



FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESA DE SÃO PAULO

13

PAULO EDUARDO JAEN

CIDADANIA EMPRESARIAL:

Uma prática para o melhor desempenho empresarial e a melhoria social.

Dissertação apresentada ao curso de
Pós-Graduação Opção Profissional
MPA da FGV/EAESP
Área de Concentração: Mercadologia e
Economia Social

Orientador: Prof. Dr. Francisco Rojo



Fundação Getúlio Vargas
Escola de Administração
de Empresas de São Paulo
Biblioteca



522/2003



1200300522

SÃO PAULO

MAIO 2002

S Escola de Administração de Empresas de São Paulo	
Data	Nº de Chamada
27.02	334,72 J22c
Tombo	DIS. e.2

CIDADANIA EMPRESARIAL:

Uma prática para o melhor desempenho empresarial e a melhoria social.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Orientador: Prof. Dr. Francisco Rojo

Prof.

Prof.

JAEN, Paulo Eduardo. Cidadania Empresarial: Uma prática para o melhor desempenho empresarial e melhoria social. São Paulo: FGV/EAESP, 2002. (Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Pós-Graduação – Opção Profissional: MPA da FGV/EAESP, Área de Concentração: Mercadologia e Economia Social.

Resumo: Este estudo trata da cidadania empresarial e como esta pode contribuir para o desempenho das organizações. Analisa o surgimento do conceito expondo o contexto atual e sua relação com as atividades do terceiro setor. Descreve os diversos passos que as empresas devem buscar para se tornar empresas-cidadãs e obter todos os benefícios deste status. Enfoca os diversos resultados que a responsabilidade social traz para a empresa. Analisa um caso de uma empresa no caminho da cidadania e seus benefícios.

Palavras-Chave: Cidadania Empresarial - Responsabilidade Social - Marketing Social - Problemas Sociais - Balanço e Certificação Social - Voluntariado Empresarial – Ética Empresarial

ÍNDICE

1. Capítulo I – APRESENTAÇÃO

1.1)	Introdução	1
1.2)	Objetivos e Estrutura do Trabalho	4
1.3)	Metodologia	6

2. Capítulo II – CONTEXTO

2.1)	Problemas sócio-econômicos no mundo e no Brasil	7
2.2)	O Terceiro Setor no mundo e no Brasil	14

3. Capítulo III – CIDADANIA EMPRESARIAL

3.1)	Responsabilidade Social na Empresa	21
3.2)	Perfil da Responsabilidade Social no Brasil	26
3.3)	Planejamento e Implementação de Ações	32
3.4)	Balanço e Certificação Social	41

4. Capítulo IV – MARKETING SOCIAL

4.1)	Conceito de Marketing Social e Marketing para Causas Sociais	47
4.2)	Formação de Marcas	50
4.3)	Território da Marca	52
4.4)	Tipos de Marketing Social e Marketing para Causas Sociais	54
4.5)	Comunicação	55

5. Capítulo V – FOCO NO PÚBLICO INTERNO

5.1)	Códigos de Ética Empresarial	65
5.2)	Programas de Voluntariado Empresarial	71

6.	Capítulo VI - RESULTADOS – Benefícios para a Empresa-Cidadã	
6.1)	A percepção dos consumidores	78
6.2)	Retorno de mídia	82
6.3)	Público Interno	84
6.4)	Benefícios Fiscais	85
6.5)	Valorização das Ações	88
6.6)	Benefícios Sociais	91
7.	Capítulo VII- ESTUDO DO CASO PHILIPS	
7.1)	Objetivo e Metodologia	94
7.2)	Apresentação da Empresa	94
7.3)	Responsabilidade Social na Philips	96
7.4)	Análise dos Retornos	106
7.5)	Conclusão Sobre o Caso	108
8.	CONCLUSÕES FINAIS	110
9.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	112
10.	ANEXOS	117

CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO

1.1) INTRODUÇÃO:

Em um mundo onde a Globalização tem contribuído para uma maior concentração de renda, onde os países em desenvolvimento continuamente passam por graves crises econômicas, sociais e políticas e onde há a falência do Estado do bem-estar social com o apogeu do liberalismo e a concepção do Estado mínimo, a pressão social e suas conseqüências como, miséria, fome, sem-tetos, sem-terras, degradação ambiental e violência urbana dificultam o desenvolvimento social e econômico dos países.

No Brasil o problema é ainda mais visível, como podemos verificar em qualquer noticiário. Mesmo com uma pequena melhoria nos índices sociais na última década, principalmente após o plano Real, o país continua sendo um dos mais injustos socialmente. Segundo o IBGE (Síntese Indicadores Sociais 2000) metade da população brasileira tem rendimento familiar menor que R\$ 350 mensais e 4 milhões de famílias brasileiras (16 milhões de pessoas) não tem rendimento. Com estes poucos dados podemos verificar o tamanho da dívida social brasileira. Uma excelente definição de Dívida Social foi dada por L. F. da Silva Pinto (Melo Neto, 1999 - pg. 32):

“Para definir dívida social, basta considerar-se um somatório de sofrimentos, humilhações e carências de toda a ordem que atinge cerca de 20% da população brasileira, ou seja cerca de 35 milhões de pessoas”.

Além disso, percebe-se hoje na sociedade brasileira uma maior conscientização do cidadão em seus diversos papéis sociais, seja como consumidor, trabalhador, investidor ou público-alvo para a mídia. Com esta nova consciência, este cidadão passa a dar maior importância a comunidade onde vive e espera que as empresas também o façam.

A mobilização da sociedade com a criação do terceiro setor tem contribuído em muitas sociedades para minimizar o sofrimento das populações carentes e diminuir as pressões sociais e os crimes contra o meio-ambiente.

Entretanto, as empresas têm papel fundamental neste processo, já que são agentes de promoção do desenvolvimento econômico e do avanço

tecnológico e um poderoso agente de mudança social em um país, por sua capacidade criadora, seus recursos e sua liderança. Por isso, no contexto atual devem desenvolver atividades voltadas não somente para seus clientes e consumidores, mas também voltadas ao desenvolvimento das comunidades e do meio ambiente, agindo com responsabilidade frente a seus diferentes públicos (*stakeholders*), tornando-se assim uma empresa socialmente responsável.

Segundo Oded Grajew, Diretor-Presidente do Instituto Ethos (entrevista Valor Econômico 01/06/200), "o conceito de Responsabilidade Social da empresa está se ampliando, passando da filantropia, que é a relação socialmente compromissada da empresa com a comunidade, para abranger todas as relações da empresa: com seus funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, concorrentes, meio-ambiente e organizações públicas e estatais".

Há seis dimensões de responsabilidade social das empresas: clientes, funcionários, parceiros e acionistas constituindo público interno e a comunidade e o meio ambiente constituindo o público externo.

Segundo pesquisa do IPEA, "45% das empresas brasileiras (universo de 95.000 pesquisadas) investem em ações para a comunidade e seus funcionários, 17% só para seus funcionários e 22% para a comunidade". Quando nos referimos a grandes empresas brasileiras, a maioria já desenvolve ações sociais, no Sudeste 93% das empresas, no Sul 91% e no Nordeste 65%.

Atuando efetivamente em ambos os públicos, a empresa exerce a cidadania empresarial e adquire o status de "Empresa Cidadã". Uma Empresa-Cidadã tem no seu compromisso o desenvolvimento social, uma das suas vantagens competitivas. Com isso diferencia-se dos seus concorrentes assumindo uma nova postura empresarial, investindo recursos financeiros, tecnológicos, mão-de-obra e conhecimento em projetos de interesse público.

Esta nova postura tem potencial de trazer diversos benefícios para as empresas. Segundo pesquisa do Roper Group nos EUA "76% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos em algum tipo de ação social". Já segundo pesquisa do Instituto Ethos, "72% dos consumidores julgam que uma empresa é boa ou ruim por suas atividades de

Responsabilidade Social". Um outro benefício é a boa exposição de mídia que as empresas-cidadãs tem em suas atividades sociais, já que estas atividades são pautas constantes nos diversos veículos jornalísticos. Além disso, a empresa-cidadã obtém benefícios junto ao seu público interno com aumento de produtividade, lealdade à empresa e auto-estima. Também há o benefício fiscal direto das atividades sociais, um exemplo é o Fundo Social da Criança e do Adolescente que permite as empresas descontarem 1% do seu imposto de Renda. Por último, empresas responsáveis socialmente tendem a ter um melhor desempenho no mercado acionário. O Dow Jones Sustainability Global Index (DJSGI) - que enfatiza a necessidade de integração dos fatores econômicos, ambientais e sociais nas estratégias de negócios das empresas obteve, de janeiro de 1994 a junho de 2001, valorização anual 2,92% superior ao índice tradicional (site InvestShop.com 21/12/2001). Isso demonstra que as práticas da Empresa-Cidadã podem levar a empresa a um melhor desempenho empresarial.

Contudo, é importante salientar que as ações desenvolvidas pelas empresas-cidadãs, além de focar em um melhor desempenho empresarial tem um grande potencial no desenvolvimento social da comunidade, dos países e do mundo. Diversos exemplos demonstram que ações sociais das empresas em muitos casos trouxeram uma nova esperança de vida para uma comunidade, ou deram condições dignas de desenvolvimento do seu grupo de funcionários ou criaram um novo conceito de cidadania em um grupo de pessoas ou em uma comunidade específica. Assim, além de se preocuparem em obter os benefícios diretos já mencionados acima, as empresas devem se preocupar com os resultados das ações sociais propostas, com o objetivo de maximizar os investimentos obtendo o máximo de retorno social. Só assim a empresa e seus executivos poderão se orgulhar e usufruir o Status de Empresa-Cidadã.

1.2) OBJETIVOS E ESTRUTURA DO TRABALHO

O tema foi escolhido devido à importância no cenário empresarial brasileiro que atividades ligadas a Responsabilidade Social tem na obtenção de vantagens competitivas para a empresa, ajudando no desenvolvimento sócio-econômico, ambiental e cultural de nosso país.

OBJETIVO GERAL

Este trabalho tem como objetivo principal mostrar que os investimentos em atividades de Responsabilidade Social nas suas diversas áreas trazem benefícios diretos e indiretos para as empresas melhorando seu desempenho empresarial e que trazem diversos benefícios sociais melhorando a qualidade de vida na sociedade.

OBJETIVOS

- Analisar o cenário sócio-econômico mundial e brasileiro, identificando os principais problemas que geram a necessidade das ações sociais por parte das empresas.
- Analisar o desenvolvimento do 3º setor no Brasil e a participação das empresas.
- Conceituar a Responsabilidade Social nas empresas e a Empresa-Cidadã.
- Descrever a metodologia para uma empresa se tornar uma Empresa-Cidadã.
- Apresentar e discutir os modelos de balanço social e Certificação Social.
- Conceituar e explorar o Marketing Social.
- Apresentar atividades de Responsabilidade Social Interna com foco em Códigos e Condutas Éticas e Voluntariado.
- Identificar os benefícios das atividades de Responsabilidade Social para as empresas: Percepção do consumidor (imagem); Mídia; Público Interno, Benefícios fiscais; Valorização das ações.

- Identificar e exemplificar benefícios sociais das atividades de Responsabilidade Social das empresas.
- Descrever estudo de caso da Philips do Brasil Ltda.

ESTRUTURA

O trabalho está dividido em 3 partes:

A primeira parte é a Revisão Bibliográfica onde iremos abordar alguns temas relevantes para a análise do trabalho e para se atingir os objetivos propostos.

Primeiramente descreveremos a necessidade das empresas realizarem ações sociais devido ao difícil cenário sócio-econômico no mundo e no Brasil o que torna as atividades sociais uma necessidade. Também analisaremos o desenvolvimento atual do 3º setor e a participação das empresas neste setor.

Com os problemas expostos, poderemos conceituar a responsabilidade social na empresa e a empresa-cidadã. Também descreveremos modelos de planejamento e implantação de atividades e projetos de responsabilidade social nas empresas. Por fim, apresentaremos metodologias de certificação social.

O terceiro assunto da revisão bibliográfica é a apresentação e exploração dos conceitos de Marketing Social, que é o instrumento que facilita a divulgação e exploração das atividades sociais para benefício das marcas e da imagem corporativa da empresa.

Por último, na revisão bibliográfica exploraremos atividades sociais focadas no público interno utilizando como exemplos os códigos e condutas éticas das empresas e os programas de voluntariados.

A parte 2 do trabalho explora os possíveis resultados que as empresas podem obter com as ações sociais. Cinco focos serão explorados:

1. A percepção do Consumidor Brasileiro (pesquisa Ethos 2001).
2. O retorno de Mídia.
3. O retorno de Produtividade dos funcionários.
4. Os Benefícios Fiscais

5. Retorno Financeiro para os acionistas – Valorização das Ações

Além do benefício para a empresa, estaremos demonstrando via exemplos os diversos benefícios sociais que as empresas podem alcançar em suas atividades.

Na terceira e última parte, descreveremos o estudo de caso de uma empresa considerada Empresa-Cidadã, a Philips do Brasil Ltda. Esta empresa tem programa estruturado de responsabilidade social e pode identificar alguns de seus benefícios. Com isso apresentaremos as conclusões.

1.3) METODOLOGIA

1.3.1) Revisão Bibliográfica

- Pesquisa em livros nacionais e internacionais relacionados a Responsabilidade Social, Ética Empresarial e Marketing Social.
- Pesquisas em artigos sobre os temas em periódicos e principalmente na via internet.
- Consulta a teses e dissertações relacionadas ao tema no acervo da FGV.
- Consulta a materiais informativos das empresas pesquisadas.

1.3.2) Resultados

- Análise dos dados de pesquisas disponíveis em artigos sobre o tema.
- Pesquisas a dados de artigos e livros.

