consciente.

Como demonstra Toffler (1995 *apud* TENÓRIO, 2006), a sociedade industrial buscava, basicamente, o sucesso econômico, já a sociedade pós-industrial busca: o aumento da qualidade de vida, a valorização do ser humano, o respeito ao meio ambiente, a

organização empresarial de múltiplos objetivos, e a valorização das ações sociais, tanto das empresas quanto dos indivíduos.

Diante da globalização, organizações, até mesmo as de pequeno porte, têm impacto mundial, o que antes não poderia ocorrer, e caracterizava-se como concorrência perfeita. Cada qual desempenha um papel econômico significativo neste. Puppim (2008) ressalta que atualmente existem entidades com receitas superiores ao produto interno bruto (PIB) de muitos países. Portanto as decisões tomadas pelas entidades, além de gerarem impactos econômicos também afetam a política, a sociedade e o meio ambiente. Entender esse sistema, e como cada qual responde a esses impactos é o objetivo da responsabilidade social empresarial.

Toffler (1995 *apud* TENÓRIO, 2006) relata que somente a dimensão econômica, representada pelo crescimento econômico, não é suficiente para satisfazer as expectativas dos diversos agentes sociais. No contexto da sociedade pós-industrial, as empresas também devem contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

Os empreendimentos não operam mais de forma singular, seus esclarecimentos não estão voltados apenas para os acionistas. Mas sim para todo o sistema em que está inserido, ou seja, devem prestar contas à mídia, as organizações não governamentais, ao governo, e aos funcionários. Incluir parceiros sociais em seus processos de decisão só engrandece a empresa.

O conceito de responsabilidade social não deve ser aplicado apenas ao produto final, toda a cadeia produtiva deve ser avaliada, levando em consideração fatores ambientais e sociais. Empresas são responsáveis também, pelos seus fornecedores. Sendo necessário desprender a devida atenção a suas condutas éticas, pois de nada adianta ser uma empresa socialmente responsável, e adquirir matéria-prima de uma organização que extrai madeira de áreas de preservação, devastando áreas de espécies nativas.

O Desenvolvimento Sustentável está intimamente ligado com a responsabilidade social, a preocupação de como utilizar os recursos disponíveis de forma sensata para que não comprometa a satisfação das necessidades da geração futura promove a imagem da empresa, levando a um crescimento direcionado.

A transparência nas condutas empresariais é característica fundamental neste mundo globalizado. Não basta apenas demonstração de resultados contábeis, é necessária a divulgação do desempenho social e ambiental, e dos impactos de suas atividades, e o que é feito para minimizar, prevenir ou compensar.

### **2.1.2 Mercado**

Até pouco tempo atrás ações ambientais e sociais não eram encaradas como responsabilidade das empresas, como citou Tenório (2006, *apud* Toffler, 1995) as empresas também devem contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. De acordo com Puppim (2008), empresas do setor privado ou estatais no setor produtivo tem percebido que podem ganhar com a melhoria socioambiental, incluindo uma melhor relação com os *stakeholders*. Com o aumento da competição, alternativas são perseguidas para melhorar a competitividade através de um melhor desempenho econômico financeiro.

Mercados cada vez mais exigem produtos que sejam feitos de forma mais sustentável ambiental e socialmente. Consumidores buscam informações sobre aspectos ambientais e sociais de produtos e empresas antes de efetivar a compra. Órgãos certificadores [ISO 14000 e SA 8000] atestam a qualidade socioambiental de certos produtos para orientar clientes na hora da compra. Muitos consumidores, inclusive preferem pagar mais caro por uma melhor qualidade socioambiental nos produtos ou empresas. Isso abre um nicho de mercado para empresas que buscam excelência na qualidade socioambiental (PUPPIM, 2008, p.117).

Atualmente, alguns países introduzem barreiras sanitárias e de saúde em alguns produtos. Selos de certificações de desempenho socioambiental são cobrados por mercados cada vez mais exigentes, como o europeu. São as pressões exercidas pelos acionistas e consumidores que fazem com que estas preocupações sejam uma constante na administração empresarial, o qual resulta num argumento diferenciado para o *marketing* empresarial.

#### 2.1.2.1 *Marketing* socioambiental

Não adianta realizar ações socialmente responsáveis e não divulgá-las, a comunicação é essencial para formadores de opinião, pois o apoio recebido pelo público está diretamente ligado às informações recebidas. A percepção que se tem de determinada marca é que leva a empresa a trabalhar sua imagem percebida. A vantagem competitiva se dá através de preços atraentes ou pela diferenciação de produtos, é nesta que poderemos nos deter para realizar o *marketing* socioambiental.

*Marketing* é “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de *marketing* no mercado alvo” (KOTLER, 1996 *apud* PUPPIM, 2008, p.128). *Marketing* socioambiental é aquele que atende as necessidades dos consumidores buscando o equilíbrio entre os lucros da organização, os interesses dos consumidores e o bem estar da sociedade.

O *marketing* social e ambiental tem dois objetivos-chave:

1. Desenvolver produtos que equilibrem necessidades dos consumidores e, tenham um preço viável e conveniência com compatibilidade socioambiental.

2. Projetar uma imagem de alta qualidade incluindo sensibilidade socioambiental quanto aos atributos de um produto e quanto ao registro de trajetória de seu fabricante, no que se refere à responsabilidade social. (PUPPIM, 2008, p.128)

Kotler e Armstrong (1995, *apud* TENÓRIO, 2006, p.47) define o marketing com responsabilidade social:

O conceito de marketing societário sustenta que a organização deve determinar as necessidades, desejos e interesses dos mercados-alvo e então proporcionar aos clientes um valor superior, de forma a manter ou melhorar o bem-estar do cliente e da sociedade. (...) este conceito questiona se o conceito tradicional de marketing é adequado a uma época com problemas ambientais, escassez de recursos naturais, rápido crescimento populacional, problemas econômicos no mundo inteiro e serviços sociais negligentes. Pergunta se a empresa que percebe, serve e satisfaz desejos individuais está sempre fazendo o melhor para os consumidores e para sociedade a longo prazo.

### 2.1.2.2 Balanço Social

O Balanço social (ver modelo em anexo), também chamado de Relatório de Sustentabilidade Empresarial, Balanço Social Corporativo, entre outros, como define Puppim (2008), é caracterizado por um relatório anual, com o intuito de difundir informações que interessem a outros *stakeholders* além dos acionistas. Para isso, o balanço social deve conter informações qualitativas e quantitativas sobre como a empresa está desempenhando sua função social e ambiental na sociedade e sua relação com os diversos *stakeholders*. O balanço social é um meio de comunicação muito importante para que o público conheça as ações realizadas pela empresa.

## 2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL

### 2.2.1 Conceitos e definições

Puppim (2008) defende a existência de diversas nomenclaturas para Responsabilidade Social, como, Responsabilidade Social de Empresas (RSE), Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Cidadania Corporativa (CC). Este novo conceito vem ganhando cada vez mais espaço, estudos, reportagens, debates e livros, crescem exponencialmente acerca deste tema.

Antes de partir para as definições, é importante esclarecer que responsabilidade social, não é a mesma coisa que ação social, ou filantropismo. Estes dois últimos agem de forma isolada, ou seja, direcionando atenção a pequenos grupos, e a projetos que não estão ligados diretamente aos negócios. Já a Responsabilidade Social age de forma sistêmica, visando um grupo maior de interessados (*stakeholders*), consumidores, fornecedores, sindicatos e governo (PUPPIM, 2008).

Mesmo assim não se podem desprezar estes conceitos de filantropia e de ação social, mas também não é correto focar atenção neles. Se uma empresa, por exemplo, cria uma fundação para a defesa do desmatamento da Amazônia, e ao mesmo tempo tem trabalhadores informais, e não respeita as leis trabalhistas, por mais que invista em ações sociais, não está sendo socialmente responsável.

Puppim (2008) aborda uma das primeiras definições de Responsabilidade Social proposta pelo economista Friedman (1970 *apud* PUPPIM, 2008) que dizia: “a única responsabilidade social das empresas era gerar lucro para seus acionistas, dentro das regras da sociedade (leis)”. Hoje, apesar de ser um pensamento extremamente ultrapassado de visão unicamente econômica, se não fosse por esse idealizador talvez não houvesse tantos debates sobre este tema, e a Responsabilidade Social estaria em um patamar bastante atrasado, ao que realmente se encontra. Friedman defendia ainda que, usar o dinheiro das empresas para projetos fora dos objetivos de gerar lucro para os acionistas era prejudicial à sociedade, pois, reduzindo os lucros, havia menos investimentos e, conseqüentemente, menos empregos, tampouco os salários poderiam ser aumentados e haveria menos dinheiro dos impostos.

Caberia ao Estado a responsabilidade pelo bem estar da sociedade, ou seja, complementar a função das empresas. Só que o Estado não é perfeito, e deixa muito a desejar quanto ao seu papel de solucionar problemas sociais e ambientais. Deste modo, as ações de responsabilidade social empresarial surgiriam no sentido de tentar minimizar as limitações do mercado e do Estado para solucionar os problemas sociais.

O conceito de Gestão Social é de grande valia para formação de opinião:

(...) o processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais). O adjetivo *social* junto ao substantivo *gestão* será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm direito à fala, sem nenhum tipo de coação. (TENÓRIO *et.al*, 2007, p.10)



Atualmente a gestão social, e as muitas ações ligadas à responsabilidade social empresarial beneficiam diretamente a empresa como melhoria da marca, aumento da reputação, conquista de novos mercados e fidelização de clientes.

O conceito de responsabilidade está atrelado ao de desenvolvimento sustentável, Barbosa e Rabaça (2001 *apud* TENÓRIO, 2006, p.25) defendem:

A responsabilidade social nasce de um compromisso da organização com a sociedade, em que sua participação vai mais além do que apenas gerar empregos, impostos e lucros. O equilíbrio da empresa dentro do ecossistema social depende basicamente de uma atuação responsável e ética em todas as frentes, em harmonia com o equilíbrio ecológico, com o crescimento econômico e com o desenvolvimento social.

Segundo D'Ambrósio e Mello (2001 *apud* TENÓRIO, 2006, p.32), “a responsabilidade social de uma empresa consiste na decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias da região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrente do tipo de atividade que exerce”.

No entanto, como foi dito anteriormente, apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente não são suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável. Para Formiga<sup>1</sup> (2006), existem alguns vetores básicos da responsabilidade social de uma empresa, são eles:

- Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua;
- Preservação do meio ambiente;
- Investimento no bem estar dos funcionários e seus dependentes e num ambiente de trabalho agradável;
- Comunicação transparente;
- Retorno aos acionistas;
- Sinergia com os parceiros;
- Satisfação dos clientes e/ou consumidores.

Puppim (2008) apresenta um dos modelos mais simples de Responsabilidades, Davis e Blomstrom mostram que as responsabilidades se expandem desde um círculo interior que trata de aspectos técnicos e econômicos, para englobar as responsabilidades trabalhistas e

---

<sup>1</sup> Especialista em Recursos Humanos e Terapia Comunitária

ambientais ligadas diretamente às atividades da empresa, até finalmente buscar o engajamento com aspectos fora das atividades da empresa, como pobreza e desigualdades sociais.

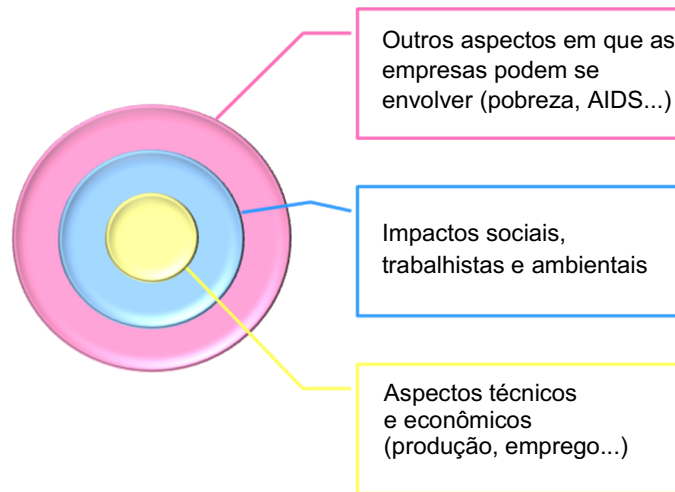


FIGURA 1 – Modelo de responsabilidade de Davis e Blomstrom (1975)  
 FONTE: Puppim (2008, p.71) adaptado.

Já Archie Carroll desenvolveu, na década de 70, um dos modelos de responsabilidade social empresarial mais citados na literatura, ele dizia: “a responsabilidade social de uma empresa engloba as expectativas econômicas, legais, éticas e filantrópicas que uma sociedade tem das organizações em um determinado momento”. Como defende Puppim (2008), a teoria de Carroll é representada por um modelo em forma de pirâmide com quatro responsabilidades que vão da base ao ápice. Na parte inferior desta encontra-se a responsabilidade econômica, que é fundamental, pois sem ela a empresa não pode subsistir em médio prazo.

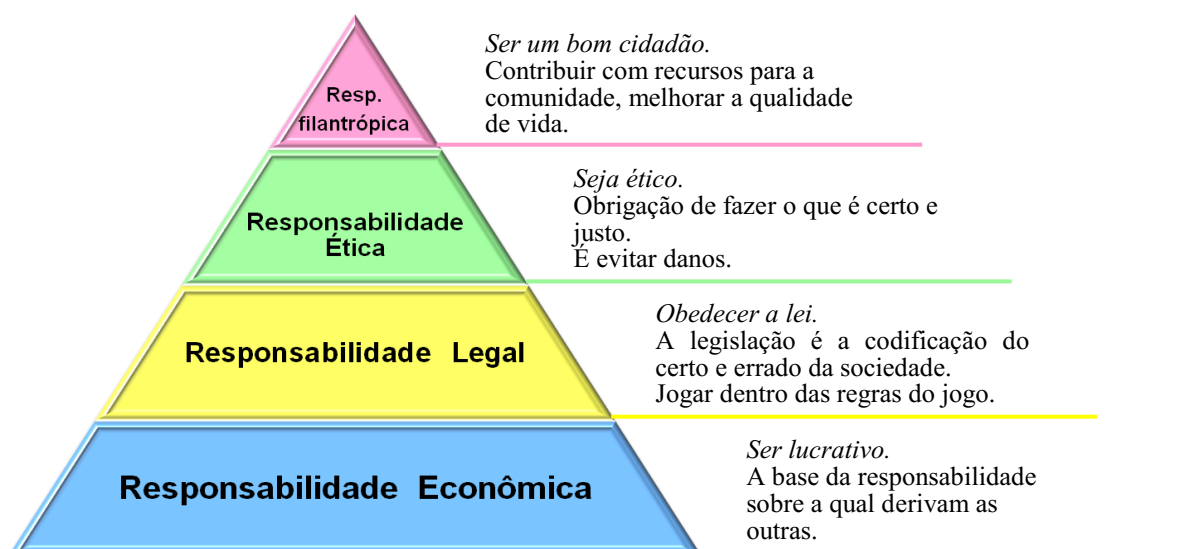


FIGURA 2 – Modelo de Responsabilidade Social proposto por Carroll.  
 FONTE: Puppim (2008, p.72) adaptado.