1.3.3) Estudo de Casos

- Consulta a publicações da empresa.
- Entrevista pessoal com os responsáveis pela área de responsabilidade social. Com a utilização de roteiro estruturado e respostas abertas.

CAPÍTULO II – CONTEXTO

2.1- PROBLEMAS SOCIO-ECONÔMICOS NO MUNDO E NO BRASIL

No início do século XXI, o capitalismo está sendo colocado sobre críticas, já que com todo o desenvolvimento econômico e tecnológico das últimas décadas e com a tão referenciada Globalização, os índices sociais mundiais não melhoraram em proporções substanciais e houve uma concentração de renda ainda maior. Ou seja, a qualidade de vida de grande parte da população mundial é hoje, pior do que há alguns anos.

Conforme colocado por L. C. Merege (Merege, 2000 – pg 9): “Para que o capitalismo sobreviva como sistema, o grande desafio será eliminar o seu lado perverso representado pela grande concentração de renda e exclusão crescente da população ativa no mercado de trabalho”. Como podemos verificar os problemas sociais são os grandes pontos fracos do capitalismo mundial. Os atos terroristas que marcaram o ano de 2001 também têm como uma de suas possíveis causas o descontentamento de alguns grupos de fanáticos religiosos sobre as grandes diferenças sociais entre os povos árabes e os norte-americanos.

Uma pesquisa sobre distribuição da renda global entre 1970 e 1999, feita pelos consultores Yuri Dikhanov e Michael Ward, ex-diretores do Banco Mundial (Bird), chegou à conclusão que o número absoluto de pobres aumentou de 2 bilhões para 2,5 bilhões no mundo. O índice **Gini** de concentração de renda piorou: passou de 0,668 para 0,683. A medição do **Gini** vai de 0 (perfeita igualdade) a 1 (desigualdade máxima). Segundo dados do Banco Mundial, em 1998 o total da população mundial era de 5,9 bilhões de habitantes, deste total 24% da população vivia com rendimento menor que US\$ 1 por dia, ou seja 1,7 bilhão de habitantes (Agência Estado – 16/10/2001).

Ainda analisando esta população, encontramos graus de miséria profunda como os observados na África, onde grande parte da população não tem acesso ao mínimo de alimentação. Este grupo populacional com estes rendimentos sofre todos os tipos de privações, como o acesso a educação e a saúde, além de se verificar altos índices de trabalho infantil, trabalho sem rendimentos e altos índices de mortalidade infantil e materna.

Uma síntese dos principais problemas associados à pobreza mundial está apresentada abaixo (dados Banco Mundial 1997 e Relatório da Unicef, 1997):

Renda Inferior a US\$ 1 por dia => a média nos países de renda baixa e média baixa (excl. China e Índia) é superior a 40% da população. Alguns exemplos são Zâmbia com 84,6%; Filipinas com 27,5%; e Guatemala com 53,3%.

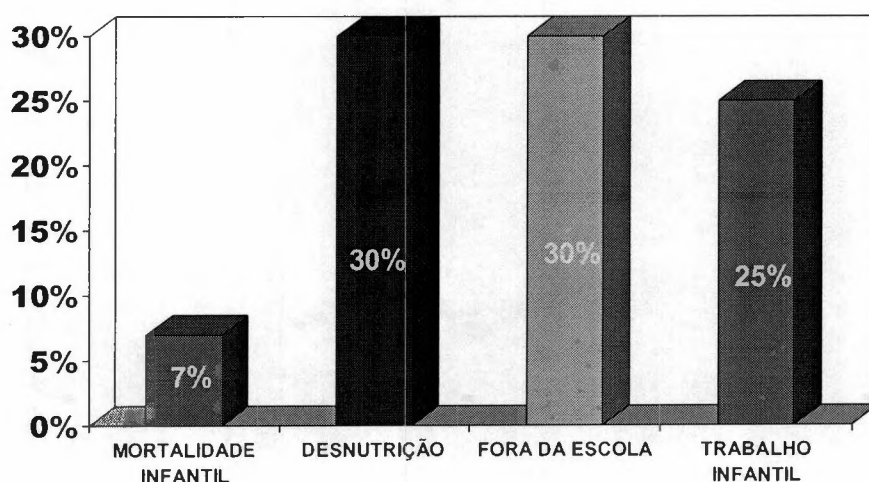
Esperança de Vida => Nas economias de renda baixa a esperança de vida é de 56 anos, porém em alguns países da África como Guiné, Angola e Uganda a esperança é inferior a 50 anos. O pior caso é o da Guiné-Bissau onde a esperança média é de 38 anos.

Desnutrição e Mortalidade Infantil => Nos países com renda baixa a desnutrição média de crianças com menos de 5 anos é de 30% com o pior caso o da Índia com 63%. A mortalidade infantil neste grupo de países é de 6,9% com vários países acima de 10%, como Serra Leoa 17,9%.

Educação => o índice de analfabetismo dá uma idéia sobre o acesso básico a educação. Nos países com renda baixa este índice chega a 34%, quando se exclui China e Índia chega a 46%. Nos países com renda média baixa e alta temos 18% e 14%, respectivamente. Dado notório neste grupo é o dos países Árabes que tem em geral níveis elevadíssimos de analfabetismo como no Egito com 49%, Arábia Saudita com 37% e Emirados Árabes com 21%. Contudo, nota-se um grande esforço dos países para o acesso das crianças e jovens à educação. Nos países de renda baixa 70% das crianças tem acesso a escola primária e este índice cresce para números superiores a 90% nos grupos de países de renda superior. É importante salientar que ainda há uma diferença substancial entre o % de meninos e meninas com acesso a educação em muitos países, principalmente nos orientais e árabes, exemplos são Omã com 36% das meninas e 82% dos meninos e a Índia com 67% das meninas e 91% dos meninos. Entretanto a qualidade de ensino ainda é muito baixa. Em pesquisa da Unicef em 14 países em desenvolvimento, as salas de aula destinadas a 1º série só dispõem de carteiras para 4 em 10 alunos, metade dos alunos não tem livros escolares e metade das salas não tem quadro negro.

Trabalho Infantil => Segundo dados da OIT estima-se que cerca de 250 milhões de crianças entre 5 e 14 anos trabalhem nos países em desenvolvimento, o que representa aproximadamente 25% do total. Além disso, há um grande contingente de crianças responsáveis pelos trabalhos domésticos que são considerados uma “exploração oculta” da infância, que afasta as crianças da escola, do lazer e do descanso.

Situação da criança nos países de baixa renda



Além dos graves problemas sociais que o mundo está passando outro aspecto extremamente preocupante no início do século XXI são os problemas ambientais que temos que enfrentar. O efeito Estufa, o buraco na camada de Ozônio, a poluição dos rios e oceanos e o desaparecimento das florestas são alguns exemplos de problemas ambientais que podem inviabilizar o crescimento e desenvolvimento econômico nas próximas décadas.

O ECO92 do Rio de Janeiro e o Protocolo de Kioto foram algumas iniciativas internacionais que tentaram determinar os caminhos da preservação do meio-ambiente nos próximos anos. Contudo, ainda não há um comprometimento total dos governos e da sociedade com a preservação do meio-ambiente. As metas propostas no ECO92 há dez anos no Rio de Janeiro não foram cumpridas pela maioria dos países. O caso mais claro da falta de comprometimento com o meio-ambiente é a não assinatura do Protocolo de Kioto pelo presidente dos EUA, George W. Bush. O protocolo de Kioto trata do controle da emissão de gases na atmosfera com o intuito de reduzir o efeito

estufa. Os EUA como nação mais rica e desenvolvida do mundo com a sua não participação no tratado, sem dúvida compromete qualquer meta mundial de limitação de emissão de gases. Com sua defecção países como a Índia e a China também não assinaram (Jornal do Comércio – 19/05/2001).

O paradoxo observado é ao mesmo tempo que de 1970 para 1999 houve um aumento da renda média mundial de 38% (Agência Estado – 16/10/2001), houve também um grande avanço tecnológico e intelectual com a consolidação de sistemas de gestão das empresas e a grande expansão das empresas multinacionais. Porém, como pudemos verificar, ainda temos um imenso caminho para percorrer no sentido de termos um mundo mais justo e pronto para passos maiores de desenvolvimento.

No Brasil, o problema da injustiça social pode ser observado de forma ainda mais clara. Em recente reportagem de capa da Revista Veja intitulada - “O paradoxo da pobreza”(Jan 2002, pg 82), Ricardo Mendonça afirma que “o Brasil é o mais rico entre os países com maior número de pessoas miseráveis. Isso torna inexplicável a pobreza extrema de 23 milhões de brasileiros, mas mostra que o problema pode ser atacado com sucesso.”Esta afirmação pode ser comprovada pelas estatísticas dos indicadores sociais do Brasil. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) fez, em 1998, o primeiro grande levantamento sobre população miserável. Pelos cálculos do instituto, há hoje no Brasil 23 milhões de indigentes - abaixo da faixa de renda mensal de 60 reais (IPEA, Pnud, 1998). Os indicadores sociais do IBGE (Indicadores Sociais, 2000) mostram que, em termos de distribuição de renda, a desigualdade brasileira está um pouco melhor que a mundial: o índice Gini do Brasil em 1999 foi de 0,567, contudo devemos lembrar que o índice mundial não é uma média dos países e sim um índice que compara países como a Suécia e Serra Leoa. Uma das evidências da desigualdade está em outro levantamento feito pelos pesquisadores, na qual a população é dividida em dez faixas de rendimento. O décimo mais pobre teve um aumento de renda de 37%, enquanto a parcela mais rica aumentou a renda em 54%.

Quando comparamos o Brasil a outros países em desenvolvimento, podemos verificar como é grande a injustiça social em nosso país:

	GINI	POBREZA % pop rend <US\$ 1 /dia	RENDA p/ capta
Brasil	0,601	24%	4790
China	415	22%	860
Chile	0,565	15%	4820
India	0,297	47%	370
Venezuela	0,468	12%	3480
Serra Leoa	0,629	-	160

fonte: Banco Mundial - Worl Development Indicators 1999

Dados de GINI e Pobreza anos diferentes - Renda 1999 em US\$

Em entrevista ao Jornal do Comércio (Jornal do Comércio – 20/12/2001), o presidente do IIBGE, Sérgio Besserman Vianna, admite: “A Síntese de Indicadores Sociais revela que a desigualdade é uma marca muito forte na sociedade brasileira, em termos de renda” Para ilustrar os problemas brasileiros analisaremos a seguir alguns dados provenientes da Síntese de Indicadores Sociais do IBGE 1998:

Dados Demográficos

Neste aspecto houve uma importante mudança nos últimos 20 anos com a taxa de crescimento demográfico saindo de 2,5% para 1,3%. A população atingiu em 2000 170 milhões, dos quais 80% vivem em cidades e 55 % nas grandes regiões metropolitanas. A diminuição da taxa de crescimento populacional e o aumento médio da esperança de vida da população tem tido grandes efeitos sobre a pirâmide etária.

Mortalidade Infantil

Embora venha decrescendo, a taxa de mortalidade infantil nos últimos anos ainda é considerada muito alta atingindo 3,7% do total de crianças com menos de 1 ano. Este número é ainda maior quando consideramos diferenças regionais. No caso do Nordeste chega a 6% e no pior caso, o de Alagoas, ultrapassa os 8%.

Homicídios e Acidentes de Trânsito

Os homicídios aparecem como a forma mais expressiva de óbitos por causas externas. Na América Latina, o Brasil é o segundo em números de homicídios, atrás apenas da Colômbia. Na região Sudeste os homicídios são a causa de óbito de 65 jovens (15 a 29 anos) a cada 100 mil, com número 12 vezes maior

para sexo masculino. Os acidentes de trânsito foram a causa de 23 óbitos por 100 mil jovens.

Educação

Os resultados do PNAD de 1997 confirmam a tendência de declínio das taxas de analfabetismo (1997 = 14,7%) e aumento das taxas de acesso à educação (1997 dos 7 a 14 anos = 93%) e escolaridade média. Apesar das melhorias, estes dados ainda estão muito aquém do necessário para o desenvolvimento. Ainda é alarmante a proporção de adultos analfabetos funcionais (32%). Isto é pessoas com menos de 4 anos de estudo. Outra preocupação nesta área é a grande diferença regional que se pode encontrar nas estatísticas. Em todas elas os números do Sudeste são substancialmente melhores que os do Nordeste.

Ocupação e Rendimento

A população economicamente ativa (PEA) representa 60,1%. Em 1997 o nível de desemprego chegou a 7,8% com maior índice na população urbana com 9,5%. Um grave problema é que este índice tem sua maior taxa nas populações que estão em busca do primeiro emprego e de se consolidar no mercado de trabalho, isto é, dos 15 aos 17 anos com 17,4% e dos 18 aos 24 anos com 13,3%, este número aumenta ainda mais quando se relaciona aos anos de escolaridade que privilegiam as classes mais favorecidas. O alto índice de desemprego dos jovens, moradores de grandes centros das classes sociais mais baixas é um dos mais importantes fatores das pressões sociais e crescimento da violência. O rendimento médio dos brasileiros é de R\$ 800, com grandes diferenças regionais, no Nordeste temos R\$ 448 e no Sudeste R\$ 945. Em 1997, metade dos chefes de família brasileiros ganhava até R\$ 350 mensais e 4 milhões não tinham rendimento, além disso, 55% das famílias com filhos entre 0 e 6 anos tinham rendimento inferior a 1 salário mínimo por mês, aproximadamente 7,5 milhões de famílias e 70% das famílias chefiadas por mulheres sem cônjuge, tinham rendimento inferior a 2 salários mínimos, isto é, outras 7 milhões de famílias.

Idosos

A população de idosos vem crescendo constantemente nas últimas décadas, principalmente devido a maior esperança de vida. Em 1997, já representavam 9% da população, atingindo 14,5 milhões de pessoas. Este grupo de pessoas necessita uma maior atenção por parte da sociedade principalmente nas áreas de previdência, assistência social e saúde.