A descrição de cada nível é realizada segundo Daft (1999):

- Responsabilidade Econômica: localiza-se na base da pirâmide, por ser o lucro o principal objetivo das empresas existirem. Possuir Responsabilidade econômica é produzir bens e serviços que venham a suprir as necessidades da sociedade com um preço justo que garanta a continuidade dos negócios.
- Responsabilidade Legal: refere-se à visão que a sociedade possui de importante do comportamento da empresa. Ou seja, espera-se que ela obtenha os resultados desejados, obedecendo à estrutura legal e as exigências legais, no que se refere às leis municipais, estaduais e federais.
- Responsabilidade Ética: está relacionada com as atividades e ações que a sociedade espera da empresa, sem estar necessariamente fundamentada nas leis. Baseando-se na ética, os tomadores de decisão das organizações devem agir com equidade, justiça e imparcialidade, não deixando de respeitar os direitos de cada um.
- Responsabilidade discricionária: é estritamente opcional; a empresa é guiada pela vontade de ajudar a sociedade, contribuindo com obras beneficentes, instituições de caridade, entre outros, sem ser imposta pela economia, pela lei ou pela ética.

Puppim (2008, p.72) retrata diversas organizações com enfoque na responsabilidade social, estas utilizam diferentes conceitos. A seguir estão algumas definições:

ORGANIZAÇÃO	CONCEITO
Ethos	Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade.
ISO 26000	Ações de uma organização para assumir as responsabilidades pelo impacto de suas atividades sobre a sociedade e o meio ambiente, em que essas ações: São consistentes com os interesses da sociedade e com o desenvolvimento sustentável; Estão baseados no comportamento ético, cumprimento das leis aplicáveis e instrumentos intergovernamentais; Estão integradas em todas as atividades da organização.

União Européia	Um conceito em que empresas integram de forma voluntária preocupações sociais e ambientais nas suas operações empresariais e na sua interação com as partes interessadas
Banco Mundial	Responsabilidade social corporativa (RSC) é o compromisso das empresas em contribuir para o desenvolvimento econômico sustentável através dos trabalhos com os empregados, suas famílias, a comunidade local e a sociedade como um todo a fim de melhorar suas vidas de maneira que seja bom para os negócios e para o desenvolvimento.

QUADRO 1: Definições de Responsabilidade Social  
 FONTE: Baseada em Puppim, 2008.

A Responsabilidade Social Corporativa ainda é uma idéia em evolução. Não sabemos exatamente o que é nem como será. Talvez o conceito de RSC sempre esteja em evolução, até mesmo para continuamente se adaptar às mudanças ocorridas na sociedade e nas empresas.

Para Tenório (2006), após a transição do período industrial para o pós-industrial, a sobrevivência num ambiente empresarial competitivo passou a depender de como a estratégia de negócios lida com variáveis como: valorização do ser humano, respeito ao meio ambiente, busca de uma sociedade mais justa e uma organização de múltiplos objetivos, de maneira a se obter eficiência e lucratividade com a preservação da imagem das companhias no mercado e na sociedade. Logo, nessa perspectiva, torna-se necessária a agregação de valor social ao negócio, além da redefinição dos objetivos de marketing da empresa, como foi definido anteriormente.

Responsabilidade social é de forma clara, um tema amplamente discutido, embora organizações e autores tenham formas distintas de a definirem, o seu intuito sempre será aumentar a qualidade de vida da sociedade e das gerações futuras, levando as empresas e todo o sistema em que está inserida a utilizarem os recursos disponíveis conscientemente.

### 2.2.2 Histórico

Para o conceito de responsabilidade social existe um marco importante, a Revolução Industrial. Tenório (2006) defende que, antes desta, não existia nem mesmo uma definição da abordagem. O primordial nesta época era a função econômica, ficando em segundo plano as questões sociais e ambientais e após, as empresas se direcionaram a buscar múltiplos

objetivos, não apenas o econômico, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A procura de uma resposta para a mudança de atitude das empresas quanto à absorção da responsabilidade social, Ventura (2003 *apud* RODRIGUES, 2005, p.28) analisou alguns conceitos de autores como, Boltanski e Chiapello (1999). Ressaltando:

No caso da responsabilidade social, o movimento surge como resultado da crítica à forma pela qual as empresas se relacionam com a sociedade, tirando dela (dos seus recursos) seu lucro, para os acionistas e controladores, mas pouco beneficiando-a ou até causando-lhe danos. Em resposta, o movimento pela responsabilidade social (re)cria provas e dispositivos que, ao operar um deslocamento, desmantela a crítica. São criados institutos para lidar com o assunto, de forma isomórfica às empresas; são instituídas certificações na área social, como SA8000 e AA1000, balanços, selos, concursos; ou seja, todo um conjunto de regras e convenções para categorizar e classificar as empresas em relação a seu comportamento socialmente responsável, onde são exigidos e valorizados aspectos que, em última instância, os próprios capitalistas elegem, sem prejuízo para a lucratividade.

Na época da revolução industrial, como aborda Tenório (2006), a ideologia econômica predominante era o liberalismo de Adam Smith, Malthus, David Ricardo e Stuart Mill, baseado no princípio da propriedade e da iniciativa privada. A visão clássica da responsabilidade social empresarial incorporava os princípios liberais, influenciando a forma de atuação social das empresas e definindo as principais responsabilidades da companhia em relação aos agentes sociais da época. Por sua vez, na pós-industrialização era o republicanismo que influía, a política atuava bem mais do que mediadora, ela surge como forma prudente da vida ética, e meio pelo qual a sociedade se torna consciente da mútua dependência de seus membros.

Na fase da industrialização, iniciada entre os séculos XV e XVIII até meados da década de 1980, como citado anteriormente, os objetivos das empresas visavam exclusivamente os interesses dos seus proprietários, ou seja, aumento da produtividade, eficiência e lucro, resultando em grande exploração do trabalho e do meio ambiente. Antes de chegar ao fim deste período, entre as décadas de 60 e 70 grandes movimentos protestaram os direitos civis, feministas, antiguerra, ambientais e levaram as empresas e o Estado a serem mais transparentes. Foi esta pressão popular constante que forçou as empresas a agir para atender aos interesses dos vários grupos da população envolvidos com ela (*stakeholder*), e não apenas os seus acionistas.

A respeito da função social empresarial, Friedman (1985, *apud* TENÓRIO, 2006, p.15) defende sua concepção, que foi um marco para os debates acerca da Responsabilidade Social:

Ultimamente um ponto de vista específico tem obtido cada vez maior aceitação – o de que os altos funcionários das grandes empresas e os líderes trabalhistas têm uma responsabilidade social além dos serviços que devem prestar aos interesses de seus acionistas ou de seus membros. Este ponto de vista mostra uma concepção fundamentalmente errada do caráter e da natureza de uma economia livre. Em tal economia só há uma responsabilidade social do capital – usar seus recursos e dedicar-se a atividades destinadas a aumentar seus lucros até onde permaneça dentro das regras do jogo, o que significa participar de competição livre e aberta, sem enganos ou fraude.

Tenório (2006) retrata, na era pós-industrial com o crescimento acelerado dos países desenvolvidos, considerados grandes potências, a população alcança índices bastante elevados para a época. A produção crescia exponencialmente, conseqüentemente, o número de empregos e a agressão ao meio ambiente também. No entanto estes indicadores de crescimento apareciam de forma inversamente proporcional ao aumento da qualidade de vida.

Segundo Tenório (2006), a base conceitual contemporânea da responsabilidade social empresarial está associada aos valores adquiridos pela sociedade pós-industrial. Nessa nova concepção do conceito, há o entendimento de que as companhias estão inseridas em ambiente complexo, onde suas atividades influenciam ou têm impacto sobre diversos agentes sociais, comunidade e sociedade. Conseqüentemente, a orientação do negócio visando atender apenas aos interesses dos acionistas torna-se insuficiente, sendo necessária a incorporação de objetivos sociais no plano de negócios.

Puppim (2008) mostra de forma sucinta no quadro abaixo as mudanças ocorridas da Era Industrial para a Pós Industrial, transformações estas essenciais para iniciação do bom desenvolvimento do conceito de Responsabilidade Social.

<b>ERA INDUSTRIAL</b>	<b>ERA PÓS-INDUSTRIAL</b>
<b>MODERNO</b>	<b>PÓS-MODERNO</b>
SOCIEDADE INDUSTRIAL Mecanizada Bens materiais	SOCIEDADE DE SERVIÇOS Tecnologia da informação (TI)
GIGANTISMO GERENCIAL Padronizado Especializado Hierarquizado	DECISÕES DESCENTRALIZADAS Flexibilidade Generalidade Redes organizacionais
CAPITAL FÍSICO	CAPITAL NATURAL, SOCIAL, HUMANO, INTELECTUAL
PÚBLICO-PRIVADO	ONGs, PARCERIAS

QUADRO 2: Mudanças da Sociedade Industrial para Pós-Industrial  
FONTE: Puppim (2008, p.20)

Para Puppim (2008), o movimento ambientalista mundial, que começou nos países desenvolvidos, chegou com transformações como, a valorização do capital humano, à sociedade moderna, cada vez menos dependente do setor industrial, que começava a ser questionado pelos seus impactos. Além disso, esses movimentos ocorreram ao mesmo tempo e em sinergia com os outros movimentos da sociedade civil, como o movimento pacifista (contra a Guerra do Vietnã), feminista, dos direitos civis (nos Estados Unidos com Martin Luther King) e *hippie*.

Para suprir as carências das atividades sociais das empresas e do governo, ou seja, com o intuito de solucionar problemas ambientais e da sociedade, membros da população civil se reuniam, ganhando força política, daí surgiu as Organizações Não-Governamentais.

Puppim (2008) relata alguns encontros/conferências e providências tomadas nestes. Em Estocolmo (1972) ocorreu uma conferência que recebeu o nome da capital da Suécia, realizada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em resposta aos inúmeros protestos, movimento e relatórios em todo o mundo. Seu objetivo era discutir de forma institucionalizada os problemas ambientais gerais.

Vinte anos depois da primeira conferência realizada pela ONU, esta promoveu a Rio-92, sua segunda conferência sobre meio ambiente e desenvolvimento. O aquecimento global, o crescente número de espécies da fauna e flora em processo de extinção e a necessidade de um novo tipo de desenvolvimento, o sustentável. Foram os motivos da sua realização. Em Johannesburgo-2002, líderes mundiais e organizações da sociedade civil se reuniram para avaliar a evolução do que foi conseguido na Rio 92, só que o resultado não foi muito satisfatório, pois apesar dos avanços institucionais para se tentar conseguir um desenvolvimento mais sustentável, a situação continua tão agravante quanto em 1992, ou mais.

Mas foi antes de Johannesburgo, com a proposta do Pacto Global (1999), que trata do compromisso das empresas com sua responsabilidade social de forma a ajudar na solução dos problemas da sociedade, que a responsabilidade social tomou um novo rumo. Kofi Anan ex-secretário geral das Nações Unidas (ONU) propôs com este pacto que organizações do mundo inteiro atuassem em prol de uma globalização humanitária. O pacto possui dez princípios (Puppim, 2008):

#### Princípio de direitos humanos

1. Respeitar e proteger os direitos humanos.
2. Impedir violações de direitos humanos.

#### Princípios de Direitos do trabalho

3. Apoiar a liberdade de associação no trabalho.
4. Abolir o trabalho forçado.
5. Abolir o trabalho infantil.
6. Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho.

#### Princípios de proteção ambiental

7. Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
8. Promover a responsabilidade ambiental.
9. Encorajar tecnologias que não agridem o meio ambiente.

#### Princípios contra a corrupção

10. Combater a corrupção em todas as suas formas inclusive extorsão e propina.

### **2.2.3 Tipologias**

Com a evolução do conceito desde a revolução, a responsabilidade social passou por diversas modificações, hoje, podendo ser caracterizada de acordo com as ações empresariais, sendo internas e externas. Para Dias (2006), a responsabilidade interna diz respeito aos trabalhadores e se referem aos itens realizados em recursos humanos (contratação, seleção, treinamento, educação, salários e benefícios). Estes benefícios são voltados não só para os funcionários, mas também para os fornecedores, distribuidores e a todos os integrantes da cadeia produtiva. Por sua vez, a responsabilidade social externa vai mais além do perímetro da empresa, inclui comunidades locais, consumidores, autoridades públicas e instituições que defendem os interesses das comunidades locais e o meio ambiente.

Investir no bem estar dos empregados com programas de assistência médica, social, odontológica, na sua qualificação e capacitação, motiva-os para que alcancem um desempenho ótimo, cria um ambiente de trabalho agradável, atingindo assim o principal objetivo da empresa: aumento de produtividade e retorno para os acionistas.

O ideal para a comunidade e a empresa é que esta atue eficientemente em ambas responsabilidades, acontecendo isso a empresa adquire *status* de “empresa-cidadã”.