Infra-estrutura Urbana

Somente 60% dos domicílios urbanos tem abastecimento de água, esgotamento sanitário e coleta de lixo adequados. Contudo, nos grupos com rendimento inferior a 1 salário mínimo, este número não ultrapassa 10% dos domicílios.

Outros índices sociais são importantes para a análise da situação sócio-econômica no Brasil que podem gerar mobilização social. Primeiramente, hoje há muitos problemas relacionados à saúde pública. Há carência de leitos hospitalares, postos de saúde, médicos e enfermeiros para atender as parcelas mais pobres da população. Mesmo assim a maioria dos recursos governamentais é destinada à medicina curativa e a menor parte aos gastos preventivos, como saneamento, controle da desnutrição e prevenção de epidemias. Além do problema estrutural, há sérios problemas específicos que o Brasil enfrenta na área da saúde pública:

- A epidemia de AIDS: Mesmo com um programa de combate à doença elogiado em todo mundo, a AIDS continua sendo uma das maiores preocupações da saúde pública no Brasil. Em 1997, foram registrados 16.000 novos casos de AIDS, com taxa de incidência acima de 10 casos por 100 mil habitantes. Programas de prevenção ainda são as melhores alternativas. (IPEA, Síntese Indicadores Sociais, 1998).
- Expansão da Dengue: A doença do “famoso mosquito *Aedes Aegypti*” ainda é um pesadelo para os órgãos de saúde pública no Brasil. Somente no mês de Janeiro de 2002 foram registrados mais de 40 mil casos da doença, crescimento superior a 400% com relação ao número de casos de Janeiro de 2001 (Revista Época – 18/02/2002 – p. 27).

- **Consumo de Drogas e Álcool:** O consumo de drogas tem crescido nos últimos anos. Segundo pesquisa da Unesco o consumo de drogas em 14 capitais brasileiras atinge 8% de estudantes entre 10 e 17 anos. Hoje um dos maiores problemas é o consumo de Crack, cerca de 50% dos meninos de rua de São Paulo já utilizaram a droga, que além das conseqüências na saúde do jovem é uma das causas da escalada da violência na cidade. O consumo de álcool também é um problema crônico principalmente na periferia das grandes cidades. Há muitas pessoas que sofrem com problemas de saúde provenientes do alcoolismo, porém o álcool também é um dos maiores responsáveis por mortes violentas no Brasil, sejam acidentes de trânsito ou homicídios. Em pesquisa do Hospital São Paulo 13% dos atendimentos de acidentes do seu pronto-socorro estavam diretamente associados ao consumo de álcool.

Por último, é importante explorar o problema da preservação do meio-ambiente. O Brasil ainda é um país com um dos maiores índices de crimes contra a natureza. Desmatamento, ação predadora de madeiras, comércio de animais e plantas silvestres, poluição de rios e mares, vazamentos de materiais tóxicos e poluidores nas águas, solo e ar, altos índices de poluição causados por carros nos grandes centros e rios que se tornam verdadeiros esgotos a céu aberto, fazem com que o país tenha que tomar algumas ações imediatas para assegurar um nível mínimo de qualidade de vida para as próximas gerações.

2.2- O TERCEIRO SETOR E A PARTICIPAÇÃO DAS EMPRESAS

Os dados apresentados no capítulo anterior demonstram as carências sociais com os quais ainda nos defrontamos no mundo e principalmente no Brasil. Podemos concluir que os setores tradicionais da economia, o Governo (1º setor) e as empresas privadas de mercado (2º setor) não conseguiram ao longo do século XX prover qualidade de vida a maioria dos cidadãos.

Nas últimas décadas do século XX, o Estado teve seu papel mudado. Anteriormente o Estado preenchia as funções de prover o bem estar, suprimindo necessidades sociais, saúde, educação; regulamentar o mercado; controlar as

atividades empresarias; e desempenhar funções de segurança interna e externa. Este era caracterizado como Estado do Bem Estar (Welfair State). Contudo, agora com a expansão do Neo-Liberalismo, o Estado como provedor de bem-estar social cede lugar ao Estado mínimo que tem como funções básicas a regulamentação e a segurança. O Terceiro Setor nasce da necessidade de fora da esfera de governo se desenvolver atividades sem o objetivo de apropriação de lucros em prol da melhoria de vida das populações. Tem como características a não identificação com as atividades privadas dos setores tradicionais da economia, a não apropriação privada de lucros, a prestação de serviços públicos e ter como fonte de recursos a transferência de recursos de terceiros, governo, empresas e famílias.

O Terceiro Setor atua na sociedade de diversas formas, porém sempre através de agentes privados, atuando para fins públicos de melhoria de qualidade de vida. A acumulação de capital pelo acionista não move estas instituições e sim a possibilidade de melhoria da sociedade. Nestas instituições as receitas e possíveis lucros têm como único objetivo o re-investimento nas ações sócias. “O conceito detona um conjunto de organizações e iniciativas privadas, que visam à produção de bens e serviços públicos [...] Bens e serviços públicos [...] não geram lucros e respondem a necessidades coletivas. Eventuais benefícios auferidos pela circulação destes bens não podem ser apropriados enquanto tais pelos seus produtores e não podem, em consequência, gerar um patrimônio particular.”(Fernandes, 1994, p. 21).

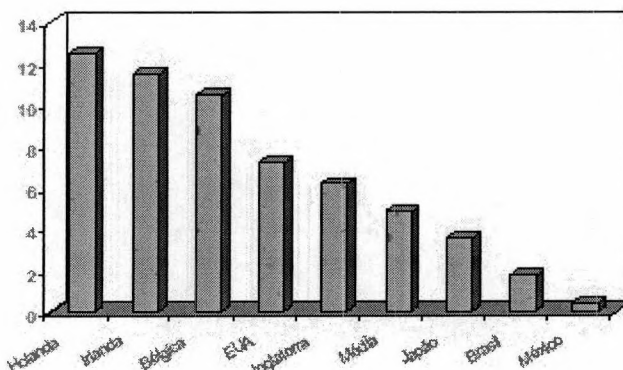
Hoje as atividades do Terceiro Setor são consideradas uma das saídas para os graves problemas sociais que enfrentamos. O crescimento deste setor no mundo reforça esta afirmação. Nos países desenvolvidos o terceiro setor já é bastante significativo atingindo em média 3,5% do PIB, nos EUA este número chegou a 6,3%, segundo dados do Institute for Policy Studies da Johns Hopkins University (Pesquisa Comparativa Johns Hopkins – ISER 1999). Neste estudo foram pesquisados 7 países (EUA, Reino Unido, Alemanha, França, Japão, Itália e Hungria) e o cálculo de recursos movimentados pelo terceiro setor nestes países chega a enorme cifra de US\$ 660 bilhões.

Para melhor entendermos as dimensões e características do Terceiro Setor no Brasil e no mundo apresentaremos a seguir alguns dados:

- Pessoal Ocupado e desenvolvimento intelectual

O tamanho do terceiro setor varia bastante em termos de sua participação percentual no total de empregos nos diversos países pesquisados. Abaixo apresentamos gráfico com a participação do terceiro setor no total de pessoas ocupadas (fonte: Pesquisa Comparativa Johns Hopkins – ISER 1999):

Participação do setor sem fins lucrativos no total de pessoal ocupado, por países



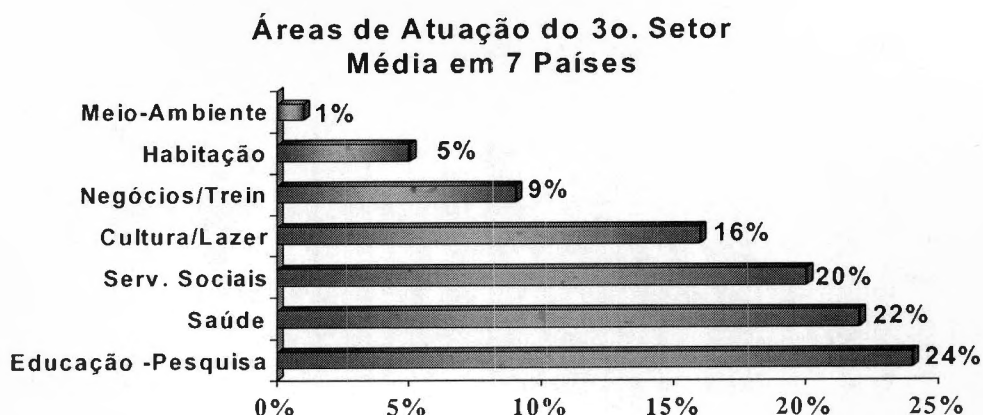
Já a participação do terceiro setor no Brasil situa-se abaixo da média de 4,8% dos países considerados na pesquisa acima. O número total de pessoas ocupadas em atividades ligadas a este setor no Brasil, segundo dados de 1995, foi estimado em 1.500.000, aí incluídos aqueles que desenvolvem trabalhos voluntários (aproximadamente 300 mil), ou seja, sem remuneração. Considerando apenas o trabalho remunerado, observou-se uma participação de 2,2% da população ocupada no terceiro setor em relação ao total de mão-de-obra empregada no país. Cabe destacar, no entanto, que foram criados, somente entre 1991 e 1995, cerca de 340.000 postos de trabalho neste setor no Brasil, fato que confirma a tendência de aumento de sua participação no mercado de trabalho. Em relação às áreas que concentravam o maior número de empregos no terceiro setor, destacam-se as áreas de educação, saúde e assistência social.

Outro ponto que demonstra o crescimento da importância do terceiro setor no Brasil é o atual desenvolvimento de cursos voltados para a capacitação e especialização de profissionais que irão atuar ou que já atuam em atividades dentro do setor. Nos Estados Unidos, por exemplo, cursos de gestão para o terceiro setor começaram a ser implantados nas universidades há quase duas décadas, e hoje há inclusive mestrados nesta área em algumas universidades americanas. Muitos acadêmicos de renome também

desenvolveram trabalhos voltados para a melhor gestão do terceiro setor como é o caso de Philip Kotler, que publicou o livro “Marketing para organizações que não visam o Lucro” e “Marketing Social”. (Marketing para organizações sem fins lucrativos / Kotler e Andreasen, 1996 e Marketing Social /Kotler e Robeto, 1989). No Brasil já começa a haver um movimento semelhante, conforme se observa pela multiplicação de eventos, seminários, fóruns, encontros e, especialmente, núcleos universitários especializados no assunto, como é o caso do Centro de Estudos do Terceiro Setor da FGV-SP.

Áreas de Atuação:

A áreas de atuação do terceiro setor de maior destaque segundo os dados da pesquisa Johns Hopkins (Pesquisa Comparativa Johns Hopkins – ISER 1999) são Educação, Saúde, Serviços Sociais, Cultura e Lazer. Abaixo o gráfico com a média dos 7 países da composição das despesas para as áreas de atuação.



Movimentação de recursos:

As **despesas** operacionais das organizações do terceiro setor somaram, em 1995, US\$10,9 bilhões, o que equivale, aproximadamente, a 1,5% do PIB brasileiro atual. Um estudo realizado pela Kanitz & Associados em 2000 (Trevisan –No. 52 – 2000) revelou que as 400 maiores entidades filantrópicas do país despendem anualmente em torno de US\$ 940 milhões. Apenas como comparação nos Estados Unidos estima-se que as doações filantrópicas alcancem a extraordinária cifra de US\$ 180 bilhões.

Com relação à origem das suas receitas as instituições sem fins lucrativos nos países mais desenvolvidos têm como principal fonte de recursos a venda de produtos ou serviços. Em média, 49% dos recursos originam-se de receitas próprias. Os aportes estatais vêm em segundo lugar na composição do capital disponível, que em média contribuem com 40% do orçamento total das organizações do terceiro setor. As doações voluntárias (filantropia privada) ficam em último lugar, com 10,5%.

Já a composição do **orçamento** das organizações que integram o terceiro setor brasileiro não varia muito daqueles encontrados no âmbito internacional. Quase dois terços dos recursos provinham de receitas próprias (68,3%), ficando as doações privadas (17,2%) e as fontes governamentais (14,5%) em segundo e terceiro lugares respectivamente.



As diferenças de participação de governo e iniciativa privada podem ser consideradas, devido aos poucos incentivos governamentais voltados ao setor e a baixa participação das empresas sobre o total de doações privadas, que representavam apenas 3,2% do total de recursos.

Os dados da pesquisa indicam que nos países onde o peso relativo do financiamento estatal é superior, o terceiro setor tende a desenvolver-se de forma mais efetiva. É o caso de Irlanda, Holanda e Israel, cujo tamanho do setor “sem fins lucrativos” ultrapassa o norte-americano em termos relativos. As experiências desses países demonstram que o peso dos recursos governamentais e da geração de receitas próprias, sobre o orçamento das

organizações do terceiro setor não cria uma incompatibilidade com a natureza e o objetivo das mesmas e que a definição da natureza de uma entidade (pública ou privada) não está vinculada às fontes dos recursos, mas ao efetivo uso dos mesmos.

Participação das empresas no terceiro setor

O poder do segmento empresarial é enorme, especialmente das grandes empresas multinacionais. Estas empresas detêm o poder financeiro, tecnológico, intelectual e cultural. Grandes bancos, empresas de alta tecnologia, grupos de comunicação e empresas de entretenimento e cultura têm em suas mãos grande poder, desta forma tem que ter grandes responsabilidades, além de simplesmente gerar valor para os acionistas via lucros e valorizações das ações.

Os problemas sociais apresentados na esfera mundial e na esfera brasileira mostram que estamos em um momento de mobilização dos diversos setores sociais. O crescimento do terceiro setor serve para constatar a participação da sociedade e das empresas. Não há como um empresário hoje não entrar no “Barco” da Responsabilidade Social. Uma das formas é a participação direta no terceiro setor.