Cheibub e Locke (2002 *apud* PUPPIM, 2008, p.79) descrevem quatro modelos existentes das definições de responsabilidade social, estes baseados na motivação da ação de responsabilidade social e o alvo dessa ação:



- Produtivismo seria a idéia defendida por Milton Friedman, ou seja, a responsabilidade social da empresa é gerar lucro e retorno exclusivo aos acionistas;
- Filantropia, ação social que não esteja relacionada com os negócios da empresa, seu objetivo é puramente moral, ou seja, dar *status* ao acionista.
- Idealismo ético, as empresas devem beneficiar os *stakeholders* por princípios morais, porque isso é certo (mesmo que possa gerar prejuízo para a empresa);
- Progressista é a relação dos objetivos da empresa com os interesses dos *stakeholders*, para se evitar conflitos e ganhar credibilidade e imagem positiva.

Motivação da ação Alvo da ação	Instrumental	Moral
Acionistas/donos	Produtivismo	Filantropia
<i>Stakeholders</i>	Progressista	Idealismo ético

QUADRO 3: Alguns modelos de RSE  
 FONTE: Puppim (2008, p.80)

#### 2.2.4 Instrumentos

Para Gonçalves Formiga (2006), as ações empresariais internas os gestores podem utilizar um código de conduta e ética, para que seus funcionários o tomem como guia no desenvolvimento de suas atividades. Além disso, treinamento para os colaboradores, benefícios para estes e seus familiares, como educação, remuneração adequada aos esforços despendidos, assistência médica, social e odontológica. Estes e outros métodos de aplicação da responsabilidade social resultam no aumento de produtividade dos funcionários, consequentemente maior e melhor retorno aos *shareholders*.

Segundo Dias (2006, p.157), a Confederação Nacional da Indústria considera possui dois princípios básicos para o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social:

- O reconhecimento de que a educação, a erradicação da pobreza, a promoção da saúde e a eliminação da exclusão social são fundamentais: e que
- É sua responsabilidade atuar de forma integrada e complementar ao governo e a outros agentes da sociedade no sentido de viabilizar o desenvolvimento social e econômico da região, utilizando de forma competitiva e sustentável seus recursos naturais. (DIAS, 2006, p.157).

No caso das ações empresariais externas, estas podem ser realizadas por meio de parcerias a programas de voluntariado, estágios, primeiro emprego, dentre outros. Doações a instituições que promovem educação e lazer a crianças carentes, a reabilitação de jovens viciados, patrocínios a eventos que promovem a cultura. Além de utilizar técnicas de produção que minimizem as agressões ao meio ambiente. Estes tipos de instrumentos geram benefícios para empresa e para sociedade.

### **2.2.5 Benefícios organizacionais e sociais**

Como foi abordada na definição de Ventura (2003 *apud* RODRIGUES, 2005, p.28), a responsabilidade social trás vantagens para a organização que a aplica. A criação de certificados que garantem a atuação social só solidifica e engrandece a imagem da empresa. Hoje, a responsabilidade social ainda é vista como vantagem competitiva, isso porque infelizmente são poucas as empresas que possuem uma posição ética diante de seus *stakeholders*. No entanto isso tem caminhado para uma postura distinta, pois a tendência é que a responsabilidade deixe de ser considerada diferencial para ser obrigação.

A responsabilidade social deve estar inserida nas negociações de uma organização, pois produz vantagens à imagem empresarial e benefícios internos e externos para o empreendimento.

Roberta Cardoso<sup>2</sup> mostra que a Responsabilidade Social tem como meta a construção de um mundo melhor, onde os negócios possam ser realizados sem comprometer os recursos naturais e humanos. Ela mostra de forma clara os benefícios gerados pela empresa que aplica em seu cotidiano as práticas da Responsabilidade, são eles:

- Melhoria da imagem da marca – Realizar ações que beneficiam a sociedade gera um bom retorno, pois esta passa a zelar pelo bem-estar dos negócios. A cada interação positiva entre as empresas e seus *stakeholders* contribui para o crescimento da marca.
- Maior fidelidade dos clientes – As empresas que possuem outros objetivos além do lucro são bem vistas pela sociedade, e buscam retribuir este investimento premiando as empresas por estas realizações.

---

<sup>2</sup> Doutora em marketing pela fundação Getúlio Vargas, Coordenadora Técnica do Programa de Responsabilidade Social no Varejo da FGV, Coordenadora do Grupo de Ética e Sustentabilidade do Conselho Regional de Administração de São Paulo e Instrutora do Instituto Ethos, em depoimento a um artigo publicado no site Ética empresarial.

- Maior acesso ao mercado – A Responsabilidade Social já está sendo usada como critério de escolha dos parceiros das grandes empresas, ou seja, elas incentivam tanto os clientes como os fornecedores a adotarem esta nova forma de gestão.
- Diminuição dos custos – ações que racionam recursos resulta num “enxugamento” dos custos, como é o caso da venda de restos de papel para reciclagem, e racionamento de água e energia elétrica.
- Aumento do desempenho dos funcionários – fazer com que o funcionário perceba que não é apenas a empresa a beneficiada com o bom desempenho da sua função é de extrema importância, trata-lo de forma justa e de acordo com as leis trabalhistas motiva-o, diminuindo assim o absenteísmo e a rotatividade de funcionários. Desta forma a organização economiza nos custos de recrutamento, seleção e treinamento.
- Melhor entendimento e relacionamento da empresa – A empresa que adota as práticas da RS passa a estabelecer um diálogo com diversos públicos. Esta comunicação faz com que a empresa tenha facilidade de se adaptar as novas exigências do mercado, alcançando assim um melhor desempenho.

O World Bank Institute (2003 *apud* RODRIGUES, 2005, p.37-38), enumera os benefícios trazidos pela aplicação da responsabilidade tanto para empresa quanto para a sociedade carente.

Entre os benefícios para as empresas, são mencionados:

- Obtenção de licença para operar – especificamente do *stakeholder* comunidade;
- Competitividade sustentável – porque atende as necessidades das comunidades, incluindo os mais carentes;
- Criação de novas oportunidades de negócios, como a utilização das comunidades como local de testes para o desenvolvimento de novos produtos;
- Atração de novos e potenciais investidores e parceiros, a partir desse envolvimento da empresa na construção da infra-estrutura social;
- Cooperação com as comunidades locais – auxílio na formatação de novos produtos e serviços para os mercados locais, facilitando a utilização da *expertise* local e dos canais locais de distribuição;

- Evitar crises atribuídas às condutas não socialmente responsáveis;
- Apoio dos governos, que costumam dar incentivos financeiros e de outro tipo para iniciativas de redução da pobreza;
- Construção do capital político – portanto, uma oportunidade para estreitar o relacionamento com o governo e com os líderes políticos, influenciar nas regulações, reformatar as instituições públicas das quais a empresa depende, melhorando a sua imagem pública.

Entre os benefícios propiciados às comunidades carentes, são citados:

- Criação de empregos;
- Redução do mercado paralelo devido à implementação do acesso a bens e serviços;
- Treinamento, educação e formação de habilidades;
- Combate ao trabalho infantil;
- Igualdade de gênero;
- Condições de moradia;
- Atendimento de saúde;
- Desenvolvimento comunitário;
- Rendimentos mais elevados;
- Melhores condições de trabalho.

Quando uma empresa age de acordo com os princípios éticos e com Responsabilidade Social sua imagem tende a crescer perante o conceito dos *stakeholders* (clientes, fornecedores, comunidade, etc), o contrário também acontece quando não os aplica.

### **2.2.6 Responsabilidade Social e Pequenas Empresas**

Geralmente as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) atuam na informalidade o que dificulta a fiscalização, mesmo que seja pouca, destas empresas. Como aborda Puppim (2008) quando diz que as MPMEs tem papel fundamental na geração de emprego, no entanto muitas delas possuem sérios problemas com relação a responsabilidade social, como inadequação tributária, trabalhista e ambiental. As MPMEs passam por diversas dificuldades para a implementação de políticas de responsabilidade social:

- Falta conhecimento, experiência, tecnologia, treinamento e o investimento necessário para fazer os melhoramentos.
- Poucas iniciativas para apoiar a RSE em MPMEs
- Pouco entendimento de como isso pode ser feito
- Existência de melhoras mais urgentes nas empresas, como gestão, produtividade e marketing
- Pouca pressão dos consumidores
- Pouco incentivo de preços, já que muitas MPMEs competem por preço (tentando oferecer os mais baixos) e não por outros fatores (como qualidade ou RSE) (PUPPIM, 2008, p.196).

Com a globalização, sabemos que as MPMEs podem ter concorrentes no mundo todo desde que atenda as exigências do mercado e dos consumidores internacionais. Para obter um bom desenvolvimento tem de haver melhoramento dos processos, produtos, funções e mercado através de uma inovação contínua. Segundo Puppim (2008) com “processos e produtos melhores, as MPMEs podem visar mercados e preços melhores, podem investir em melhores salários e condições ambientais, trabalhistas e de segurança e saúde”. O resultado será um maior desenvolvimento local. Para que isso ocorra a pressão social e a regulação legal são indispensáveis.

### **2.2.7 Responsabilidade Social no Brasil**

No Brasil, foi a partir da década de 80, como mostra Alonso, López e Castrucci (2006), que os indícios de responsabilidade social apareceram na forma de ações filantrópicas, doações eventuais a entidades até ao melhor desempenho destas incluído ajuda em seu planejamento estratégico para projetos sociais e até formação de fundações voltadas para as necessidades da sociedade. Foi em 1998 que se constituiu o Ethos, organização não governamental empenhada em mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, este tem se tornado referência mundial em Responsabilidade Social Empresarial (RSE), e a cada ano aumentam as parcerias com organizações internacionais em todas as frentes de atuação do Instituto.

Na pesquisa realizada pelo instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea, 2003 *apud* ALONSO; LOPÉZ ; CASTRUCCI, 2006), “que 60% das empresas do país desenvolviam ou apoiavam ações sociais, investindo anualmente dois bilhões e meio de dólares em projetos comunitários (Exame, Guia da Boa Cidadania Corporativa 2003)”.

Puppim (2008) ainda ressalta outras organizações que surgiram na década de 80 que trabalham efetivamente com responsabilidade social, como o “Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômica (IBASE), ligado ao sociólogo Betinho, que foi pioneiro no balanço

social de empresa, documento que divulga publicamente as ações socioambientais das empresas”. O Instituto de Defesa do Consumidor (IDEC), a Fundação Abrinq e o Centro Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEDBS).

## 2.3 ASPECTOS ÉTICOS E SOCIAIS

### 2.3.1 Ética social

Para ser socialmente responsável precisa-se de um conceito ético extremamente elaborado, pois a relação de ética, tanto a social quanto a empresarial “caminha” junto com o conceito e aplicação da responsabilidade social.

A ética social estuda o comportamento ético dos indivíduos, nas sociedades por eles formadas. Ela não modifica a ética pessoal, entretanto leva em consideração que a pessoa vive em sociedade, vive com e entre outras pessoas. Em última análise, a ética é sempre pessoal, porém alcança uma dimensão social, principalmente mediante os atos humanos externos que implicam relacionamento com outros (ALONSO, LÓPEZ e CASTRUCCI, 2006, p.87)

A ética social é o conjunto de princípios e valores individuais que regem as sociedades, desta forma, de acordo com a teoria ética o que é bom para o indivíduo será bom para a sociedade. A ética pode ser confundida com as leis, esta geralmente criada com base nos princípios éticos, e caso não seja cumprida o indivíduo sofre sanção do Estado ou de outros indivíduos da sociedade. Já a ética não, ela norteia as ações de cada membro da sociedade, para que haja um convívio pacífico.

### 2.3.2 Princípios e valores

Os princípios da Ética Social são de extrema importância, pois eles norteiam as ações dos indivíduos, assim como o comportamento das organizações na sociedade em que está inserida.

Alonso, López e Castrucci (2006), descrevem seis princípios clássicos da Ética Social são eles:

Dignidade da Pessoa

O ser humano é a criatura que possui capacidades superiores, como, inteligência, vontade e amorosidade. Com isso, existe uma tensão ininterrupta para que este cresça e melhore continuamente. Agir com respeito, honra, consideração e amor, pode fazer com que o homem alcance o maior de seus desejos em plenitude. O amor é o maior dos atos do ser superior, e este só pode acontecer de uma pessoa para outra, em virtude da dignidade desta. Respeitar a dignidade da pessoa significa reconhecer a sua excelência no universo.

#### Direito de Propriedade

Direito de propriedade é o direito das pessoas de possuírem bens necessários para uma vida digna (moradia, alimentação, roupa etc). Além dos bens materiais indispensáveis para a própria subsistência e de seus dependentes, há o direito a garantir o próprio futuro, quando as forças venham a faltar. As pessoas possuem o domínio das coisas, mas todas elas estão oneradas pelo direito dos outros; todas garantem a subsistência de todos.

#### Primazia do Trabalho

O trabalho é de extrema importância, é dele que o homem sobrevive, ganha a vida e cresce como pessoa. Existem relações íntimas no desempenho desta atividade, é o caso do detentor de capital e o trabalhador. Um dos grandes problemas são os conflitos gerados nesta relação. A ética social tem entre seus princípios o da primazia do trabalho sobre o capital, isto é, a primazia das pessoas sobre os ativos da empresa, que representam o capital.

#### Primazia do Bem Comum

O bem comum é aquele de interesse de um grupo de indivíduos e só pode ser alcançado com a colaboração de todos os integrantes do grupo. O bem comum de uma sociedade menor deve ser coerente com os das sociedades mais abrangentes. Por exemplo, o bem comum de uma empresa não pode se contrapor ao da nação na qual atua.

#### Solidariedade

A solidariedade é um traço forte da natureza humana, ela passa diretamente do fato de todos serem da mesma natureza. A pessoa imediatamente identifica o próximo, ainda que não o conheça, ainda que de outra raça ou de outra língua, como seu igual.

A solidariedade então promove a união de todos os integrantes da sociedade, mas sobre tudo quer atrair aqueles que estão dispersos, “excluídos” do bem-estar social. A

inclusão social só se conseguirá através de atos verdadeiramente solidários por parte dos cidadãos que já gozam do citado bem-estar.

A solidariedade é também a base do bom inter-relacionamento entre todas as sociedades, desde a família até a comunidade internacional. Ela atravessa as fronteiras das nações e das culturas.