A contribuição das empresas no orçamento total das organizações do terceiro setor ainda é pequena como vimos anteriormente, porém tem crescido nos últimos anos, especialmente a partir das fundações e institutos a elas vinculados. Esta é uma das formas importantes para as empresas fazerem parte do terceiro setor, gerindo seus próprios projetos sociais ou, ainda, o que é mais comum, se associando, com suporte técnico-financeiro, a organizações da sociedade civil que já desenvolvem projetos bem-sucedidos nos mais diversos campos de atuação – educação, saúde, trabalho, renda e assistência social principalmente.

Este tipo de atuação das empresas nacionais e corporações multinacionais marca a tendência moderna de substituir as práticas até então vigentes fundamentadas na filantropia tradicional, pelas práticas de Responsabilidade Social das empresas cidadãs.

A pesquisa “A Iniciativa Privada e o Espírito Público”, realizada pelo Ipea (IPEA, 2001) , divulgou que as empresas da região Sudeste destinaram, em 1998, cerca de R\$ 3,5 bilhões para ações sociais de diversos tipos. Este número correspondia a menos de 1% do PIB regional e a 30% do gasto social federal na região Sudeste (excluídos os gastos com previdência social) em 1998. O gasto social do governo federal em todo o Brasil, (excluindo gastos com previdência), foi de R\$ 141 bilhões em 1998. Baseado nestes números, percebe-se que os investimentos sociais implementados pelas empresas ainda são pequenos e têm caráter complementar às ações governamentais de caráter público mas podem ser significativos no que se refere à composição de recursos para o terceiro setor.

Em relação às fundações empresariais, dados do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), revelam que seus associados investem aproximadamente R\$ 400 milhões anualmente (relatório BNDES, julho 2001), conforme os dados a seguir:

Evolução do investimento social 1997-2000 para os associados do GIFE*

Ano Valor (corrigido) R\$

1997 = 377.745.038,75

1998 = 410.943.013,58 8,8

1999 = 433.702.891,31 14,8

2000 = 437.091.676,00 15,7

Fonte: GIFE (2001): Dados correspondentes a 48 associados da instituição

Nos Estados Unidos, de acordo com dados do *Foundation Center* (relatório BNDES, julho 2001), estima-se que 2 mil fundações empresariais invistam anualmente US\$ 9 bilhões em ações sociais.

CAPÍTULO III – CIDADANIA EMPRESARIAL

3.1 – RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA

O conceito de Responsabilidade Social na empresa tem sido discutido há muitos anos, tanto na esfera acadêmica quanto na esfera empresarial. Já na primeira metade do século XX, algumas grandes corporações que surgiram iniciaram suas fundações, que tinham como função desenvolver atividades sociais e isso criou termos como filantropia empresarial. Fundações como a Ford, a Rockefeller e a Carnegie, que hoje são independentes de suas empresas mãe, têm juntas patrimônio de US\$ 170 bilhões (F. P. Melo Neto, 1999 - pg 6) . O sucesso empresarial destas empresas nesta época começou a mostrar para os empresários que as empresas deveriam estender suas atividades não visando somente lucros diretos e dividendos para seus acionistas. É claro que este desenvolvimento inicial foi muito mais devido aos próprios empresários que com uma enorme acumulação de riquezas a partir do crescimento de seus negócios tiveram o interesse de ajudar o próximo e dividir uma parcela de suas enormes fortunas via a constituição de fundações. Isto é, ainda neste início a ação social tinha um caráter de “boa ação” do empresário e não fazia parte da estratégia corporativa das empresas.

Na área acadêmica os estudos mais profundos sobre o conceito iniciaram-se em 1953 com Bowen com o livro *Social Responsibility of the Businessmen* . Após Bowen foi seguido por diversos outros autores como Chamberlain (1979), Eells e Waton (1975), Frederick (1979), Friedman (1972) e outros (Oliveira, RAE out/dez 1984 - pg 204). Mais recentemente outros autores também se concentraram no tema como Carrol (1999) e Wood (1991).

O trabalho de Bowen originou-se da idéia que as grandes empresas que estavam surgindo naquela época eram os grandes centros de poder e de influência social e que suas ações afetavam em muitos aspectos a vida de muitos cidadãos. Contudo, o trabalho de Bowen ainda era voltado ao homem de negócio, levantando questões como: “Qual a responsabilidade que o homem de negócio tem que assumir perante a sociedade?”. A partir destas questões Bowen propõe seu conceito de responsabilidade social:

“Refere-se às obrigações dos homens de negócio de perseguir políticas, de tomar as decisões ou de seguir as linhas de ação que são desejadas em termos dos objetivos e valores da nossa sociedade”. (Bowen, 1953, p6 citado por Carrol, 1999 – Queiroz, p 16, 2000).

Frederick (1979), vê a responsabilidade como uma preocupação da empresa para com as expectativas de seus públicos. A empresa deve utilizar seus recursos humanos, físicos, tecnológicos e econômicos para satisfazer fins sociais amplos e não para satisfazer interesses de pessoas ou organizações.

Contrariando os autores acima, Friedman afirma que a meta principal da empresa é gerar lucros e dividendos para os acionistas. Sendo assim, ações de responsabilidade social que utilizam recursos da empresa deveriam ser vistas como ações de irresponsabilidade social. Sua posição baseia-se nos seguintes pontos:

- O objetivo das empresas em uma economia de mercado competitiva é a maximização do lucro;
- As ações dos executivos devem sempre ser voltadas para o lucro, de forma a melhor remunerar o acionista;
- Investimento da empresa em ações sociais para qualquer público é uma forma de lesar o acionista;
- Procedendo com responsabilidade social a empresa estará se auto-tributando, e ao invés de elogiada deveria ser processada.

Heloisa Guimarães em artigo de 1984 (RAE – out/dez 1984, p 215) faz uma distinção interessante de três posicionamentos perante a Responsabilidade Social. A primeira corrente é formada por adeptos da idéia de Friedman onde a função da empresa é gerar lucro. A segunda corrente já tem uma visão socialista, onde os objetivos sociais são mais importantes do que os objetivos econômicos, e os resultados devem ser compartilhados. A terceira corrente é a chamada “progressista”, mais próxima das idéias iniciais de Bowen e de Frederick, onde há uma postura intermediária. Nesta corrente, a idéia básica é que o lucro é legítimo e justo, mas por um outro lado é exigida

uma postura social. Esta terceira corrente é hoje aceita como a base do conceito de responsabilidade social.

A conceituação atual de responsabilidade social está baseada no conceito de relação responsável com todos os *stakeholders* da empresa.

A utilização do conceito de *stakeholders* visa dar a área de responsabilidade social a mesma visão de gerenciamento balanceado em responder diferentes necessidades dos grupos de interesses que constituem e são afetados pelas decisões da empresa.

Para Oded Grajew (entrevista Valor Econômico 01/06/2000), Diretor-Presidente do Instituto Ethos, “o conceito de Responsabilidade Social da empresa está se ampliando, passando da filantropia, que é a relação socialmente compromissada da empresa com a comunidade, para abranger todas as relações da empresa: com seus funcionários, clientes, fornecedores, acionistas, concorrentes, meio-ambiente e organizações públicas e estatais”.

Outro autor que colabora com esta visão é F. P. Melo Neto (1999, pg 78) com seus vetores da responsabilidade social da empresa que são:

V1 apoio ao desenvolvimento da comunidade onde atua;

V2 preservação do meio ambiente;

V3 investimento no bem-estar dos funcionários de seus dependentes e um ambiente de trabalho agradável;

V4 comunicações transparentes;

V5 retorno aos acionistas;

V6 sinergia com os parceiros;

V7 satisfação de clientes e consumidores.

Palazzi e Starcher (2001, pg 4) apresentaram no European Baha'i Business Fórum uma visão moderna do conceito acima, apresentando as “Seis Dimensões-Chave da Responsabilidade Social Corporativa”, as dimensões são:

- 1- Clientes=> No novo mundo de negócios as empresas devem construir uma perspectiva do cliente em todas as suas ações. O propósito das

empresas é servir e satisfazer as necessidades e desejos dos seus clientes. Assim, ela necessariamente tem que ser responsável para com este propósito. Empresas que investem recursos em conhecer seus clientes e criar valor para estes se tornam muito mais rentáveis. Hoje no mundo empresarial não há mais espaço para que as empresas tenham comportamentos oportunistas em relação a seus clientes.

- 2- Funcionários=> Criar um ambiente favorável dentro do trabalho, dando sentido as atividades e explorando os potenciais dos colaboradores, pode ser uma forte vantagem competitiva. Para isso, aspectos como remuneração justa, política de benefícios que melhorem a qualidade de vida dos funcionários e seus familiares, clima e comportamento ético na empresa e transparência nas informações, são a chave para obter esta vantagem.
- 3- Parceiros de negócios => em mercados muito competitivos, as relações de negócios fora dos limites das empresas são cada dia mais fortes. Parcerias com fornecedores e em alguns casos, até competidores, podem ser críticas no sucesso da empresa. Ser ético e transparente na relação, oferecer preços e custos justos, cumprir com os acordos e disposições são elementos básicos da relação responsável entre parceiros.
- 4- Meio-ambiente=> O mundo de negócios tem um papel-chave na saúde futura de nosso planeta. Assim, é fundamental que os líderes de empresas responsáveis promovam um gerenciamento sustentável no que tange os recursos naturais. Algumas ações já são foco em muitas empresas, como: redução de uso de energia, redução de emissão de gases tóxicos, aumento da utilização de material reciclado, aumentar durabilidade de produtos e aumentar a utilização de matérias biodegradáveis. O número de empresas no mundo que buscam a certificação ISO 14000 demonstra a importância do tema.
- 5- Comunidade em Geral=> O sucesso de longo prazo dos negócios está ligado a saúde, estabilidade e prosperidade das comunidades onde estes atuam. Problemas como educação, desemprego, uso de drogas, violência e outros podem afetar diretamente os negócios. As empresas devem contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade melhor, assim,

estarão ajudando a montar um melhor cenário para desenvolverem seus negócios.

- 6- Acionistas => As empresas têm como prioridade o incremento de valor para o acionista e uma empresa socialmente responsável deve manter este foco. Além disso, a relação da empresa com seus acionistas deve estar baseada em princípios éticos e transparência das ações.

É importante salientar, que o foco nas dimensões da responsabilidade social da empresa não pode fazer com que estas esqueçam dos seus objetivos de lucratividade. Lucros são importantes não só para que as empresas recompensem seus acionistas, mas também para que se possa ter remuneração justa para os funcionários, para gerar recursos para o desenvolvimento de atividades sociais e ambientais, para o pagamento dos impostos e para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam seus clientes. (Palazzi e Starcher, 2001, pg 5)

O conceito de cidadania empresarial é algo novo que surge do movimento de conscientização social das empresas. O objetivo é que estas empresas possam obter uma nova imagem institucional, baseada em suas ações sociais para os públicos internos e externos. A empresa que atua com responsabilidade social em suas dimensões, recebe o status de Empresa-Cidadã. O Instituto Ethos de Responsabilidade Social tem feito muitos esforços com o objetivo de divulgar e promover as empresas associadas que estão trabalhando para obter ou já obtiveram o status de empresa-cidadã, para que estas possam usufruir desta nova imagem institucional.

Para Margaret Blair (Soutello Alves – RAE out/dez, 2001), a empresa-cidadã é aquela que gera riqueza para a sociedade. Segundo esta concepção, a geração de riqueza deve-se estender além da maximização dos lucros, em benefício de acionistas e credores, da geração e manutenção de empregos e de esforços de pesquisa. Tem que passar a incorporar a preservação dos recursos naturais, proteção dos direitos do trabalhador, respeito ao consumidor e desenvolvimento da sociedade. Além de ter estes pontos, a empresa-cidadã tem fundamentado em seus valores o que não deve fazer, como, poluir, empregar mão-de-obra infantil, ter produtos que possam ter efeitos nocivos, etc.

Uma Empresa-Cidadã tem no seu compromisso o desenvolvimento social, uma das suas vantagens competitivas. Com isso diferencia-se dos seus concorrentes assumindo uma nova postura empresarial, investindo recursos financeiros, tecnológicos, mão-de-obra e conhecimento em projetos de interesse público. Uma empresa-cidadã que é reconhecida pela excelência da sua atuação na área social ganha a confiança, o respeito e a admiração de consumidores, clientes, parceiros, governos e investidores. O status de empresa-cidadã pode abrir várias "portas" para estas empresas. (F. P. Melo, 1998)

Uma empresa-cidadã deve atuar nas seis dimensões da responsabilidade social das empresas. Contudo, as ações que mais trazem visibilidade e que mais caracterizam as empresas-cidadãs são as atividades direcionadas para a comunidade, suprimindo ou atenuando carências e as atividades para os próprios funcionários. O IPEA na pesquisa Ação Social da Empresa, considera somente as atividades de responsabilidade social para o público interno com a concessão de benefícios adicionais (não obrigatórios por lei) aos empregados e seus dependentes como, distribuição de lucros, seguro saúde e assistência social e as atividades de responsabilidade social para público externo voltada para a comunidade com áreas de atuação como educação, saúde e ecologia.

Alguns exemplos de empresas-cidadãs no Brasil citados por F. P. de Melo Neto em seu livro (F. P. Melo, 1999) são: Natura, Bradesco, Golden Cross, Gessy-Lever, McDonald's, Nike e Coca-Cola.