### Subsidiaridade

Subsídio é o auxílio dado; quem recebe é dito subsidiado; quem doa é subsidiário. Devido a presença do sufixo adicional – idade -, a palavra subsidiaridade é o estado ou a qualidade de subsidiário (SILVEIRA BUENO *apud* ALONSO, LÓPEZ E CASTRUCCI, 2006).

Subsídio é suplência e ajuda, não é sucção ou liquidação do espaço da sociedade subsidiada, é ajudar sem substituir a ela. O princípio da subsidiaridade estimula e promove a participação ativa das pessoas e de todos os grupos sociais nas esferas superiores, econômicas, políticas e sociais, de cada país e do mundo. Ele abre espaço para a imensa vitalidade de um sem-número de instituições, organismos e movimentos, inclusive para a versatilidade e a eficácia das ONGs.

Alonso, López e Castrucci (2006) defendem, que a ética é bastante importante e não se localiza apenas no íntimo de cada ser, ela passa pelas ações individuais e empresariais também, esta gera um conjunto de valores e padrões que regem o comportamento das atividade da empresa do ponto de vista do certo e errado.

Ainda de acordo com Alonso, López e Castrucci (2006), valor pode ser definido pela quantidade na forma monetária pagos pelos bens que necessitamos ou que nos é útil. No entanto o valor pode ser referenciado a coisas e pessoas, pelas qualidades que possuem, como por exemplo, valor político, valor social, valor ético, este atribuído apenas a pessoas que tem a capacidade de discernir o certo e o errado. “Valores éticos são indicadores da relevância ou do grau do atendimento aos princípios éticos.”

“A empresa deve, sem dúvida, promover os seus valores, mas é bom que sejam identificados aqueles que são simplesmente úteis à empresa daqueles que mantêm um ambiente moralmente sadio, que estimulam as virtudes de quantos nela trabalham” (ALONSO, LÓPEZ e CASTRUCCI, 2006, p.149)

### 2.3.3 Ética empresarial



Como dito anteriormente a ética empresarial é primordial para a aplicação do conceito de responsabilidade. A Ética empresarial não se refere à empresa em si, mas aos seus gestores e suas decisões. Suas ações podem ser julgadas de acordo com os princípios éticos. A ética de uma organização seria as regras de escolha usadas pelos tomadores de decisão e sua ação propriamente dita, envolvendo administradores, normas sociais e corporativas.

Conforme Puppim (2008), poderíamos dividir a ética em três escolas de pensamento:

- Primeira escola, deontologia: baseia-se em princípios e normas universais, independentes de sua consequência;
- Segunda escola, teleologia: inversa a primeira escola, esta se preocupa com as consequências independente das ações;
- Terceira escola, o relativismo ético: esta não acredita que existam normas universais que se apliquem a toda situação, ou seja, o mais importante é o contexto, não as normas universais ou consequências.

### 2.3.3.1 Código de Ética empresarial

A existência de um código de ética pode facilitar as relações trabalhistas dentro da organização. Whitaker<sup>3</sup> e Arruda<sup>4</sup> (2007) afirmam:

O Código de ética é um instrumento de realização dos princípios, visão e missão da empresa. Serve para orientar as ações de seus colaboradores e explicitar a postura social da empresa (...). Para definir sua ética, sua forma de atuar no mercado, cada empresa precisa saber o que deseja fazer e o que espera de cada um dos funcionários. As empresas, assim como as pessoas têm características próprias e singulares (...). O próprio processo de implantação do código de ética cria um mecanismo de sensibilização de todos os interessados, pela reflexão e troca de idéias que supõe.

O código de ética é criado pela empresa a partir da realidade e dos problemas vivenciados, nele deve ser mencionado o que cada funcionário deve e o que não deve fazer de forma clara. O código deve especificar as infrações previsíveis e a sanção correspondente a cada uma delas. *“Um código de ética empresarial é um conjunto de normas éticas ditadas pela autoridade empresarial com vistas ao bem comum. A tênue fronteira entre o ético e o*

---

<sup>3</sup> Maria do Carmo Whitaker é Advogada, Consultora de empresas na área de Ética, Professora Universitária e Coordenadora do Site de Ética Empresarial do Portal Academus.

<sup>4</sup> Maria Cecilia Coutinho de Arruda é fundadora do Cene-FGV- EAESP- Centro de Estudos de Ética nas Organizações da Fundação Getúlio Vargas e Vice-presidente da ISBEE - International Society for Business, Economics, and Ethics.

jurídico faz com que, freqüentemente, nesse código, se repitam normas legais” (ALONSO; LÓPEZ; CASTRUCCI, 2006, p. 183, grifo do autor).

É recomendado para o desenvolvimento do código de ética a presença de um consultor externo o qual interpretará a personalidade da empresa e os potenciais perigos de comportamento antiético, seja da empresa, seja de seus funcionários, clientes e fornecedores, isto de forma não tendenciosa.

### **2.3.4 Administradores Sociais**

Empresas que possuem gestores socialmente responsáveis envolvem na sua tomada de decisão ações, comportamentos e políticas proativas. Não esperam acontecer algo errado, para corrigir, nem utiliza os conceitos de responsabilidade social como o último caminho a ser escolhido.

Como destaca Puppim (2008), hoje a crescente preocupação de empresas, que passaram por desastres ambientais, como o caso do derramamento de óleo na Baía de Guanabara pela Petrobrás, que atualmente utiliza técnicas e pesquisas avançadas para que não ocorra nada parecido novamente. Este investimento em estudos realizados por universitários e grandes pesquisadores é caracterizado como reativo. Diferente da Natura empresa brasileira de cosméticos que aplica cerca de 4% de suas receitas em pesquisa e desenvolvimento de seus produtos com qualidade. Desde 1990 a empresa solidifica a ligação com questões socioambientais. Hoje a Natura é referência no Brasil em termos ligados à responsabilidade social. Os seus principais focos são o uso sustentável da biodiversidade brasileira, combate ao estereótipo da mulher e vínculo entre mãe e filho, estes não estão diretamente ligadas ao retorno financeiro, mas sim ao melhoramento da imagem da empresa.

Investir na sociedade, educação, saúde e lazer, na preservação da fauna e flora, não pode ser visto pela empresa como investimentos secundários, devem ser mantidas ações proativas e não reativas.

## **2.4 ASPECTOS LEGAIS**

Na pirâmide de responsabilidades proposta por Carroll, a responsabilidade legal se encontra no segundo lugar logo após a responsabilidade econômica. Aquela é também de

extrema importância e serve como base para a criação de diversas normas e selos que servem para qualificar e mencionar os níveis da responsabilidade social através de certificados.

Empresas observam que a aplicação da responsabilidade social é um diferencial competitivo, e que cuidar das pessoas e do meio ambiente é uma forma de atingir uma vida saudável e um planeta habitável para as futuras gerações. Como mostra bVicária (ÉPOCA, 31 mar. 2008), quando retrata a forma de se preocupar com meio ambiente da rede de Supermercados Tesco, a qual o proprietário irlandês Terry Leahy criou o selo que determina o quanto o produto polui o ambiente. Segundo Luciana aqui no Brasil até o final de 2008 a Natura, empresa de cosméticos, já estará usando o selo do carbono, que mostra o quanto cada produto polui.

Puppim (2008) destaca, a norma é um guia impresso por uma organização para estabelecimento de regras de conduta na execução de processos e produtos. Certas normas podem formar certificações (selos), como a SA8000 e a ISO14000.

#### **2.4.1 SA 8000**

Como descreve Puppim (2008), a *Social Accountability* 8000 foi a primeira iniciativa para avaliar a responsabilidade social de empresas em nível global. Ela é uma norma que pode levar a certificação por auditorias independentes. Foi criada pela *Council on Economics Priorities Accreditation Agency* uma organização não-governamental (ONG) americana que hoje se transformou em *Social Accountability International* (SAI).

A prioridade da norma é crer que em qualquer empresa, os direitos humanos básicos serão assegurados. A idéia é garantir condições mínimas de trabalhadores envolvidos no processo produtivo e de vendas.

Requisitos básicos baseados nas normas internacionais:

- Proibição do trabalho infantil;
- Proibição de trabalho forçado ou escravo;
- Saúde e segurança asseguradas;
- Discriminação é proibida;
- Proibição de práticas disciplinares extremas;
- Limitação das horas de trabalho (de acordo com as leis trabalhistas);
- Remuneração adequada;

- Existência de um sistema de gestão que garanta o cumprimento dos requisitos.

#### **2.4.2 ISO 9000**

A ISO (*International Organization for Standardization*) é a organização internacional que trata da padronização, suas normas têm grande impacto na estipulação de padrões mundiais. A ISO 9000, trata especificamente do conjunto de normas internacionais para execução de sistemas de gestão da qualidade nas empresas. Da série ISO 9000, a 9001 trata de assegurar ao cliente que o produto que ele está adquirindo se encontra em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis (PUPPIM, 2008).

Uma empresa que adota a certificação ISO 9001, abre caminhos para novos mercados, além de satisfazer as exigências de seus clientes, e melhorar a imagem e credibilidade da organização.

#### **2.4.3 ISO 14000**

Assim como a 9000, a ISO 14000 é uma série, Puppim (2008) alude às normas de gestão ambiental, que buscam minimizar os efeitos negativos da atividade de uma organização no meio ambiente e melhoria contínua.

A ISO 14000 é a norma mais conhecida da série, ela se refere ao padrão internacional para sistemas de gerenciamento ambiental, é certificável tanto para indústria quanto para serviços. Esta norma determina a criação, manutenção e melhoria da gestão ambiental, verifica se a empresa está em cumprimento das leis ambientais e permite que a organização demonstre isso para a sociedade por meio da certificação.

#### **2.4.4 ISO 26000**

Norma ainda em elaboração onde o intuito é estabelecer uma linguagem comum no campo da responsabilidade social, utilizando as mesmas terminologias e diretrizes para ações de responsabilidade social, gestão com os *stakeholders* e geração de relatórios de RSE. Esta norma, assim como o ISO 14000 deve servir para qualquer tipo de organização, a tendência é enfatizar os resultados do desempenho. Sua conclusão está prevista para este ano.

## 2.5 PRODUÇÃO E RESPONSABILIDADE

Como abordado, a responsabilidade social aplica-se em todas as áreas de atuação da empresa, interna e externamente, na produção não seria diferente, pois é nesta área que os desafios são realmente lançados. Slack, Chambers e Johnston (2008, p.691), selecionaram cinco importantes desafios da gerência de produção:

- O impacto da globalização dos mercados, da base de fornecedores e (talvez o mais importante) da mentalidade dos gerentes de produção;
- A mudança da maneira com que é vista a responsabilidade social que todos os negócios devem demonstrar e o papel do gerente de produção em estabelecer os valores éticos;
- A responsabilidade ambiental dos negócios, especialmente o impacto que as decisões de administração de produção têm no ambiente e o impacto que os padrões reguladores têm nos gerentes de produção;
- A influência, nas operações, do desenvolvimento da tecnologia, que é cada vez mais rápido e difícil de prever;
- O surgimento do conceito de gestão do conhecimento e do gerente de produção como responsável-chave pela tecnologia do processo.



FIGURA 3: Cinco desafios para os gerentes de produção  
 FONTE: Slack, Chambers e Johnston (2008, p. 691)

*Capítulo 3*  
*Aspectos metodológicos*

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

No início do século XIX, a primeira gráfica foi oficialmente instalada no Brasil. Essa, chamada de Imprensa Régia, foi implantada no Rio de Janeiro por D. João VI. Em 1924 chega ao país a máquina *offset*, e dois anos mais tarde imprime-se a primeira revista utilizando esta tecnologia. Nesta conjuntura o setor gráfico cresce exponencialmente, com a criação de associações, sindicatos, cursos profissionalizantes realizados pelo então instituído, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). Em 1999, o Brasil ganha 40 prêmios no concurso de qualidade gráfica realizado pelo *Printing Industries of América* (PIA), fortalecendo a presença dos profissionais brasileiros diante do mercado internacional.

No século XXI, a Associação Brasileira da Indústria Gráfica (ABIGRAF) amplia sua representatividade político-institucional e o relacionamento com autoridades governamentais. Munida desta característica elabora um Guia do Papel Imune para combater o uso irregular desse insumo, mostrando sua preocupação ambiental “embrionária” e conseqüentemente social.

Este setor no Brasil é formado por segmentos industriais, como fabricação de embalagens, etiquetas, revistas, jornais, envelopes, cadernos, impressos fiscais, impressos promocionais, impressão de formulários, livros, cartões magnéticos ou não, impressão em mídia externa e digital.

A empresa estudada, Gráfica e Editora Evolução, nome fictício dado para preservação da identidade, situa-se na cidade de Campina Grande, Paraíba. Atua no ramo de serviços de impressos gráficos, e está a quase 15 anos no mercado, neste tempo se desenvolveu bastante, passando por dois endereços até chegar à nova sede. Inicialmente operava com pouquíssimos funcionários, não passando de cinco incluindo o proprietário, que realizava o papel de vendedor. Operava com uma máquina *off set*, de apenas uma cor, hoje possui duas máquinas impressoras *off set* top de linha de quatro cores. Em uma das muitas crises passadas pela empresa, o proprietário teve de vender todo o precário maquinário, passando a vender apenas serviços terceirizados. Mas seu espírito empreendedor e sua força de vontade o fizeram reerguer a Gráfica e Editora Evolução, que hoje compete com gráficas do Nordeste inteiro em termos de qualidade de seus impressos.

A grande maioria dos fornecedores de matéria-prima localiza-se no sul do país. Atualmente a Gráfica e Editora Evolução atende diversos estados nordestinos como, Alagoas e Pernambuco. Conta com um quadro de trinta e seis funcionários. Sua atividade começa com as vendedoras (representantes), que são cinco, sejam elas internas ou externas, e uma orçamentista. Após apresentar o serviço gráfico e efetuar a venda que constantemente é acompanhada por uma supervisora, o cliente envia o arquivo (arte para impressão), este é encaminhado para o setor de pré-impressão, composto por quatro funcionários, um deste responsável pelo setor de arte, que quando o cliente não possui o arquivo ele desenvolve (somente trabalhos simples). Com o arquivo fechado<sup>5</sup>, emite-se um “*layout*” e uma prova de cor, estes têm que ser revisados pelo cliente e devidamente autorizados por ele. Autorizada e sem nenhuma correção, a prova segue novamente para o setor de pré-impressão onde será realizada a “queima” e revelação do fotolito.