3.2 – O PERFIL DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS NO BRASIL

Nesta seção apresentamos dados das atividades de cidadania empresarial no Brasil, com base na pesquisa do IPEA (IPEA, Ação Social das Empresas, 2001) sobre a ação social das empresas brasileiras. Contudo antes de entrarmos nos resultados é importante termos uma visão histórica da percepção da responsabilidade social nas empresas. Um dos primeiros trabalhos de pesquisa nesta área foi feito por Patrícia A. Tomei em 1984 (RAE

– out/dez, 1984). Este trabalho foi uma análise qualitativa da opinião do empresariado nacional sobre a responsabilidade social das empresas. As principais conclusões deste trabalho nos demonstram que houve uma mudança significativa da postura dos empresários em relação a estas atividades. É importante salientar, que os contextos social, político e econômico da época influenciaram em muito esta postura. Os principais pontos de conclusão desta pesquisa foram:

- Conceito de Responsabilidade Social=> para grande maioria do empresariado brasileiro a responsabilidade social era a geração e manutenção de emprego. Além disso, algumas questões como distribuição de lucro e aspectos relacionados à educação de funcionários e dependentes foram abordados.
- Paternalismo => a atividade de responsabilidade social estava muito relacionada ao paternalismo que imperava em boa parte das empresas especialmente as grandes corporações. O fechamento do mercado fazia com que muitas empresas pudessem desenvolver programas paternalistas de assistências a seus funcionários. Contudo, o sindicalismo da época por muitas vezes interpretava estas ações como forma de exigir ainda mais dos empregados.
- Ações com a sociedade => as ações voltadas ao público externo tinham caráter assistencial e humanitário. Eram principalmente relacionadas à vizinhança de atuação e às ações filantrópicas, em sua maioria decididas diretamente pela direção sem inseri-las no contexto do planejamento.
- Retorno das Ações => em sua maioria os empresários tinham uma visão de retorno de curto prazo, inclusive para as ações sociais. Poucas empresas na época se preocupavam com os benefícios futuros que as ações sociais poderiam trazer.
- Papel do Governo => para a maioria dos empresários o governo era o único responsável pela assistência social às comunidades. A visão do Estado do Bem Estar vigorava na sociedade e muitas empresas colocavam que já cumpriam sua função ao gerar empregos. Outra opinião comum dos

empresários da época é que o governo deveria suportá-los no desenvolvimento destas atividades.

As mudanças no cenário competitivo, econômico, social e político brasileiro nos últimos 20 anos fizeram com que o empresariado brasileiro mudasse sua visão sobre a responsabilidade social. Esta conclusão está baseada nos resultados da pesquisa do IPEA sobre a ação social da empresa (IPEA, Ação Social das Empresas, 2001). Esta pesquisa foi realizada com mais de 760 mil empresas privadas que tenham 1 ou mais funcionários atuando em diferentes setores da economia. O foco da pesquisa são as ações de responsabilidade social voltadas para a sociedade e para os funcionários. Neste trabalho, será focado o resultado das ações para a comunidade.

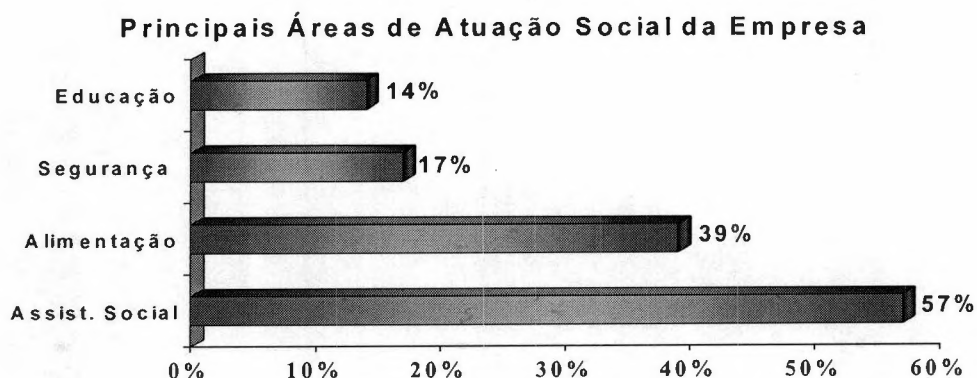
Os principais resultados demonstram que os empresários já estão engajados em atividades sociais, contrapondo os resultados da pesquisa exploratória de 1984. Das 760 mil empresas pesquisadas:

- 67% realizam algum tipo de atividade social para a comunidade
- 63% atendem a seus funcionários (com ações não previstas em lei)
- 16% não realizam ação social
- 61% das microempresas realizam ações sociais
- 90% das grandes empresas (+ 500 funcionários) têm atividades sociais
- As empresas comerciais e industriais são mais atuantes – 70% e 68% delas, respectivamente, declaram atender às comunidades.

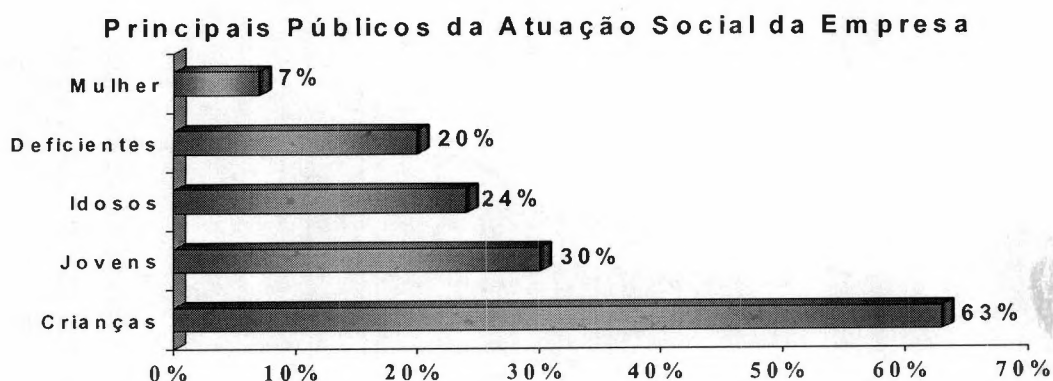
A pesquisa do IPEA é realizada nas 5 regiões brasileiras, onde, não se verificam grandes diferenças nos números gerais. Na pesquisa para a região sudeste com 445 mil empresas (59% do total Brasil) que tinha como título “A Iniciativa Privada e o Espírito Público” foi possível obter mais detalhes da forma de atuação das empresas na área social.

Das 300 mil empresas que têm ações para a comunidade, as áreas de atuação mais relevantes são assistência social geral e de alimentação com a participação de 57% e 39% das empresas, respectivamente. Ações voltadas

para educação foram foco somente para 14% das empresas. Em um cenário onde o componente educacional é chave para o desenvolvimento (Garcia, 2001), poucas empresas mantêm esta preocupação. A grande maioria continua exercendo ações sociais muito mais em caráter filantrópico, sem grande impacto social de médio ou longo prazo. 43% das grandes empresas já desenvolvem atividades na área de educação, o que demonstra uma preocupação e um planejamento com o maior impacto social de suas ações (IPEA Iniciativa Privada e Espírito Público – Sudeste, 2001).



O público que é mais afetado pelas ações sociais das empresas é o infantil, onde 63% das empresas que têm ações comunitárias focam seus recursos. Como pudemos verificar nos indicadores sociais, este é o público que mais necessita de suporte dos 3 setores da economia sendo correta este foco. Para as grandes empresas outro público importante é o jovem com 55% das grandes empresas desenvolvendo ações sendo desenvolvidas para este público.



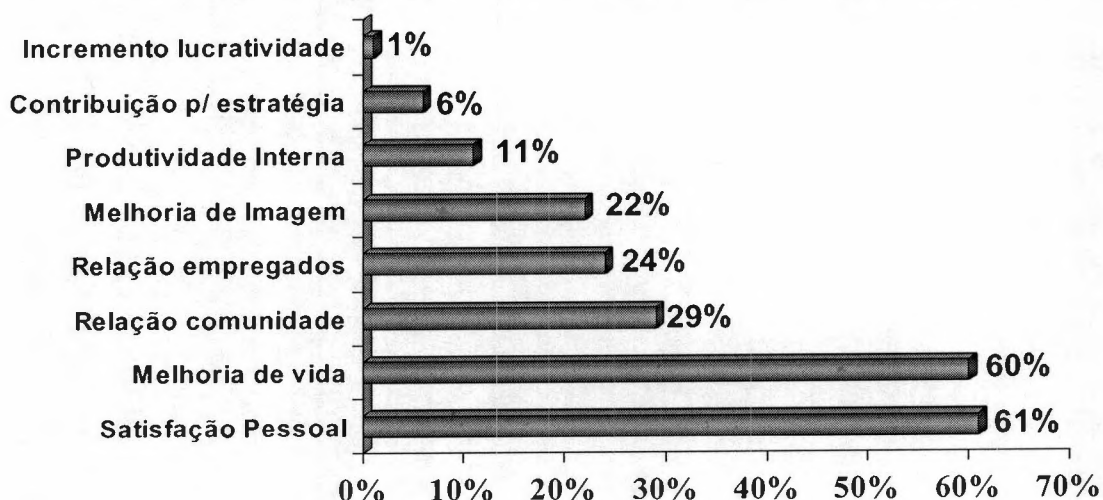
Os principais motivos para a realização das atividades sociais são filantrópicos e humanitários com 81% das empresas. Já para 61% das grandes empresas o que mobiliza as ações sociais é o atendimento da comunidade que habitam na vizinhança da empresa. A pesquisa demonstra que o empresário brasileiro ainda não consegue identificar os benefícios das ações sócias para a própria empresa. As empresas preferem realizar ações sociais por intermédio de doações de recursos, quer seja às organizações comunitárias, filantrópicas ou religiosas (48% das empresas), quer seja diretamente aos beneficiários (44% das empresas). Isto reflete por um lado grande grau de confiabilidade das organizações do terceiro setor e um baixo grau de envolvimento das empresas com as ações sociais. Com relação a decisão sobre os investimentos sociais, a pesquisa revela que são os próprios donos em 86% das pequenas empresas e os diretores para 72% das grandes empresas os responsáveis por estas decisões. Em 36% das empresas, os empregados participaram do atendimento comunitário seja no horário do expediente, ou fora do horário do trabalho.

Neste cenário, é fácil entender que as empresas em sua maioria não avaliam as suas ações sociais e também não as divulgam. Na pesquisa somente 12% das empresas realizaram algum tipo de avaliação dos resultados sociais de suas ações. Mesmo em empresas de grande porte, este número foi baixo, 20%. Se não se avalia, divulga-se menos ainda: somente 2% das empresas declararam ter utilizado algum meio de comunicação para trazer a público as informações sobre sua ação social. Os custos dos meios de comunicação e a baixa motivação com a imagem institucional fazem com que sejam aplicados poucos recursos nesta área.

Mesmo com o pouco profissionalismo do desenvolvimento das atividades sociais, os recursos investidos pelas empresas da região Sudeste foram expressivos. Estima-se que em 1998 as empresas destinaram de modo não obrigatório cerca de R\$ 3,5 bilhões, com médias de R\$ 3 mil nas menores empresas e R\$ 900 mil nas maiores. Destes recursos, 59% das empresas repassaram diretamente recursos financeiros e 40% das empresas fizeram doações de materiais e produtos.

A satisfação pessoal (61%) e as melhorias nas condições de vida da comunidade (60%), foram os principais resultados percebidos pelo setor empresarial na sua ação social. É importante considerar, no entanto, a subjetividade dessa resposta. Conforme observado anteriormente, são poucas as empresas que avaliam os resultados de sua intervenção, sendo necessário, portanto, conhecer melhor os argumentos que levam os empresários a atuar em benefício da comunidade. Menos de 30% das empresas destacam o retorno da atuação social para a própria empresa como, por exemplo: uma relação mais estreita com a comunidade (29%) ou com os empregados (24%); uma melhoria na imagem institucional da empresa (22%); um aumento na motivação e na produtividade dos empregados (11%); uma maior contribuição para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa (6%); e um incremento na lucratividade do negócio (1%). Com relação aos incentivos fiscais somente 8% das empresas recorreram a estes incentivos. Contudo nas grandes empresas este número mais que dobra chegando a 17%. Mesmo com esta baixa visão dos benefícios, somente 12% dos empresários declararam nesta pesquisa que os custos das atividades sociais foram maiores que seus resultados para a empresa.

Resultados Percebidos da Atuação Social da Empresa



3.3 – PLANEJAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DE AÇÕES

Palazzi e Starcher (2001, pg 25) no seu artigo do European Baha'i Business Fórum apresentam que as empresas que têm caminhado para obter o status de Empresas-Cidadãs, começam toda a transformação na sua governança corporativa. Além disso, práticas como credos, alinhamento organizacional, praticas de auditorias e educação são fatores importantes nestas mudanças. Assim, a base para o desenvolvimento da responsabilidade social ampla, é que esta seja elemento básico da composição da estratégia essencial da empresa, com isso passando para cultura organizacional.

A governança corporativa em geral envolve a relação entre os *shareholders* e a direção da empresa, as definições de visão, missão e direção da empresa, estabelece padrões comuns, determina onde serão alocados recursos e como é o balanço entre os interesses dos diversos *stakeholders*. A governança corporativa é o ponto inicial para o desenvolvimento das atividades de responsabilidade social. Questões como, Qual a responsabilidade da empresa para cada stakeholder ? ou Quais incentivos devem ser dados para encorajar mais atividades sociais e ecológicas ? devem ser debatidas pela direção das empresas.

Os credos são parte da cultura organizacional da empresa determinam o comportamento empresarial dos membros desta empresa. Os credos definem os valores centrais da empresa e seu propósito além do financeiro. Em empresas que são consideradas modelos de cidadania empresarial, fica evidente a incorporação do conceito em seus credos. Por exemplo a Johnson & Johnson com suas hierarquias de responsabilidade e a HP com seus 4 "must" com grande foco em seus empregados e na comunidade.

Para os autores as empresas que têm sobrevivido e mantido bons resultados demonstram mais que uma boa estratégia essencial e valores centrais. Estas empresas conseguem traduzi-los em ações concretas que refletem a consistência em tudo que a empresa faz. Este alinhamento é conseguido através de: objetivos, estratégias, organização, políticas e práticas de recursos humanos, e decisões do dia-a-dia.