Com a queima do fotolito o processo vai para parte de produção propriamente dita, nesta fase, o papel escolhido pelo cliente já está empenhado no estoque, operação realizada pelo sistema operante da gráfica no ato do fechamento do pedido e acompanhado por dois funcionários, um do almoxarifado e outro do setor de compras que acompanha os estoques mínimos de todo material usado. O fotolito segue para o setor de revelação de chapa, onde um funcionário realiza esta etapa. Seguindo a ordem de execução de serviço elaborada pelo gerente de produção, o papel é cortado no formato orçado (refile inicial) para entrada de máquina, a chapa é encaixada na máquina impressora *off set* e o serviço é rodado por uma equipe de três impressores e três auxiliares que se alternam nos turnos do dia e da noite, a empresa possui duas máquinas impressoras *off set* do considerado melhor fabricante de máquinas do segmento gráfico (*Heidelberg*).

Os impressos passam algumas horas para secagem completa da tinta e em seguida, vai para guilhotina automática, operada por um funcionário, que realiza cortes retos, ou para máquina de corte e vinco também manuseada por um funcionário, que faz acabamentos diferenciados (cortes especiais que a guilhotina não realiza), a máquina de corte e vinco necessita de facas de corte especiais para cada tipo de serviço, estas facas são desenvolvidas por um fornecedor da cidade de Bayeux - PB, este também realiza serviços de plastificação. Ao sair do corte e vinco ou da guilhotina, passa para o acabamento composto por seis funcionários, seja para colar, dobrar automático ou manual, picotar, ou embalar o serviço. Na expedição do material e pagamento da mercadoria, o responsável é o setor financeiro,

---

<sup>5</sup> Nomenclatura utilizada para a transformação do arquivo enviado pelo cliente para o programa usado pela empresa no processo de pré-impressão e queima do fotolito.



composto por duas pessoas, que recebe cheques de clientes, emite boletos, negocia dívidas e paga o salário dos funcionários. Os demais funcionários são: telefonista, que também acompanha a saída dos motoristas e o andamento da aprovação da prova de cor, os responsáveis pela entrega do material, e o pessoal da limpeza.

## 3.2 METODOLOGIA

O foco da atual seção é abranger inicialmente o tipo de pesquisa adotada no trabalho, e em seguida relacioná-la com os métodos e técnicas adotadas. “Entende-se por *métodos* os procedimentos mais amplos de raciocínio, enquanto *técnicas* são procedimentos mais restritos que operacionalizam os métodos, mediante emprego de instrumentos adequados.” (SEVERINO, 2002, p.162, grifo do autor)

### 3.2.1 Caracterização da pesquisa

A presente pesquisa foi caracterizada quanto aos fins como exploratória e descritiva, segundo Oliveira (2007), por explicar uma visão de um fato ou fenômeno estudado. Como o próprio nome diz, utilizada quando o tema abordado é pouco explorado, dificultando a formulação e operacionalização de hipóteses. Esse tipo de pesquisa exige um considerável “levantamento bibliográfico, análise de documentos, observações de fatos, fenômenos e o procedimento metodológico que se aplica ao método de *estudo de caso*.” (*Idem*, 2007, p.66, grifo do autor). E descritiva, de acordo com Rudio (1999, *apud* OLIVEIRA, 2007, p.67), por estar “interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los”. Para consecução dos objetivos, foi utilizada a pesquisa de campo, bibliográfica e o estudo de caso.

### 3.2.2 Universo e amostra

Conforme Oliveira (2007, p.87) “universo significa a totalidade de pessoas que habita determinada área geográfica, ou o conjunto de elementos que compõem o objeto de estudo”. A amostra é parte deste universo, ou seja, a representação do universo da pesquisa. O universo estudado na pesquisa foram os clientes internos da Gráfica e Editora Evolução,

totalizados trinta e seis. Foram entregues questionários para todos eles, no entanto foram devolvidos, conforme acessibilidade e conveniência, 26 questionários. Logo a amostra é de 72,22% do universo pesquisado.

### **3.2.3 Coleta de dados**

A pesquisa foi realizada no período de 12 a 14 de fevereiro de 2009. Por meio de questionário estruturado, o qual engloba todas as possíveis respostas do pesquisado, conforme Oliveira (2007) esta é uma técnica para lograr expectativas, situações vivenciadas, ou seja, toda e qualquer característica de pessoas ou grupos sociais, que o pesquisador deseja obter para atender os objetivos de estudo no qual o informante assinala os itens segundo o seu ponto de vista. E também através de observação participante natural, definido por Cruz Neto (1996, *apud* OLIVEIRA, 2007, p.80) como “contato direto do pesquisador, [este parte integrante do grupo], com o fenômeno observado a fim de obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seu próprio contexto. Como dito anteriormente conforme acessibilidade e conveniência 72,22% dos pesquisados devolveram o questionário.

### **3.2.4 Tratamento dos dados**

Após a coleta de dados foi realizada uma análise qualitativa dos dados, segundo Sílvia Oliveira (1999, *apud* Oliveira, 2007, p.59) esta facilita a descrição dos problemas, oferece contribuições no processo de mudança e criação ou formação de opiniões de determinados grupos. Como dito anteriormente, o questionário foi elaborado baseado no modelo de responsabilidades de Carroll.

Como limitações, tivemos o receio de alguns funcionários serem identificados ao responder criticando as ações da empresa, mesmo quando explicado que seria anônimo e a não devolução por parte de funcionários que se mostraram desinteressados.

*Capítulo 4*  
*Apresentação e Análise dos Resultados*

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os gráficos a baixo mostrarão o perfil do entrevistado e logo em seguida a opinião dos clientes internos com relação as políticas de Responsabilidade Social da gráfica e Editora Evolução.

### 4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

#### 4.1.1 Sexo

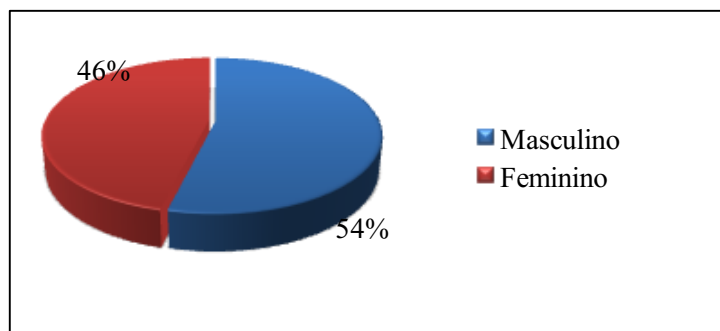


GRÁFICO 01 - SEXO  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Com relação ao sexo dos entrevistados, foi observado que 54% são do sexo masculino e 46% são do sexo feminino. Quanto ao gênero nota-se que a empresa oportuniza a formação profissional, a experiência, a desenvoltura na solução de problemas, característica positiva, pois trata o homem e a mulher de forma igualitária para o trabalho, a ação inicia-se desde o processo seletivo até o desenvolvimento do trabalho. Assim, pode-se entender que esta atitude colabora para que haja diminuição do preconceito existente na sociedade em relação ao que tange o gênero.

#### 4.1.2 Faixa etária

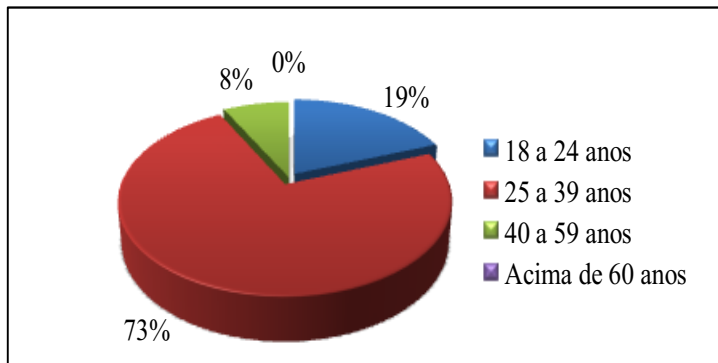


GRÁFICO 02 - FAIXA ETÁRIA  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

De acordo com a faixa etária podemos constatar que houve uma parcela sobressalente entre 25 e 39 anos (73%), já de 18 a 24 anos observou-se 19%, 40 a 59 anos 8% e acima de 60 anos, nenhum dos entrevistados. A maior fatia é representada por funcionários relativamente jovens, com este resultado e as observações diárias a afirmação de que a empresa oferece oportunidade a pessoas acima de 40 anos seria errônea. No entanto não se pode tomar como defeito da empresa, porque parte das funções exercidas dentro da organização exigem esforço físico, ou seja, barreira para a ocupação do cargo por pessoas com idade mais avançada.

#### 4.1.3 Estado civil

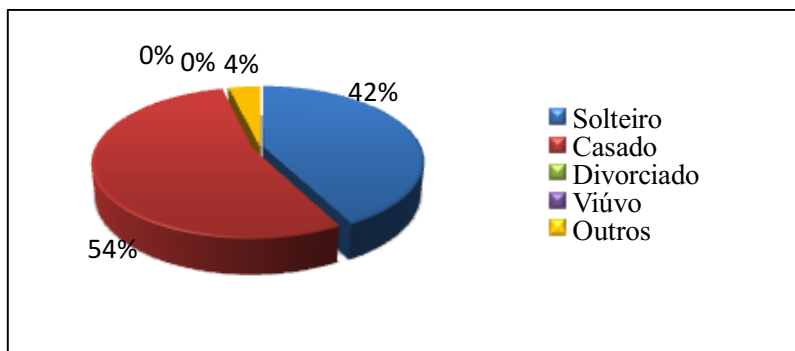


GRÁFICO 03 - ESTADO CIVIL  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Dentre os entrevistados foi observado que 42% são solteiros, 54% são casados, e a opção outros apresentada por 4% deles. Registrou-se pouca diferença entre as principais

opções de estado civil, concluindo que esta característica é irrelevante para a empresa na hora da contratação. O mérito, a competência no desempenho da função e a responsabilidade para com suas obrigações são bem mais determinantes no momento da efetivação de seus colaboradores.

#### 4.1.4 Grau de escolaridade

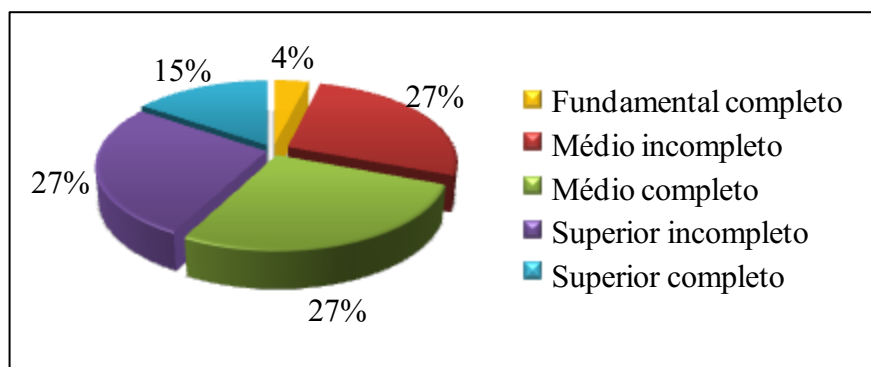


GRÁFICO 04 - GRAU DE ESCOLARIDADE  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

De acordo com os entrevistados 4% possuem o fundamental incompleto, 27% o ensino médio incompleto, a mesma porcentagem deste para os que têm ensino médio completo e ensino superior incompleto, e 15% para os que detêm o superior completo. Ao examinar este item reparou-se que o tipo de atividade exercida pela empresa necessita de grau de instrução em níveis, a interpretação do que se escreve e pronuncia é indispensável para a realização de qualquer atividade dentro da empresa.

#### 4.1.5 Tempo de trabalho na empresa

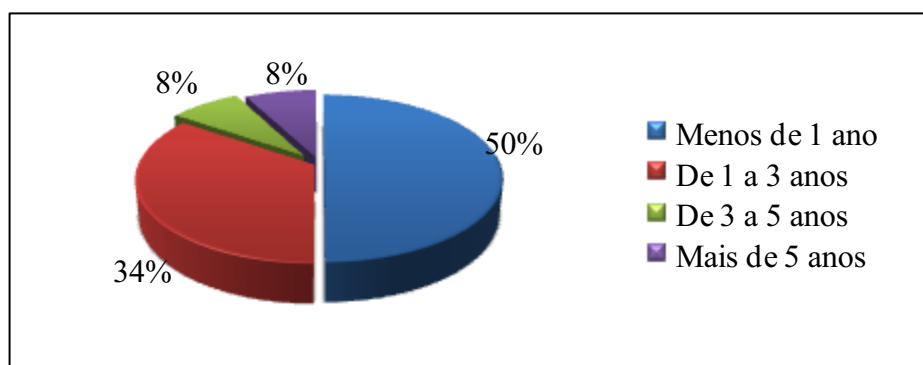


GRÁFICO 05 - TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Entre os entrevistados, 50% possuem menos de 1 ano de trabalho na empresa, 34% de 1 a 3 anos, 8% de 3 a 5 anos, e esta mesma porcentagem para os funcionários com mais de 5 anos. Este gráfico apresenta com nitidez um dos maiores problemas sofrido pela empresa, o alto índice de rotatividade de pessoal. Que pode ser causa da insatisfação, má qualidade de vida no trabalho, falta de reconhecimento, remuneração inadequada, cobrança indevida e inexistência de benefícios. Funcionário competente e qualificado sempre migra em busca de melhorias em outra organização que ofereçam oportunidades de satisfação com o trabalho.