Práticas de auditorias de responsabilidade social são importantes para o monitoramento da atividade social e seu alinhamento com as atividades gerais da empresas. A prática mais comum é a elaboração do Balanço Social, onde se pode avaliar o desempenho real contra os planos acordados.

Por último, a responsabilidade social, ambiental e ética passa a ser a cada vez mais objeto de estudo. Assim, os profissionais das empresas estarão mais preparados para discussão, planejamento e tomada de decisões ligadas à área. As empresas devem fomentar o desenvolvimento de seus funcionários (especialmente os executivos) nesta área de especialização.

Por outro lado, o instituto Ethos (site Ethos, Primeiros Passos para a Responsabilidade Social Empresarial, 2001) apresenta um guia de Primeiros Passos para a empresa alcançar a cidadania empresarial, considerando os aspectos estratégicos, a parte tática e indo ao detalhe operacional de alguns itens. Abaixo apresentamos uma síntese do guia:

a.) Como começar:

- Visão e Missão: Criação, compartilhamento e integração de uma visão e missão que incorpore geração de valores para todos os *stakeholders* e aspectos éticos,

- Ética: Identificação de valores éticos claros e sua utilização para a solução de dilemas. Educação dos funcionários e a criação de um ambiente onde questões éticas possam ser conduzidas. Por último, a incorporação da ética na avaliação de desempenho.

- Auditorias e Prestações de Contas: Compartilhamento das avaliações, incorporações e pareceres dos resultados da empresa. Transparência no compartilhamento da avaliação de forma simples.

b.) Meio-Ambiente:

- Políticas e Operações: Estabelecimento de uma política ambientalista, uma política de compras ecológica e a motivação de funcionários para a

responsabilidade ambiental com incentivos para evitar desperdícios, comportamento não poluente, etc.

- Minimização de resíduos: Criação de programa de reciclagem, redução do consumo de papel, utilização de papel reciclado, doação e venda de material excedente ou de sucata reciclável.

- Uso eficaz de energia e água: Utilização de técnicas e produtos eficientes além de promover processos de manutenção e prevenção de excesso de consumo.

- Projeto Ecológico: Criar programa de reciclagem junto a clientes, utilizar técnicas de produção e design de produtos considerando aspectos ecológico. E por último trabalhar junto a fornecedores e clientes no desenvolvimento de ações ambientais.

c.) Local de Trabalho:

- Práticas Gerais: Criação e distribuição de guia de políticas internas e encorajamento de novas idéias e comentários.

- Diversidade: Incorporação da diversidade como valor essencial, com declaração do caráter não discriminatório (raça, idade, sexo, religião, nacionalidade, etc). Recrutamento de diversas formas e fontes. Treinamento sobre diversidade.

- Assédio Sexual: Estabelecimento de diretriz contra o assédio, com explicações do problema, formas de formalizar, quais as conseqüências, etc. Treinamento sobre o tema, com estabelecimento de regras justas e criação de um ambiente favorável para discussão.

- Treinamento/Educação/Desenvolvimento Profissional: Promoção do desenvolvimento de carreiras com aconselhamento profissional. Promoção e incentivos no desenvolvimento de novos talentos. Encorajamento do trabalho voluntário, mesmo durante horário de trabalho.

- Delegação de Poderes: Encorajamento da iniciativa individual, delegação de poderes aos funcionários para atingir grandes metas e desenvolvimento de um sistema de avaliação de desempenho.
- Recompensa: Criação de programas de participação no lucros e de distribuição ou compras de ações.
- Equilíbrio entre Trabalho e Família: Avaliação das necessidades dos funcionários, restringindo práticas que interfiram e flexibilização quando necessário.
- Saúde, segurança e bem-estar: Promoção da saúde, criando cultura para a qualidade de vida. Planos de saúde flexíveis. Promoção de check up periódicos. Recompensa a estilo de vida saudável, como prática de esportes, eliminação do fumo e outros vícios.

d.) Comunidade

- Global: Priorização do envolvimento com a comunidade, com comunicação, investimento em fundos comunitários, recrutamento nas comunidades carentes e mesmo instalação nas comunidades carentes.
- Trabalho Voluntário: Informações sobre oportunidades de trabalhos voluntários para os empregados com disposição de tempo. Apoio financeiro às organizações onde há funcionários voluntários. Adoção de um projeto específico com recursos (financeiros, gerenciais, etc), mobilização de fornecedores, clientes e empresas parceiras e avaliação de resultados.
- Filantropia: Doações dos produtos e serviços da empresa. Contribuições financeiras a projetos e entidades. Encorajamento de doações por parte dos funcionários, por exemplo dobrando a doação individual e apoio a eventos locais de cunho cultural ou esportivo.
- Outros Projetos Comunitários: Apoio ao comércio local e empréstimos de suas instalações para eventos comunitários.

e.) Mercado

- Produtos e Serviço: Correta informação de produto, sem propaganda enganosa ou informações não completas. Promoção do uso do produto com segurança e responsabilidade. Criação de produtos e serviços que atendam ao cliente e a sociedade.
- Técnicas Comerciais: Proibição de técnicas comerciais anti-éticas e transparência de informações para a tomada de decisão. Respeito a privacidade de seus clientes.
- Marketing: Evitar publicidade "tóxica" com imagens de violência, desrespeito, agressão e sexo. Procurar oportunidades de marketing que abracem causas nobres.
- Outras Idéias: Investimentos em empresas socialmente responsáveis e utilização de serviços como cartão de afinidade de instituições sociais.

f.) Direitos Humanos

- Na escolha de um fornecedor deixe claro que este deve dar tratamento justo aos trabalhadores, principalmente os relacionados aos direitos humanos. Monitore e comunique estas expectativas e trabalhe em clima de colaboração caso haja necessidade de promover mudanças.

Podemos verificar ao analisar o guia do instituto Ethos que há uma grande área de atuação da responsabilidade social nos diversos *stakeholders*, porém mesmo assim percebemos que o guia não toca em questões importantes em alguns grupos específicos e fornece apenas subsídio para uma discussão mais profunda para o planejamento e implantação das ações de responsabilidade social.

Como já apresentado nos dados da pesquisa do IPEA a grande maioria das decisões das ações sociais são tomadas pelos donos ou pelos executivos principais das empresas. Colaborando com este dado, verificamos que um aspecto fundamental é que a empresa inclua a responsabilidade social dentro da governança corporativa, missão e visão, parte da função da direção da

empresa. Os líderes são os reais responsáveis por este novo conceito. Por isso é comum verificar, mesmo em grandes empresas multinacionais, algumas ações filantrópicas ligadas às raízes pessoais de seus líderes.

Contudo, além da essencial participação dos donos, dos conselhos de administração e dos executivos principais, a área de responsabilidade social, principalmente nas grandes empresas deve ser estruturada de forma a garantir a aplicação eficaz dos recursos e controlar seus benefícios.

Para a estruturação dos projetos de responsabilidade social, as duas áreas de uma grande empresa que em geral são mais atuantes são as áreas de Recursos Humanos, cerca de metade segundo pesquisa da ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil), e a de Relações Públicas (ou Marketing Corporativo). No âmbito da responsabilidade social interna, as atividades que predominam são as dos programas de recursos humanos (participação nos lucros, treinamento e desenvolvimento, capacitação, segurança, etc.) e os programas de previdência complementar. Assim, estas atividades em geral ficam sob a responsabilidade da própria área de recursos humanos. Já a responsabilidade social externa é feita de doações, patrocínios, programas e projetos que a empresa desenvolve, parcerias com governos, ONG's, escolas, sociedade civil em diversos programas e projetos sociais. Neste caso, a área responsável por estas relações da empresa com estes públicos externos é a área de Relações Públicas ou Marketing Corporativo. (F. P. Melo Neto, 1999).

Outra forma comum de estruturação da área, é a montagem de comitês multi-funcionais de responsabilidade social para melhor avaliar os projetos sociais com relação à adequação aos objetivos das empresas e ao impacto social, melhor usufruir os benefícios via divulgação interna e externa e ter um caráter mais participativo e um maior envolvimento das pessoas.

A formação de um comitê de trabalho é recomendada por vários motivos. Primeiro, porque vai proporcionar discussão coletiva das bases do programa a partir da visão de pessoas que conhecem a estratégia e o dia-a-dia da organização. Segundo, porque o comitê ajuda a ampliar muito a reflexão sobre o sentido da empresa possuir o programa, tanto do ponto de vista

filosófico quanto prático, ajudando a mensurar os benefícios sociais e para a empresa. Terceiro, porque a participação no comitê é um laboratório para a prática social coletiva do funcionário. (Ethos – Programa de Voluntariado, 2001).

Além do aspecto estratégico e da estruturação da área, é extremamente importante estabelecer modelos de planejamento e avaliação dos projetos de responsabilidade social. É no planejamento que construímos os “alicerces” de um projeto, quanto melhor formulado, maiores serão as suas possibilidades de êxito. (E. Ehles, 2000).

Para Woiler, “planejamento pode ser entendido como um processo de tomada de decisões interdependentes, decisões estas que procuram conduzir a empresa para uma situação futura”. O conceito apresentado revela a importância da relação das diversas decisões e a meta futura estabelecida.

O ciclo de projeto proposto pela World Wildlife Fund indica as principais fases de execução de um projeto ou programa social. Nele é muito importante o papel do planejamento. O ciclo tem início na identificação do problema que é um conjunto de análises que permitem identificar a situação que se encontra algum aspecto da responsabilidade social. Com o problema identificado inicia-se a fase de planejamento, onde se estabelecem os elementos básicos (objetivos, metas, atividades, prazos, responsáveis, etc) do programa ou do projeto que se pretende realizar. As próximas etapas do ciclo são a implantação propriamente dita, o monitoramento, a avaliação e replanejamento. (E. Ehles, 2000).

Como já abordado os programas e projetos de responsabilidade social têm como importante elemento a participação geral dos empregados. Com isso, a metodologia de planejamento recomendada é o planejamento participativo. O princípio básico é estimular a participação dos diversos atores envolvidos possibilitando maior equilíbrio na tomada de decisões e a satisfação dos interesses coletivos.

E. Ehles propõe os principais elementos do planejamento de programas e projetos sociais:

- 1- Diagnóstico/situação=> análise do contexto social que origina o problema central que motivou a realização do projeto.
- 2- Objetivo geral / impacto esperado=> definição de qual resultado de longo prazo ou efeitos mais amplos o projeto pode trazer para a sociedade e empresa.
- 3- Objetivo específico=> são os resultados diretamente decorrentes da atividade ou ações desenvolvidas.
- 4- Metas=> detalhamento dos objetivos de forma quantitativa, com prazos para sua realização.
- 5- Justificativa=> o por que do projeto, respondendo as seguintes questões:
Qual a relevância do problema ? Existem outros projetos semelhantes ?
Qual o alcance do projeto?
- 6- Metodologia/estratégia=> conjunto de linhas de ação que serão empreendidas na perspectiva de se alcançar os objetivos propostos.
- 7- Público-alvo / beneficiários => a quem se destina o projeto e o perfil deste público.
- 8- Estudo de viabilidade técnica, econômica e legal=> análise de aspectos internos e externos que são favoráveis e desfavoráveis ao projeto, a análise da relação custo benefício e a viabilidade legal.
- 9- Plano de gerenciamento e gestão do projeto=> questões sobre os aspectos administrativos do projeto.
- 10- Plano de monitoramento e avaliação=> estabelecimento de mecanismo de monitoramento e avaliação do projeto. O monitoramento é o acompanhamento físico, financeiro e analítico das ações implementadas e os resultados pontuais. A avaliação é a análise do produto gerado pelas ações, comparando com metas e objetivos estabelecidos e identificando as razões para os desvios.

- 11- Orçamento e recursos necessários=> Estabelecer custos envolvidos (pessoal, administrativos, do projeto, monitoramento e avaliação, etc), e o mecanismo de “transparência”.
- 12- Cronograma de execução das atividades
- 13- Durabilidade e sustentabilidade=> análise do mecanismo de manutenção do programa/projeto no longo prazo.
- 14- Participação=> é fundamental no planejamento de um projeto social a definição do mecanismo de participação dos beneficiários e dos diferentes atores envolvidos.

Cabe destacar que, dentro do modelo acima proposto não há um ponto onde se analisa a aderência do projeto ou programa a estratégia essencial da empresa ou se analisa os resultados esperados das atividades sociais para a empresa. Contudo, estes dois pontos são essenciais e devem estar explícitos no planejamento dentro dos diferentes componentes, principalmente nos objetivos, na justificativa e no estudo de viabilidade.

No processo de planejamento definimos as estratégias para alcançar os objetivos propostos, isto é, identificamos quais as ações sociais deve-se implementar. Neste processo surgem diversas alternativas de projetos e sub-projetos sociais que devem ser avaliados. F. P. Melo Neto (1999) indica o que as empresas devem fazer para agregar mais valor social aos programas, baseado no seu modelo de cadeia de valor social.

A cadeia de valor dispõe as atividades sociais em seqüência de intensidade de agregação de valor social, isto é, a intensidade com que estas atividades contribuem para o desenvolvimento da sociedade. Segundo o autor, as atividades de intensidade mais baixa são as esportivas e recreativas, depois sociais e culturais, seguidas das educacionais, assistenciais e por último as geradoras de emprego e renda. Esta última é a que gera o maior valor social, por assegurar sustentabilidade para a comunidade que passa a se desenvolver com base nos seus próprios recursos produtivos.