## 4.2 RESPONSABILIDADE ECONÔMICA

### 4.2.1 Remuneração dos funcionários

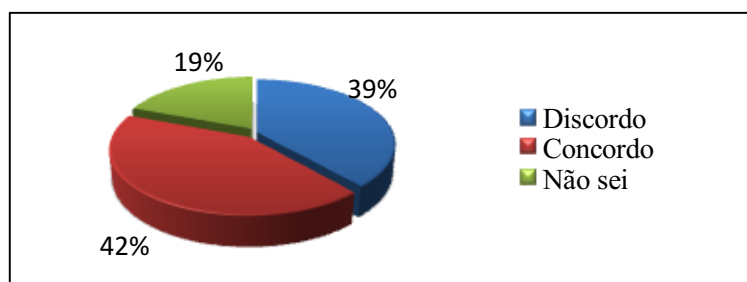


GRÁFICO 06 - REMUNERAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Segundo os funcionários entrevistados 39% deles discordam que a empresa remunera adequadamente de acordo com as funções exercidas, 42% concorda com a remuneração recebida e 19% não sabem se o valor percebido é adequado a sua função. Existe uma escassez de pessoas qualificadas para o setor gráfico, os departamentos que mais sofrem são, pré-impressão e produção, a remuneração justa e o reconhecimento são fatores imprescindíveis para manter o bom profissional na empresa. O percentual de funcionários que discorda da sua remuneração ainda é alto, ocasionando um ponto negativo para uma empresa que atua em um setor tão carente de profissionais preparados. Um sistema de recompensas não satisfatório fragiliza as práticas de manter pessoas, o valor econômico é diretamente relacionado com aquilo que nos é útil, o carro, a casa, a comida, por este motivo há predisposição a recorrer a empresas que gratificam melhor.

#### 4.2.2 Disposição da empresa em solucionar problemas ambientais ou sociais

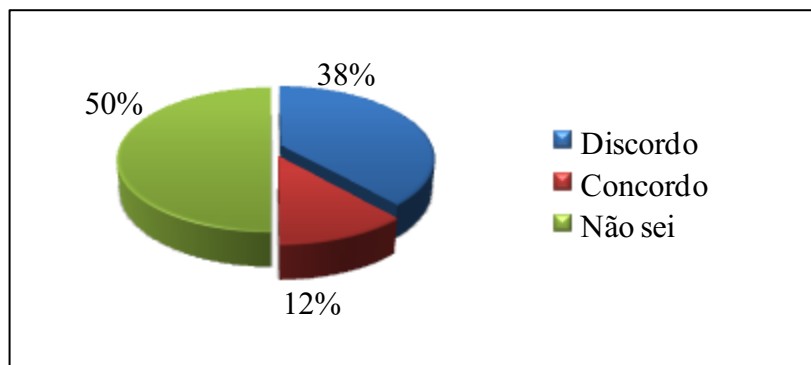


GRÁFICO 07 - DISPOSIÇÃO DA EMPRESA EM SOLUCIONAR PROBLEMAS AMBIENTAIS OU SOCIAIS

FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Em relação à presteza que a empresa tem em solucionar problemas, sejam eles sociais ou ambientais ocasionados por si ou por outrem sem visar unicamente o lucro. Esta afirmação foi discordada por 38% dos pesquisados, 12% concordam na agilidade da tomada de decisão acerca do problema e 50% não sabe opinar sobre o assunto. Pouca informação é passada pela administração, resultados e projetos não são divulgados para todos os setores, podendo ser a causa de 50% dos funcionários entrevistados não saberem responder determinada questão. Na visão do cliente interno a propensão da empresa não realizar ações para colaborar com a diminuição dos problemas ambientais e sociais é alta.

#### 4.2.3 Realização de investimento em novos maquinários

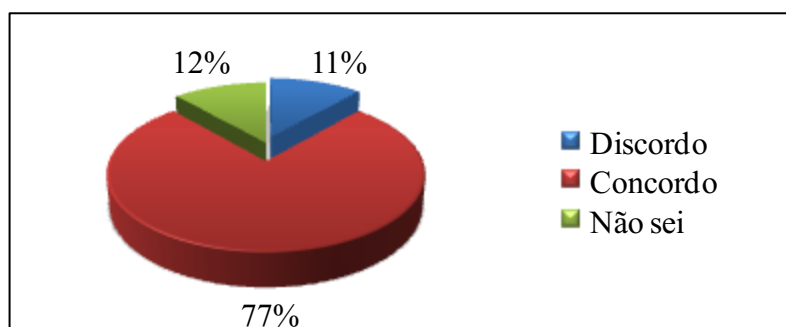


GRÁFICO 08 - REALIZAÇÃO DE INVESTIMENTO EM NOVOS MAQUINÁRIOS

FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Sempre que existe a aquisição de novos maquinários, há um planejamento para a geração de novos empregos, diante desta afirmação, 77% dos entrevistados concordaram,



11% discordaram, e 12% não soube responder. Existe um constante investimento em tecnologia de ponta, com o aumento do potencial de produção há crescimento no número de vagas que geralmente são ocupadas por indicação dos próprios funcionários. Esta característica é positiva, pois ao contrário do que muitas outras empresas fazem ao adquirir novos maquinários, ela contrata e oportuniza ao invés de demitir.

#### 4.2.4 Criação de novos processos e cargos

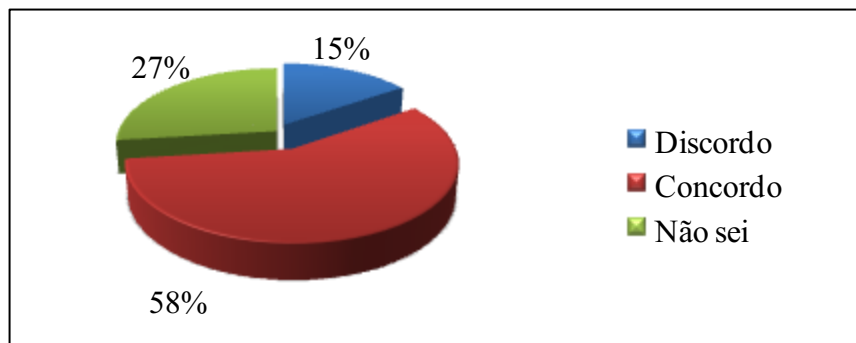


GRÁFICO 09 - CRIAÇÃO DE NOVOS PROCESSOS E CARGOS

FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Com a criação de novos processos e cargos há possibilidade de ascensão profissional, diante disto, 15% dos funcionários entrevistados discordam, 58% concordam e 27% não sabem. Com o surgimento de novos cargos e processos, a administração dá preferência por pessoas de dentro da empresa, oferecendo a oportunidade de ascensão. E assim os cargos desocupados preencher com novos colaboradores. No entanto a real possibilidade de ascensão não ocorre por causa da escassez de cargos superiores, na empresa estudada só existem três gerências.

### 4.3 RESPONSABILIDADE LEGAL

#### 4.3.1 Horas trabalhadas

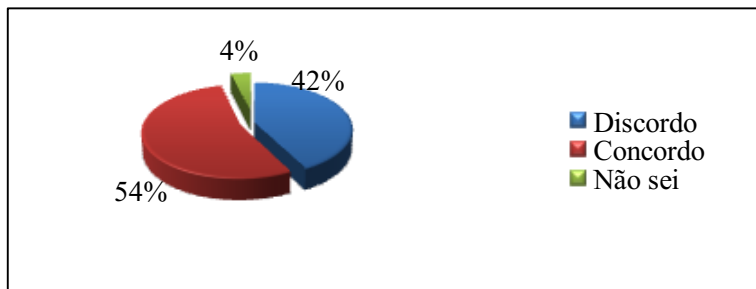


GRÁFICO 10 - HORAS TRABALHADAS  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Sempre que as oito horas diárias previstas nas leis trabalhistas são ultrapassadas, recebo horas extra. Mediante esta afirmação, 42% discordam, 54% concordam e 4% não sabem. Não existe um controle de horas extras fora do setor de produção, resultando em constante reclamações dos demais setores que ultrapassam com frequência suas jornadas diárias de trabalho, e não são recompensados.

#### 4.3.2 Utilização das ferramentas de trabalho

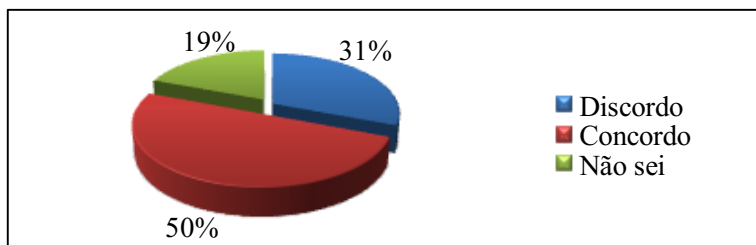


GRÁFICO 11 - UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE TRABALHO  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Afirmado que a empresa utiliza ferramentas adequadas para a segurança, saúde e bom desempenho do seu trabalho, 31% discordam, 50% concordam e 19% não sabem. Máquinas ágeis são adquiridas para facilitar o desempenho das atividades, no entanto, principalmente na produção não foi observada a utilização de Equipamento Individual de Trabalho (EPI) itens de extrema importância para saúde e segurança. O mal causado por uma estrutura projetada aleatoriamente pode ou não ser tardio, prejudicando o executor da atividade. O planejamento quanto á iluminação, disposição de máquinas e equipamentos, ventilação e prevenção de acidentes de trabalho deixam o cliente interno tranquilo e confiante tornando-o mais produtivo.

### 4.3.3 Informações sobre direitos e deveres

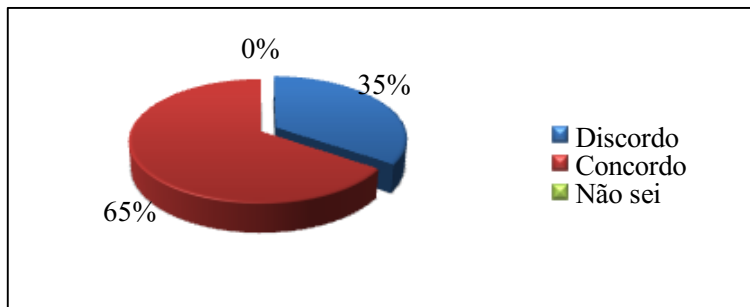


GRÁFICO 12 - INFORMAÇÕES SOBRE DIREITOS E DEVERES  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Segundo a opinião dos entrevistados, 35% discordam que a empresa passa todas as informações sobre seus direitos e deveres e 65% concordam. Existem informações superficiais quanto ao que devem e o que não devem fazer, mas instruções claras quanto às punições aos erros cometidos e como proceder diante de situações novas, não são transmitidas. Neste caso, a existência de um código de ética empresarial colaboraria para transmissão destas instruções, e na formação de uma identidade do colaborador para com a empresa. Assim como o código de ética profissional dos médicos, engenheiros, e advogados, o código de ética empresarial especifica as infrações previsíveis, a sanção correspondente a cada uma delas, e estabelece um sistema de recompensa e punições, auxiliando no discernimento do que é certo e errado.

### 4.3.4 Leis trabalhistas

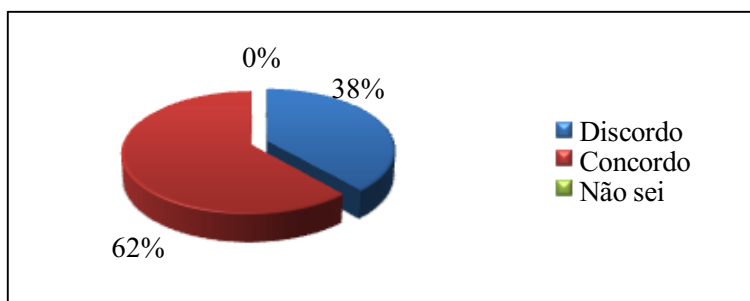


GRÁFICO 13 - LEIS TRABALHISTAS  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Quando afirmado que a empresa concede de forma justa as leis trabalhistas, 38% dos entrevistados discordaram e 62% concordaram. Grande parte dos funcionários possui carteira assinada, no entanto este é o primeiro passo de uma longa caminhada para o cumprimento das leis trabalhistas, existem diversos outros fatores que a compõem, agir de forma justa é cumprir integralmente todas elas. Infelizmente isto não é percebido, ou seja, os funcionários não acreditam que a empresa opera na totalidade de suas obrigações sociais.

#### 4.4 RESPONSABILIDADE ÉTICA

##### 4.4.1 Benefícios

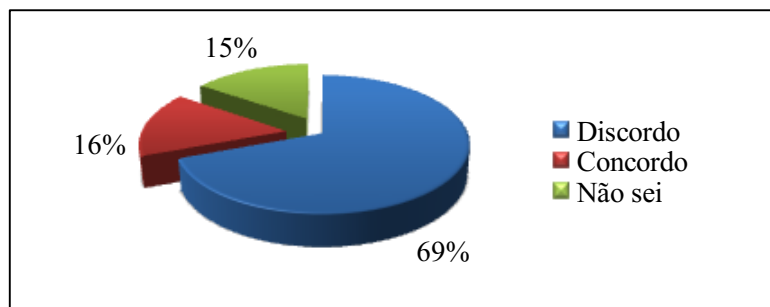


GRÁFICO 14 - BENEFÍCIOS  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

O funcionário usufrui de benefícios proporcionados pela empresa como, assistência médica, odontológica, para si e seus dependentes, perante esta afirmação 69% discordaram, 16% concordaram e 15% não souberam responder. A empresa oferece um plano de assistência à saúde, o qual o funcionário possui desconto na adesão e nas mensalidades, este é o único benefício que o funcionário possui dentre os muitos que podem ser ofertados, como, creche para os filhos dos funcionários, cesta básica e plano de incentivo a educação e ao desenvolvimento pessoal subsidiando uma porcentagem do valor pago.

##### 4.4.2 Impacto ambiental

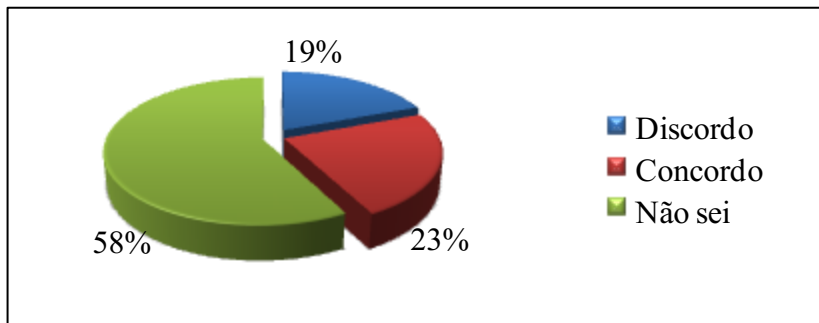


GRÁFICO 15 - IMPACTO AMBIENTAL  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Existe a preocupação em reduzir o impacto ambiental gerado pelas atividades exercidas, como reciclagem, economia de energia, diminuição de ruídos, neste sentido 19% discordaram, 23% concordaram e 58% não souberam opinar. É realizada reciclagem de papel, reciclagem de revelador (resíduo líquido) de chapas, no entanto estas são as operações realizadas em função do retorno financeiro. Não constituindo um programa coerente de responsabilidade social.

#### 4.4.3 Negociação com fornecedores

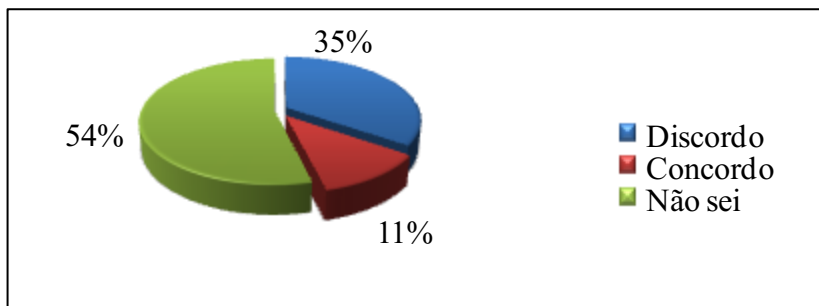


GRAFICO 16 - NEGOCIAÇÃO COM FORNECEDORES  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Quando afirmado que a empresa escolhe seus fornecedores baseado nas políticas de responsabilidade social que eles adotam, 35% discordaram, 11% concordaram e 54% não souberam responder. Os maiores fornecedores de papel (principal matéria-prima) são empresas socialmente responsáveis, que possuem balanços sociais e tentam minimizar os danos causados ao meio ambiente. No entanto mais da metade dos entrevistados não souberam responder, podendo ser consequência da inexistência de divulgação destes dados. As certificações dos fornecedores são importantes, mas o público precisa saber disso, assim as

informações sendo passadas para os clientes internos é um primeiro passo para atingirem o público externo e assim ajudar no fortalecimento da marca.

#### 4.4.4 Desenvolvimento da comunidade

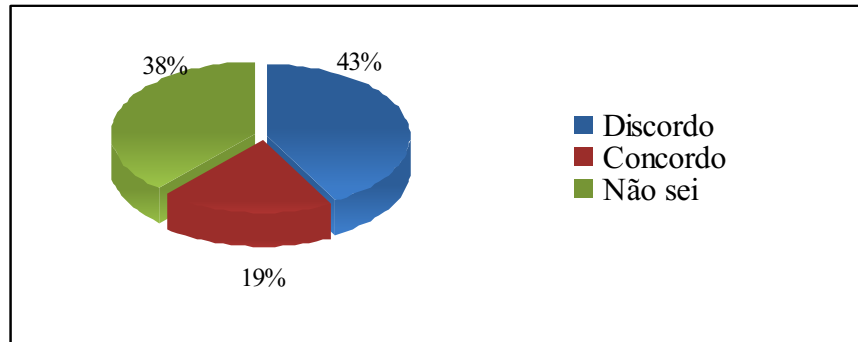


GRÁFICO 17 - DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Dos entrevistados, 42% discordaram, 19% concordaram e 39% não tinham conhecimento acerca da afirmativa que diz que a empresa contribui para o desenvolvimento da comunidade local, como a abertura de novos negócios na vizinhança. Existe micro negócios na região, não só por causa da gráfica, mas por diversas outras organizações que se situam nas proximidades. Alguns autônomos dedicam uma parcela considerável das suas atividades à Gráfica e Editora Evolução, como fornecedor de quentinhas, de acabamento de materiais, frete para entrega de serviços acabados, ambulantes de lanche, revendedores de material gráfico, entre outros, colaborando com a geração de empregos indiretos.

#### 4.5 RESPONSABILIDADE DISCRICIONÁRIA

##### 4.5.1 Contribuição às obras ou programas beneficentes

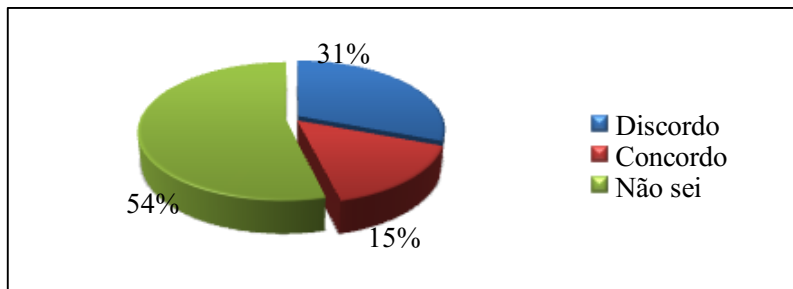


GRÁFICO 18 - CONTRIBUIÇÃO ÀS OBRAS OU PROGRAMAS BENEFICENTES  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Quando afirmado que a empresa contribui com programas de incentivo a educação, esporte, cultura do governo e entidades, obras beneficentes, instituições de caridade, ou afins 31% não concordaram, 15% acataram a afirmativa e 54% não souberam responder. Novamente a falta de informação pode prejudicar a imagem perante o público interno, como mostra o resultado de mais da metade dos pesquisados responderem que não sabe, a empresa poderia até realizar tal atividade, mas não há o conhecimento de grande parte dos colaboradores. Diante do observado provavelmente a empresa não realiza nenhuma diligência do tipo.

#### 4.5.2 Projetos que buscam o desenvolvimento da sociedade

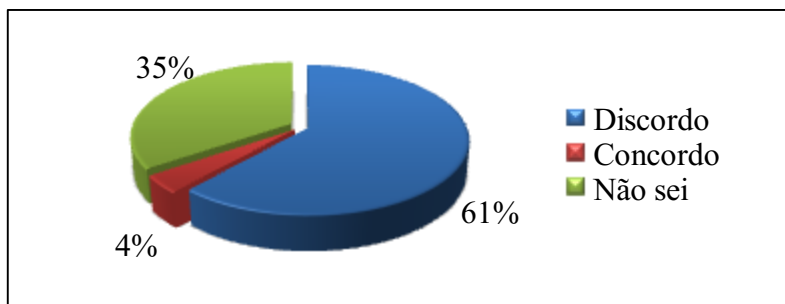


GRÁFICO 19 - PROJETOS QUE BUSCAM O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE  
 FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

Distribuição de mudas de plantas, campanhas para coleta seletiva do lixo, de incentivo a leitura de livros, são exemplos de ações que auxiliam no desenvolvimento da sociedade, neste sentido, 61% discordaram que a empresa em que trabalham realiza este tipo de ação 4% concordaram e 35% não souberam opinar. Ações deste tipo geram resultados futuros, como uma sociedade desenvolvida e com capacidade de identificar produtos e/ou serviços que

contribuem com o bem estar, seja na preservação do meio ambiente, seja na construção de uma escola de futebol para jovens carentes

#### 4.5.3 Atuação com responsabilidade social

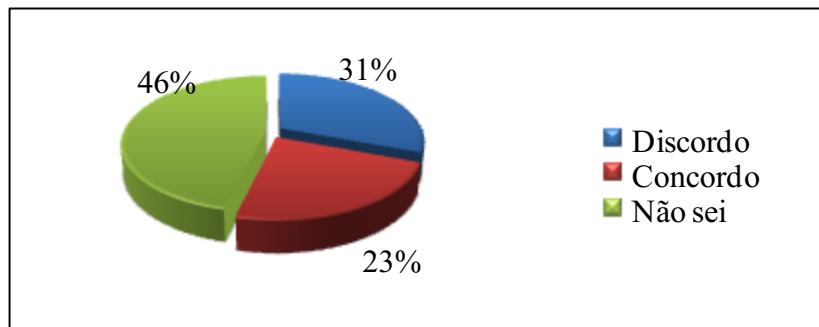


GRÁFICO 20 - ATUAÇÃO COM RESPONSABILIDADE SOCIAL  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.

O aumento dos lucros com eficiência é resultado da empresa que atua pensando na melhoria da qualidade de vida de seus funcionários, que se preocupa na escolha de fornecedores socialmente responsáveis e que objetiva o desenvolvimento da sociedade em que está inserida. Esta afirmativa foi discordada por 31% dos entrevistados, concordada por 23% enquanto 46% não souberam opinar. A aplicação de políticas de responsabilidade social gera diversos benefícios, como mídia espontânea, valorização da empresa no mercado e na sociedade, maior empenho dos funcionários, geração de mídia espontânea, possibilidade de isenções fiscais, maior empenho e motivação dos funcionários, mudanças comportamentais da sociedade, o lucro é retratado como mais uma consequência.

#### 4.5.4 Conscientização da empresa

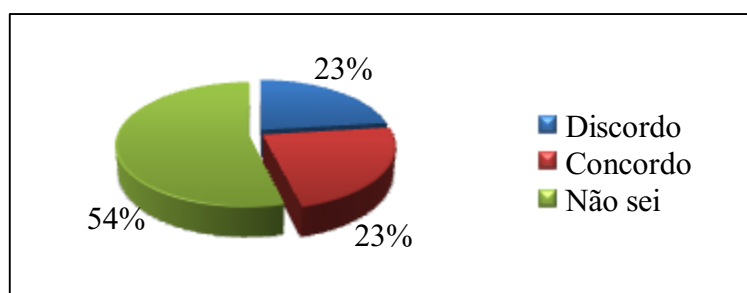


GRÁFICO 21 - CONSCIENTIZAÇÃO DA EMPRESA  
FONTE: Pesquisa de campo, 2009.



Dos funcionários entrevistados, mais da metade (54%) não soube responder se a empresa está consciente da sua responsabilidade social e ambiental, 23% responderam que a empresa não está consciente e outros 23% disseram que está. Administrar indicadores de insatisfação, improdutividade, publicidade negativa e focar nos problemas que os resultam, é o começo de uma administração socialmente responsável.

***Capítulo 5***  
***Considerações finais***

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivenciando a constante evolução da administração de empresas e o gerenciamento das decisões, entende-se que é extremamente antiquado a constituição de uma empresa cujo único objetivo é dar retorno aos acionistas. Complementar as ações defasadas do governo é o diferencial na nova gestão.

As atividades e compromissos perante o público interno e externo não se restringe a atividade econômica, gerar lucro. A permanente preocupação com todo o sistema faz com que a empresa adquira características que a deixam num patamar mais elevado que os seus concorrentes. Habitualmente observa-se empresas que fazem ações sociais isoladas e se autodenominam socialmente responsáveis, denominação errada, pois a responsabilidade social age de forma sistêmica visando um grupo maior, ou seja, tanto clientes internos quanto os externos.

A partir da revolução industrial, a degradação do meio ambiente e a insatisfação dos operários, que resultava em improdutividade, passou a ser vista com olhares críticos. Diante disto iniciou-se estudos sobre a responsabilidade social que até hoje são aprimorados para buscar a otimização das atividades e resultados empresariais.

A pirâmide de responsabilidade social desenvolvida por Carroll foi utilizada na pesquisa porque integra a maioria dos argumentos de debate da RSE em um único modelo. De forma geral, os clientes internos da gráfica e Editora Evolução notam que não há aplicação de políticas de responsabilidade social, o que vem a responder o problema da pesquisa. A organização cumpre com a obrigatoriedade social, no entanto está longe de adquirir status de empresa cidadã.

Analisando o perfil sócio-demográfico dos pesquisados podemos destacar alguns pontos positivos nas ações isoladas realizadas pela empresa, como oportunizar de forma igualitária homens e mulheres, e priorizar o mérito, a competência e a responsabilidade, ao invés de achar que uma ou outra característica do estado civil de cada um possa interferir no bom desempenho da atividade. A mensuração dos dados da pesquisa ajudou a identificar alguns problemas, como o alto índice de rotatividade de pessoal, que pode ser consequência de diversos fatores como, má remuneração, desvalorização do funcionário, e a inexistência de alguns critérios essenciais de qualidade de vida no trabalho.

Com a investigação realizada acerca da existência de políticas de RSE desenvolvidas pela empresa estudada, tomando como base os níveis da pirâmide de Carroll, conclui-se que:

Quanto a Responsabilidade Econômica a empresa produz bens e serviços necessitados pela sociedade e exige um preço justo para a continuidade de suas atividades. A sua obrigação de gerar empregos para contribuir com o desenvolvimento da comunidade é exercida. A cada aquisição de maquinário novo, aumenta a capacidade produtiva, a quantidade de vagas de emprego e a possibilidade de ascensão com a criação de novos cargos e processos. Contudo a empresa está sendo eficaz, mas não eficiente. Não existe a consciência de utilizar tecnologias pouco poluidoras e assim colaborar com as causas ambientais e a diminuição dos custos com o tratamento de resíduos líquidos e sólidos.

No nível da Responsabilidade Legal, sua missão econômica não é realizada integralmente dentro dos quesitos legais estabelecidos pelo sistema legal da sociedade, as variáveis estudadas apontam esta afirmativa. Na variável hora extra, nem todos os funcionários recebem justamente as trabalhadas, também não é percebida a preocupação com a saúde e o bem-estar do colaborador por parte dos administradores. Poucas informações são passadas formalmente quanto aos direitos e deveres, com isso nem todos os pesquisados possuem conhecimento suficiente para boa realização das operações. As exigências legais podem e devem ser transformadas em oportunidades para inovação tecnológica e de mercado.