Ainda segundo o autor para que o programa de responsabilidade social tenha valor deve conter atividades de geração de emprego ou assistenciais e educacionais. Caso o projeto não contemple estas atividades, este deve ter seu escopo ampliado. Caso contemple, a avaliação das alternativas das ações sociais deve ser feita pela relação custo benefício, onde benefícios são os benefícios sociais do projeto como número de pessoas capacitadas, toneladas de remédios distribuídos, etc. E os custos são os custos totais de cada atividade.

3.4 - BALANÇO E CERTIFICAÇÃO SOCIAL

Conforme colocado por Palazzi e Starcher (2001, pg 28), as práticas de auditorias e de divulgação são importantes para o desenvolvimento da cidadania empresarial. O instrumento mais eficiente para o acompanhamento do desempenho social, para comparação e benchmarking na busca de melhorias e para a divulgação externa visando conhecimento de investidores é o Balanço Social.

Embora não seja obrigatória em lei a sua publicação, cada vez mais o Balanço Social firma-se como instrumento de gestão das empresas e a cada ano cresce o número de empresas que o publicam. O balanço social é a expressão mais evidente e inequívoca da cidadania empresarial. Ele representa o nível de compromisso que a empresa tem na busca de soluções para os problemas do país. Compreende dois tipos de ações: ações sociais direcionadas aos funcionários e seus familiares e ações voltadas para a sociedade e meio-ambiente. O elenco das ações explicitadas no Balanço Social reflete a política social da empresa, onde os principais componentes são: a.) conceitos-chaves; b.) valores sociais essenciais; c.) ações prioritárias; d.) beneficiários; e e.) elenco de planos, programas, projetos e valor do investimento. (F. P. Melo Neto, 1998).

Em entrevista para o Diário On Line (09/03/2002) M. Govatto afirma, "Antes de servir como um instrumento de transparência das ações sociais da organização, o Balanço Social é uma ferramenta de reflexão do empresariado,

que ajuda a olhar a realidade da companhia de forma macro e consolidada e auxilia no planejamento de novas ações”. Além disso, a consultora afirma que por meio da consolidação da gestão de responsabilidade social, as empresas conseguem mensurar as ações pulverizadas e formatar dados que servirão como comparativos anuais. “Com o balanço se analisa a evolução ou regressão das empresas por meio da relação investimento-retorno.”

Há duas principais correntes mundiais para a elaboração de Balanços Sociais. A francesa privilegia o bem-estar dos empregados e de seus dependentes, a participação na gestão e sua satisfação com o trabalho. A segunda corrente, a americana, defende uma abordagem mais abrangente com foco no apoio da empresa a comunidade, geração de emprego e renda, investimento em tecnologia e o ambiente social interno. (F. P. Melo Neto, 1999 – pg 126).

No Brasil, o balanço social segue a corrente americana. O principal modelo utilizado é o do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), que começou a ser desenvolvido nos anos 80 e passou a ser aplicado no início dos anos 90 (Ethos, Guia de Elaboração do Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial, 2001 – pg 14).

O modelo de Balanço Social do IBASE traz sete pontos principais:

1-) Base de Cálculo: Receita Líquida, Receita Operacional e Folha de Pagamento.

2-) Indicadores Sociais Internos: Valores despendidos com o público interno, compulsórios e adicionais na busca da melhoria qualidade de vida e desenvolvimento dos funcionários e seus dependentes.

3-) Indicadores Sociais Externos: Montante investido em contribuições sociais nas diversas áreas de atuação como, educação, saúde, lazer, cultura, etc.

4-) Indicadores Ambientais: Montante investido em projetos ambientais relacionados a operação da empresa (tratamento de resíduos, reciclagem) e a programas e projetos externos.

5-) Indicadores do corpo funcional: Reflete a diversidade no quadro e o ambiente não discriminatório na empresa.

6-) Informações Relevantes quanto ao exercício da Cidadania Empresarial: Aspectos genéricos sobre a participação dos funcionários nos processos a seleção de fornecedores e voluntariado.

7-) Outras informações relevantes.

No anexo I temos o modelo completo do Balanço Social do IBASE.

Segundo o jornal Valor Econômico (14/11/2001), cerca de 80 empresas atualmente divulgam o Balanço Social no Brasil. Mesmo com este baixo número, em entrevista para a Gazeta Mercantil (22/08/2001), diretores do GRI afirmaram que o Brasil é um dos países mais avançados na utilização do Balanço Social como instrumento para identificar a responsabilidade das empresas para com a comunidade, seus parceiros comerciais e seus funcionários.

Para F. P. Melo Neto (1999 –132) o esquema da lógica do balanço social baseia-se nos seguintes enunciados:

- “Se a empresa aumenta seus gastos sociais, melhora seu desempenho social, os índices de Balanço Social e exerce a cidadania empresarial”;
- “A atuação social da empresa é direcionada para a melhoria da qualidade de vida de seus funcionários seus dependentes e membros da comunidade”;
- “O total dos gastos sociais deve aumentar proporcionalmente ao crescimento do faturamento bruto da empresa e do seu lucro operacional”.

Além do Balanço Social, o instituto Ethos sugere a elaboração de um Relatório Anual de Responsabilidade Social Empresarial. Este relatório é uma associação entre os relatórios sociais propostos pela GRI (Global Reporting Initiative), pelo ISEA (Institute of Social and Ethical Accountability), os

Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e o próprio modelo de Balanço Social do IBASE.

O Relatório Anual é muito mais completo, principalmente por apresentar ações relacionadas a todos os *stakeholders* da empresa, tanto de forma qualitativa quanto de forma quantitativa. A estrutura proposta para o relatório pelo instituto Ethos é a seguinte:

Apresentação
1. Mensagem do Presidente
2. Perfil do Empreendimento
3. Setor da Economia
Parte I – A empresa
4. Histórico
5. Principais Valores
6. Estrutura e Funcionamento
7. Governança Corporativa
Parte II – O negócio
8. Visão
9. Diálogo das Partes Interessadas
10. Indicadores de Desempenho
10.1 Indicadores Negócios
10.2 Indicadores Sociais
a. Público Interno
b. Fornecedores
c. Consumidores/Clientes
d. Comunidade
e. Governo e Sociedade
10.3 Indicadores Ambientais
Anexos
11. Balanço Social (IBASE)
12. Projetos Sociais de interesse público
13. Notas Gerais

Como podemos verificar pela estrutura, o Relatório Anual de Responsabilidade Social Empresarial é uma ferramenta muito completa que traz toda a informação sobre a responsabilidade social de uma empresa. Por outro lado é bastante complexo, o que dificulta a sua implantação na maioria das empresas. Hoje, pouquíssimas empresas elaboram um relatório completo como o apresentado acima.

Além da criação dos balanços e relatórios para responsabilidade social empresarial, a mesma agora é objetivo de processo de certificação no modelo do que ocorreu com a qualidade (ISO 9000) ou o meio ambiente (ISO 14000). O objetivo é atestar a responsabilidade social da empresa interna e externa, dando-lhe o status de empresa-cidadã, e atestando que seus produtos são socialmente corretos. (F. P. Melo Neto 1999).

A primeira norma de certificação social é a SA 8000 que foi desenvolvida pela Agência de Certificação Social sobre Propriedades Econômicas – CEPAA, em 1997 com base na Declaração Universal dos Direitos Humanos e na Convenção dos Direitos das Crianças. Seu objetivo principal é assegurar que na cadeia produtiva não existam ocorrências anti-sociais. Seus indicadores são: trabalho infantil; constrangimento no trabalho; saúde e segurança; liberdade de associação e direito de negociação coletiva; discriminação; práticas disciplinares; horas de trabalho; remuneração justa e administração de suas aplicações.

Para L. C Merege (Certificado Avaliza Ação Social, 2000), “A SA 8000 significa um importante passo para a mudança da lógica empresarial tradicional, no sistema de gestão de novos valores e princípios baseados nos direitos humanos universais. Por outro lado, ela oferece para a sociedade civil organizada, um poderoso instrumento de verificação da prática social das empresas”.

Esta norma tem um caráter muito específico na análise da responsabilidade social da empresa, seu foco exclusivo são os direitos humanos e trabalhistas dos funcionários da empresa. Somada a norma ISO 14000, que atesta os cuidados com o meio ambiente temos um modelo de certificação social parcial. Questões como ética, auto-estima, relações com clientes e fornecedores, acionistas, governo, sociedade e comunidade, compromissos sociais e gestão de ações e projetos sociais e muitos outros temas não são contemplados por estas normas. (F. P. Melo Neto, 1998).

Além da SA 8000, outra norma de auditoria social que é mais completa porém ainda pouco utilizada, é a AA 1000 criada em 1999 pelo Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA). A AA 1000 é uma norma básica de responsabilidade social, que provê contabilização, auditoria, e um processo de reporte ético e social com o objetivo de criar um caminho para o desenvolvimento responsável. Ela está alinhada com outras normas sociais, como a GRI (balanço social), a SA 8000 (direitos humanos e trabalhistas) e a ISO 14000 (meio-ambiente). A AA 1000 é um instrumento que estimula a inovação, baseado nos princípios de qualidade, oferecendo garantias aos

stakeholder a partir da qualidade da contabilidade, auditoria e relatórios social e ético. A norma não cria e não sugere soluções para os conflitos entre os diversos grupos, mas provê um processo que pode ser usado como base na construção do relacionamento sustentável entre os grupos (site AccountAbility.org.uk – AA 1000 Consultation Brief, 2001).

As principais vantagens da AA 1000 são: permite o acesso aos indicadores sociais mais importantes no desempenho; melhora o gerenciamento da qualidade no relacionamento com os *stakeholders*; melhora o relacionamento com os empregados; melhora a confiança dos *stakeholders* externos; melhora e ajuda a manter relacionamentos com parceiros externos; satisfaz investidores com mais informações; e suporta a governança corporativa.

As duas normas apresentadas acima ainda não refletem todo o escopo da responsabilidade social. Contudo, demonstram que o mundo empresarial caminha no sentido de ter uma certificação que enfoque as questões mais importantes. Por enquanto, países como a Holanda e a Inglaterra enfocam as suas normas nas questões sociais mais importantes e que demonstrem maior urgência nas soluções.

Outra forma, sob a qual podemos considerar um tipo de certificação são os prêmios e selos sociais. No Brasil, há várias entidades que desenvolveram prêmios ou selos que constatarem os resultados da responsabilidade social das empresas. O instituto Ethos, a Câmara Americana de Comércio, o SEBRAE, a Fundação Abrinq, e o movimento VIVA RIO, são algumas destas entidades.

CAPÍTULO IV – MARKETING SOCIAL

4.1 – CONCEITO DE MARKETING SOCIAL E MARKETING PARA CAUSAS SOCIAIS

O conceito de Marketing Social começou a ser discutido nos anos 70 e 80 por diversos autores como Kotler & Zaltman (1971), Lazer & Kelly (1973), Fox & Kotler (1981), etc. O enfoque destes estudos estava no aumento do escopo da utilização do Marketing para empresas sem fins lucrativos e no marketing para causas sociais. Neste trabalho focaremos o marketing para causas sociais (Mazzon, 1981 – pg 9).

Segundo Kotler & Zaltman, marketing social pode ser conceituado como “a criação, implementação e controle de programas voltados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing”. Ainda para os autores “marketing social é um dos novos desenvolvimentos promissores, pelos quais se espera aumentar a eficácia de agentes sociais de mudança, no sentido de proporcionar as mudanças sociais desejadas” (Schiavo, 2001).

Outra visão de utilização mais macro do marketing social é o das campanhas sociais de Kotler & Roberto (1989). O foco desta conceituação são as estratégias para alterar o comportamento do público, combinando os melhores elementos da abordagem de mudanças sociais com um esquema estruturado de planejamento e ação, aproveitando os avanços da tecnologia das comunicações e a capacidade do marketing. Um exemplo seria a utilização do marketing pelo Estado ou por Ongs em campanhas anti-drogas ou de prevenção a AIDS.

Nos conceitos propostos acima, verificam-se como pontos principais a mudança de comportamento e uma atividade estruturada com foco na comunicação. Neste contexto, surge a atividade de marketing social dentro das empresas. O marketing social é uma política de atuação no mercado, baseada na atividade social da empresa (Celso Grecco – entrevista Gazeta Mercantil 07/02/2002). “A divulgação da ação social inspira outros a fazerem o

mesmo, e também funciona como cobrança - se ele está fazendo eu também posso”, defende Grecco.

Além disso, para que a empresa possa usufruir dos benefícios de suas atividades sociais, esta deveria associar suas marcas ao comportamento socialmente responsável. O Marketing Social é hoje uma das mais eficazes formas de relacionamento com o consumidor fora do previsível universo de comunicação da marca. Como vantagem, esta passa a ser vista como amiga, cidadã, engajada culturalmente, patriótica, ecológica e outras qualidades, mais associadas à pessoas físicas que à jurídicas. Uma grande oportunidade de personalizar e humanizar o relacionamento consumidor/cliente e empresa, o que pode trazer grandes benefícios de longo prazo (Fabio Fernandes, Prefácio em Pringle, 2000).

Colaborando com esta afirmação, Percival Caropreso, presidente da McCann Erickson Social/Marketing (entrevista Gazeta Mercantil - 07/02/2002) argumenta: “Responsabilidade social, respeito e consciência são valores que tocam mais aos consumidores modernos do que valores como confiança, garantia e qualidade; que foram banalizados e os consumidores pressupõem que sejam obrigatórios nos produtos que compram”.

Estas argumentações remetem o conceito de Marketing Social para o Marketing para Causas Sociais (MCS), que pode ser definido como uma ferramenta estratégica de marketing e posicionamento, que associa uma empresa ou uma marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo. A idéia do MCS não é nova. Uma das primeiras evidências da utilização do MCS é uma carta da Austin Motor Company à National Lifeboat Institution datada de 1942 (Pringle, 2000). Contudo, há uma grande tendência de crescimento da utilização do MCS, que é comprovada pelos diversos casos apresentados na literatura e pelas pesquisas como a do IPEA.