No domínio da Responsabilidade Ética a tomada de decisões não é realizada adotando como base suas ações, que seria honrando o direito dos outros e cumprindo os deveres sem prejudicar o próximo. Seguir os princípios éticos tem adquirido cada vez mais importância, principalmente porque o nível de tolerância ao comportamento antiético tem diminuído consideravelmente. De forma global, não são oferecidos benefícios aos clientes internos. As ações para diminuir o impacto ambiental gerado pela realização das atividades poluidoras são feitas de forma assistemática. O resto de papel é reciclado, parte dos resíduos líquidos são tratados, mas os outros são lançados em vias públicas. Anteriormente era realizado o tratamento de todos os resíduos, mas veio a onerar os custos. Quanto aos fornecedores da principal matéria-prima, o papel, são empresas que investem constantemente em pesquisas com o intuito de minimizar o impacto ambiental. Estes artifícios, como técnicas que evitem possíveis danos ao meio ambiente, podem ser tomados para serem promovidos como uma vantagem do produto.

No campo da Responsabilidade Discrecionária a gráfica e editora Evolução atua timidamente, patrocinando eventos culturais e/ou educacionais quando os organizadores destes eventos buscam a colaboração. O desejo da empresa de fazer contribuições sociais não impostas pela economia, pela lei ou pela ética ainda é muito pontual. Este nível é pouco percebido pelos clientes internos. A atuação com RSE não é notada como meio de consecução

de benefícios aos funcionários e a sociedade, talvez seja a falta de divulgação interna. A empresa deve escolher investimentos em filantropia que realmente tragam retorno para a solução de problemas sociais.

A organização necessita de um programa coordenado de benefícios, variável esta abordada na Responsabilidade ética, pois há carência de assistência aos funcionários e seus dependentes. A maioria deles sente-se desamparados, pois o salário recebido não é suficiente para pagar um plano de saúde, a alimentação, a educação dos filhos, moradia e ainda restar algo para o lazer. Este pode ser o aspecto que gerará maior satisfação nos funcionários, no entanto não é nem mais nem menos importante que todas as outras políticas passíveis de aplicação nos outros níveis da responsabilidade social. Conciliar este aspecto, com outros ligados aos demais níveis de responsabilidade social, como a criação de um projeto sistêmico para a redução do impacto ambiental, minimizando custos (responsabilidade econômica); execução integral das leis trabalhistas (responsabilidade legal); e a contribuição financeira a instituições que investem na educação dos cidadãos (responsabilidade discricionária). Pode ser o caminho ideal para conseguir captar e manter pessoal qualificado e alcançar com efetividade seus objetivos.

## 5.1 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Com o objetivo de solucionar problemas freqüentemente ocorridos dentro da organização estudada, foram feitas sugestões para a melhoria dos resultados.

- Conscientizar a diretoria, que o problema está nas decisões gerenciais é o primeiro passo para o alcance de resultados melhores, sem ele as demais sugestões serão de pouca valia;
- Apresentar os benefícios trazidos pela administração socialmente responsável, inclusive para o alcance do principal objetivo empresarial, o lucro;
- Realizar treinamentos programados aos novos funcionários, adequando-os a cultura organizacional, ao sistema operado na realização das atividades, e ao cargo que será ocupado;
- Criar um código de ética empresarial, diante do rápido crescimento da Gráfica quanto a criação de novos cargos e funções é inevitável. O estabelecimento deste código norteará a conduta dos funcionários e delimitará o que cada qual deve fazer, auxiliando na boa execução de suas atividades;

- Aplicar as leis trabalhistas, assinando a carteira de todos os funcionários, remunerar adequadamente, incluindo os acréscimos devidos como, hora extra e o terço de férias. Ou seja, cumprir efetivamente com suas obrigações legais;
- Oferecer um ambiente confortável, com móveis e equipamentos que proporcionam liberdade e prazer a cada colaborador, livrando o desconforto e inquietação que resulta em perda de tempo, e conseqüentemente queda na produtividade;
- Colocar a disposição e informar quanto à importância do uso dos EPIs;
- Oferecer assistência médica e odontológica de qualidade aos funcionários e seus dependentes;
- Criar projetos de incentivo a educação aos clientes internos, proporcionando o desenvolvimento pessoal;
- Adotar critérios seletivos na escolha de fornecedores;
- Operacionalizar todos os métodos de reciclagem, quando não o puder, efetuar o tratamento dos resíduos sólidos e líquidos para só posteriormente descartá-los no meio ambiente;
- Realizar parcerias com programas de incentivo a educação, esporte e cultura, promovendo o desenvolvimento da sociedade;
- E instaurar meios de informação interna (reuniões) e externa (mídia) para discussão de novas idéias e divulgação dos resultados alcançados.

Sustentar uma política de valores culturais e princípios éticos, atrelado a comunicação, para que dessa forma o exemplo seja seguido e a imagem fortalecida positivamente, é o caminho para se tornar uma empresa socialmente responsável. Com a prática da responsabilidade social o lucro torna-se conseqüência da situação desencadeada por ela.

## *Referências*

## REFERÊNCIAS

ABIGRAF, a Indústria Gráfica no Brasil. Disponível em:

<[http://www.abigraf.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=20&Itemid=30](http://www.abigraf.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=20&Itemid=30)>  
Acessado em 13 maio 2008.

ALONSO, Ruiz Félix; LÓPEZ, Francisco Granizo; CASTRUCCI, Plínio de Lauro. **Curso de ética em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

ANDERSON LIMA, **De olho no mercado gráfico**, gráficas nordestinas se expandem, se aprimoram e se equiparam as melhores do Brasil. Disponível em:

<<http://www.revistapronews.com.br/edicoes/84/capa.html>> Acessado em 13 maio 2008.

DAFT, Richard L. **Administração**. Tradução. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2006.

FORMIGA, Maria do Socorro. **Responsabilidade Social empresarial**. Apostila. 60 páginas, João Pessoa, Abril, 2006.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

PUPPIM de Oliveira, José Antonio. **Empresas na Sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ROBERTA CARDOSO, **Responsabilidade Social e o Varejo**. Disponível em:

<[http://www.eticaempresarial.com.br/site/pg.asp?pagina=detalhe\\_artigo&codigo=327&tit\\_pagina=ARTIGOS&nomeart=s&nomecat=n](http://www.eticaempresarial.com.br/site/pg.asp?pagina=detalhe_artigo&codigo=327&tit_pagina=ARTIGOS&nomeart=s&nomecat=n)> Acessado em 19 junho 2008.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. **Ação social das empresas privadas: como avaliar resultados?: a metodologia EP<sup>2</sup>ASE/** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 22 ed. Ver. E ampl. De acordo com a ABNT. São Paulo: Cortez, 2002.



SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Tradução Maria Teresa Corrêa de Oliveira e Fábio Alher. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TENÓRIO, Fernando Guilherme et. al. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 2. ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão social: metodologia, casos e práticas**. 5. ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

VICÁRIA, Luciana. Um selo pode salvar o clima da Terra? **Época**, São Paulo: Globo, nº515, p.76-80, 31. mar. 2008.

WHITAKER, Maria do Carmo; ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de, **Código de Ética**. Disponível em:

<[http://www.eticaempresarial.com.br/site/pg.asp?codigo=297&pag=2&subcat=2&tit=2&m=1&mdata=sim&ordenacao=DESC&mcat=2&nomecat=n&pagina=detalhe\\_artigo&tit\\_pagina=CÓDIGO%20DE%20ÉTICA](http://www.eticaempresarial.com.br/site/pg.asp?codigo=297&pag=2&subcat=2&tit=2&m=1&mdata=sim&ordenacao=DESC&mcat=2&nomecat=n&pagina=detalhe_artigo&tit_pagina=CÓDIGO%20DE%20ÉTICA)> Acessado em 19 junho 2008.

*Anexo*

**ANEXO A**  
**MODELO DE BALANÇO SOCIAL ANUAL**

**Balanço Social Anual / 2008**



1. Base de cálculo	2008 Valor (mil reais)			2007 Valor (mil reais)		
Receita líquida (RL)						
Resultado operacional (RO)						
Folha de pagamento bruta (FPB)						
2. Indicadores sociais internos	Valor (mil R\$)	% Sobre FPB	% Sobre RL	Valor (mil R\$)	% Sobre FPB	% Sobre RL
Alimentação						
Encargos sociais compulsórios						
Previdência privada						
Saúde						
Segurança e saúde no trabalho						
Educação						
Cultura						
Capacitação e desenvolvimento profissional						
Creches ou auxílio-creche						
Participação nos lucros ou resultados						
Outros						
<b>Total - Indicadores sociais Internos</b>						
3. Indicadores sociais externos	Valor (mil R\$)	% Sobre RO	% Sobre RL	Valor (mil R\$)	% Sobre RO	% Sobre RL
Educação						
Cultura						
Saúde e saneamento						
Esporte						
Combate à fome e segurança alimentar						
Outros						
<b>Total das contribuições para a sociedade</b>						
Tributos (excluídos encargos sociais)						
<b>Total - Indicadores sociais externos</b>						
4. Indicadores ambientais	Valor (mil R\$)	% Sobre RO	% Sobre RL	Valor (mil R\$)	% Sobre RO	% Sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa						
Investimentos em programas e/ou projetos externos						
<b>Total dos investimentos em meio ambiente</b>						
Quanto ao estabelecimento de <b>metas anuais</b> para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/operação e aumentar a eficiência na utilização de recursos naturais, a empresa:	<input type="checkbox"/> não possui metas	<input type="checkbox"/> cumpre de 51 a 75%	<input type="checkbox"/> não possui metas	<input type="checkbox"/> não possui metas	<input type="checkbox"/> cumpre de 51 a 75%	<input type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100%
	<input type="checkbox"/> cumpre de 0 a 50%	<input type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100%	<input type="checkbox"/> cumpre de 0 a 50%	<input type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100%		
5. Indicadores do corpo funcional						
Nº de empregados(as) ao final do período						
Nº de admissões durante o período						
Nº de empregados(as) terceirizados(as)						
Nº de estagiários(as)						
Nº de empregados(as) acima de 45 anos						
Nº de mulheres que trabalham na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por mulheres						
Nº de negros(as) que trabalham na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)						
Nº de pessoas com deficiência ou necessidades especiais						
6. Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2008			Metas 2009		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa						
Número total de acidentes de trabalho						
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as) + Cipa	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> seguirá as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentivar e seguirá a OIT
A previdência privada contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
A participação nos lucros ou resultados contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são sugeridos	<input type="checkbox"/> são exigidos	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> serão sugeridos	<input type="checkbox"/> serão exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apoia	<input type="checkbox"/> organiza e incentiva	<input type="checkbox"/> não se envolverá	<input type="checkbox"/> apoiará	<input type="checkbox"/> organizará e incentivará
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
% de reclamações e críticas solucionadas:	na empresa %	no Procon %	na Justiça %	na empresa %	no Procon %	na Justiça %
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	<b>Em 2008:</b>			<b>Em 2007:</b>		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	___% governo	___% colaboradores(as)	___% acionistas	___% governo	___% colaboradores(as)	___% acionistas
	___% terceiros	___% retido	___% retido	___% terceiros	___% retido	___% retido
7. Outras informações						

Apoio:



*Apêndice*

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO – RESPONSABILIDADE SOCIAL: A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES INTERNOS DA GRÁFICA E EDITORA EVOLUÇÃO

Prezado colaborador(a):

Este questionário tem como objetivo, coletar dados para o trabalho de pesquisa intitulado, Responsabilidade Social Empresarial: A percepção dos clientes internos da Gráfica e Editora Evolução. Todas as suas respostas devem ser baseadas na empresa estudada e serão mantidas em total sigilo.

Faixa Etária:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> 18 a 24 anos | <input type="radio"/> 40 a 59 anos     |
| <input type="radio"/> 25 a 39 anos | <input type="radio"/> acima de 60 anos |

Sexo:

- |                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="radio"/> Feminino | <input type="radio"/> Masculino |
|--------------------------------|---------------------------------|

Estado civil:

- |                                  |                              |
|----------------------------------|------------------------------|
| <input type="radio"/> Solteiro   | <input type="radio"/> Viúvo  |
| <input type="radio"/> Divorciado | <input type="radio"/> Outros |
| <input type="radio"/> Casado     |                              |

Grau de escolaridade:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Ensino Fundamental Completo | <input type="radio"/> Ensino superior Incompleto |
| <input type="radio"/> Ensino Médio Incompleto     | <input type="radio"/> Ensino superior Completo   |
| <input type="radio"/> Ensino Médio completo       |  |

Há quanto tempo trabalha na empresa?

- |                                      |                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> Menos de 1 ano | <input type="radio"/> De 3 a 5 anos  |
| <input type="radio"/> De 1 a 3 anos  | <input type="radio"/> Mais de 5 anos |

#### Responsabilidade Econômica

1. A empresa remunera os funcionários adequadamente, de acordo com suas funções.

- Discordo                       Concordo                       Não sei

2. A empresa se presta a solucionar problemas (ambientais ou sociais) criados por si ou por outros, mas que não trazem lucro potencial.

- Discordo                       Concordo                       Não sei

3. Quando a empresa realiza investimento em novos maquinários, há o planejamento para geração de novos empregos.

- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
4. Na empresa, com a criação de novos processos e cargos, existe a possibilidade de ascensão profissional (promoção).
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei

#### Responsabilidade Legal

5. Quando ultrapasso às 8 horas diárias previstas nas leis trabalhistas recebo sempre horas extra.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
6. A empresa utiliza ferramentas adequadas para a segurança, saúde e bom desempenho de seu trabalho.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
7. Todas as informações sobre seus direitos e deveres (férias, vale-transporte, 1/3 de férias) são passadas pela empresa.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
8. A empresa concede de forma justa as leis trabalhistas (carteira assinada, licenças, férias).
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei

#### Responsabilidade Ética

9. A empresa dispõe de benefícios que remetem o bem-estar do funcionário como, por exemplo, fornecendo assistência médica, odontológica, para si e seus dependentes, assim como incentivar a educação de seus filhos.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
10. A empresa tem preocupação em reduzir o impacto ambiental gerado pela realização de suas atividades, como reciclagem, economia de energia, diminuição de ruídos.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
11. A gráfica realiza negociações com fornecedores que adotam a política de Responsabilidade Social, como por exemplo, comprar papel de empresas que não utilizam madeira de mata nativa.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei
12. Acredito que a empresa que eu trabalho contribui para o desenvolvimento da comunidade local como, abertura de novos negócios na vizinhança.
- Discordo                                       Concordo                                       Não sei

#### Responsabilidade discricionária