Um dos casos mais famosos, que pode ser considerado um marco da utilização do MCS é o caso da American Express. Em 1982, Jerry C. Welsh desenvolveu uma campanha piloto na região de São Francisco – CA nos EUA. Ele sugeriu que cada vez que um cliente da região utilizasse o cartão de crédito a Amex doaria cinco cents e a cada novo cliente a Amex doaria dois dólares para organizações de artes de São Francisco. Em três meses houve uma

aumento relevante no número de transações e novos clientes na região, além de gerar uma doação de cerca de 180 mil dólares. O sucesso do piloto fez com que a Amex expandisse a campanha (reformulada), para toda a nação. Esta nova campanha tinha como objetivo restaurar a Estátua da Liberdade e teve um grande suporte de comunicação. A campanha gerou 1,7 milhão de dólares para a causa, além de um aumento de 27% no uso do cartão e um salto de 10% em novos pedidos de cartões.

A visão do MCS que estaremos analisando não é a associada somente às organizações sem-fins lucrativos, conforme Varadarajan e Menon, onde MCS é definido como qualquer esforço de uma empresa com o intuito de aumentar suas vendas contribuindo para uma ou mais entidades sem-fins lucrativos. Estaremos analisando as causas sociais de uma maneira mais ampla amparada no conceito de responsabilidade social da empresa, focando ações internas, projetos comunitários próprios, via fundações, voluntariado, ações de proteção do meio-ambiente, e respeito aos clientes. O conceito de MCS pode incluir os esforços das empresas com relação às causas sociais (Kotler, 1996).

Entretanto, algumas pessoas ainda vêem o Marketing Social como uma exploração das deficiências sociais para aumentar lucros, ou uma oportunidade pontual de exposição da marca ou das empresas. Isto deve-se a cultura latina judaica/cristã, que prega que o bem deve ser feito escondido. Segundo Matheus "que a mão direita ignore o que faz a sua mão esquerda"(Lessa, Gazeta Mercantil 07/02/2002).

O MCS realmente pode abrigar algumas ações condenáveis, que visam somente o ganho de imagem, contudo estas são ações não sustentáveis, e com o tempo o consumidor percebe e os ganhos pontuais voltam como prejuízos ainda maiores. O Marketing Social/MCS deve ser reflexo de uma política consistente de responsabilidade social que uma empresa tem com seus diversos públicos (stakeholders). Segundo Vinícios Franzoi (entrevista Valor Econômico) "será muito perigoso para uma companhia fazer ações sociais estimulada pela moda, ou seja para que o público simplesmente a reconheça. Uma empresa que não tiver a responsabilidade social como filosofia, acima de

tudo; terá seu destino cair no descrédito. Sobretudo pelas proporções que esta ação desordenada poderá causar à companhia.”

Uma empresa não pode explorar uma boa imagem via Marketing Social, por outro lado, não é responsável, por exemplo, se tem fornecedores que empregam trabalho infantil, ou não pagam corretamente os impostos, ou forjam balanços para seus acionistas, ou têm altos índices de acidentes de trabalho. Este comportamento irresponsável mais cedo ou mais tarde chega a público, como foi o caso da NIKE e a utilização de mão-de-obra infantil. Caso isso aconteça a atividade social explorada não terá credibilidade, além de causar uma imagem anti-ética de pura exploração oportunista.

Talvez esta controvérsia e o aspecto cultural ainda sejam as razões para uma baixa divulgação das atividades sociais. Como já verificamos, nos dados da pesquisa IPEA apenas 2% das empresas divulgaram externamente suas ações sociais. Em outra pesquisa realizada pela ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil), 81% das empresas divulgaram suas ações sociais, o que a primeira vista pode ser um resultado animador. O problema é que do total, 67% utilizam jornais e informativos internos. Somente 5% já usaram comercial de TV ou spot de rádio e 7% divulgaram por meio de faixas e outdoors. (Gazeta Mercantil, 23/03/2001).

4.2 – FORMAÇÃO DE MARCAS

Pringle (2000) coloca que ao tratar a evolução do Marketing Social e seu papel no contexto da construção de marcas existem duas “ondas” principais neste processo, a racional e a emocional e que neste momento percebe-se o surgimento de uma terceira “onda” de construção de marca a espiritual.

A primeira onda a racional inicia-se na verdade na concepção do marketing e da propaganda. Esta abordagem baseava toda a comunicação da marca e do produto nos aspectos funcionais. Nesta onda é muito utilizada a técnica do “mostre e divulgue”, semelhante as propagandas de depoimentos do OMO. Dependendo do tipo de produto, ainda é muito comum a utilização desta abordagem racional na construção de marcas e comunicação. Embora seja

verdade que quase todas as marcas tem um lado racional, este não é o aspecto mais relevante, já que no momento competitivo atual estes aspectos são facilmente copiados pela concorrência.

A segunda onda de construção de marcas é a emocional. Este conceito surgiu de forma consistente nos anos 60, coincidindo com a entrada de profissionais de comunicação provenientes da área de psicologia e a possibilidade de surgimento de novas técnicas de propaganda, como a utilização do humor. Estas novas técnicas assinalaram o distanciamento do lado esquerdo do cérebro e os aspectos funcionais isolados dos produtos, indo para o lado direito do cérebro em uma abordagem emocional, mais branda e nova de vender produtos. Neste contexto, percebe-se que a comunicação não é uma via de mão única. Na escola racional acredita-se que a mensagem enviada é igual a mensagem recebida. A escola emocional acredita que o filtro da percepção do consumidor é que criará a atitude positiva ou negativa com relação à marca. Há três tipologias de propaganda que exemplificam bem a abordagem emocional das marcas: A primeira é o chamado "Slice of Life" (cena de vida). Esta tipologia apresenta marcas e produtos relacionando-os com circunstâncias, comportamentos e aspirações de estilo de vida dos consumidores. Neste caso, a marca pode retratar o estilo de vida idealizado, o qual o consumidor aspira. A segunda tipologia é "a atitude de marca", onde o anunciante identifica uma forma de ver a vida ou um traço de personalidade que falam diretamente com o indivíduo e atraem o público-alvo específico. Esta tipologia é muito utilizada para os mercados de público jovem. Um bom exemplo são as campanhas da Levi's. Por último, outra tipologia importante da era da propaganda emocional é a do "surrealismo", que trata-se do uso de simbolismo poderoso, muitas vezes bastante abstrato e derivado de referências do mundo da arte, para criar um universo para a marca um pouco desconectado da realidade, um exemplo desta tipologia são as antigas campanhas do cigarro Carton. A utilização de uma abordagem emocional de sucesso pode trazer real vantagem competitiva para uma marca.

A terceira onda, chamada de Espiritual começou a surgir no ambiente de mudanças dos anos 80, quando algumas empresas posicionaram suas marcas em defesa de uma ideologia. Um exemplo clássico é o da The Body Shop que

tinha um compromisso apaixonado com o meio-ambiente e uma repugnância a teste com animais. Assim a marca foi além do aspecto emocional da beleza e saúde para a mulher, indo para um sistema de crenças que tinha claro uma postura ética. Nesta terceira onda, os profissionais de marketing têm que prover uma nova dimensão da personalidade da marca para completar a apresentação para o consumidor, a “alma” da marca e esta necessariamente está ligada às Causas Sociais e a sua postura ética e sua responsabilidade social.

“A evolução das ondas da propaganda e construção de marcas está diretamente ligada à teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow. A medida que os consumidores superaram as necessidades de subsistência, ascenderam na pirâmide, passaram a níveis superiores e exigem que suas marcas reflitam esta progressão. Agora começamos a ter consumidores nos níveis de auto-estima e auto-realização, com marcas que os acompanhem.” (Pringle, 2000, pg 79).

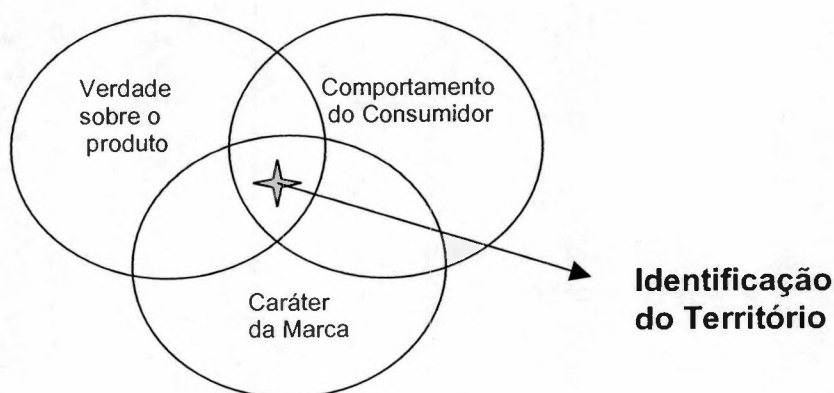
4.3 – TERRITÓRIO DE MARCA

Uma contribuição do livro de Pringle (2000), é sugerir que para que uma atividade de Marketing Social obtenha sucesso é necessário assegurar que a marca e a causa social compartilhem de um mesmo “Território”. Nesta concepção, a doação de recursos da empresa para causas não relacionadas estrategicamente ela é vista como um patrocínio sem sentido ao invés de uma parceria altruísta em benefício mútuo. Esta colocação difere um pouco da abordada anteriormente, já que enfatiza a relação da causa e do posicionamento de marca (produto ou institucional). Quando discutimos os programa de responsabilidade social, enfatizamos sua aderência à estratégia essencial da empresa. Ao se analisar o Marketing Social, utilizamos o conceito de Território que não conflita com o anterior e sim pressupõe que para realizarmos ações de Marketing Social (divulgação, exploração e venda de produtos sociais) estas devem necessariamente alinhadas com as marcas exploradas (produtos ou institucional).

Identificar o Território é fundamental para o posicionamento da marca, e após definido, pode-se dar andamento a outros aspectos da marca como programa de comunicação, desenvolvimento de produto e embalagem. “Territórios” claros e convincentes são fundamentais para a construção das marcas e também de campanhas poderosas e duradouras. Um exemplo de território bem definido é o da Pampers, com seu “Happy Babies”. (Pringle, 2000).

Para se chegar ao “território” tem que se combinar 3 fatores:

- 1- Compreensão da Verdade Sobre o Produto=> é um trabalho de análise tanto quantitativa quanto qualitativa que leva ao conhecimento do USP (proposta única de venda) do produto e serviços. Normalmente, está mais relacionado a aspectos funcionais e racionais dos produtos e serviços.
- 2- Informação sobre o comportamento do consumidor=> A partir de pesquisas quantitativas e qualitativas busca informações realmente convincentes sobre os consumidores, tentando estabelecer o comportamento-chave do consumidor.
- 3- Associação sobre o Caráter da Marca=> quando as marcas já existem, trazem uma herança que contém diversos traços de personalidade, imagens positivas e negativas, conhecimento do público, preferências, etc.



O “território” é o termo que designa a sintetização dos aspectos-chave de cada uma dessas áreas. Tendo estabelecido o “território” para a marca é importante identificar se realmente este trará benefícios para a mesma, se é motivador, se é sustentável e se traz diferenciação.

Em geral boas marcas já têm seus “territórios” bem estabelecidos, a fim de ter sucesso no mercado. Assim, ao se desenvolver um programa de

Marketing para as Causas Sociais deve-se adicionar a marca um “Sistema de Crenças” que esteja de acordo com um determinado programa social (ou organização sem-fins lucrativos) e que este “território” da causa social combine o máximo possível com a marca e o sistema de crenças.

4.4 – TIPOS DE MARKETING PARA CAUSAS SOCIAIS

Existem diversos tipos de marketing social ou marketing para causas sociais. Segundo F. P. Melo Neto (1999, pg 156), as principais modalidades de marketing social são: O marketing da filantropia, o marketing das campanhas sociais, o marketing do patrocínio aos projetos sociais, o marketing de relacionamento com base nas ações sociais e o marketing de promoção social dos produtos e serviços.

Para Kotler e Andreasen (1996), existem diversas formas de Marketing para Causas Sociais. O primeiro apontado é a Promoção da Causa Corporativa (Corporate Issue Promotion), onde uma empresa decide promover uma causa social desejável por si só, sem a participação de uma organização sem-fins lucrativos. Enquanto a empresa promove a causa ela está expondo sua marca e seus produtos e criando uma relação de melhoria de imagem institucional. Vários exemplos podem ser citados, como o caso da LATASA que têm campanhas sobre reciclagem, ou o caso da Anheuser-Busch que promove campanhas anti-alcool e direção, ou mesmo o caso da The Body Shop, já ilustrado acima.

O segundo tipo apresentado pelos autores, é a Promoção da Causa Conjunta (Joint Issue Promotion), que é quando uma empresa em cooperação com entidades governamentais ou organizações sem-fins lucrativos investem ou desenvolvem campanhas para estabelecer certos comportamentos ou atitudes, sem esperar nenhum retorno direto de vendas. Um exemplo seria o Teleton, onde empresas patrocinam o evento junto à AACD com o objetivo de conseguir fundos para a organização sem que tenham retornos diretos em suas vendas. Outro exemplo é o do portal Yahoo, que tem um projeto com o CDI (Centro de Democratização da Informática) para dar salas de informática e

cursos em áreas carentes do Brasil. O portal disponibiliza recursos para as salas além de funcionários para darem os cursos.

Outro tipo de MCS é a Criação de Fundos de Doação relacionados à venda (Sales-related Fund-raising), caracterizado por uma empresa que decide doar recursos ou equipamentos para uma ONG ou entidade governamental em proporção direta às suas vendas, ou ao número de transações ou ao número de clientes. O caso clássico já explorado acima é o do Amex. Um exemplo bastante atual é o caso do Shopping Interlagos (S.P.) em sua campanha de final de ano que doava um percentual das compras realizadas pelos clientes para instituições sem-fins lucrativos.

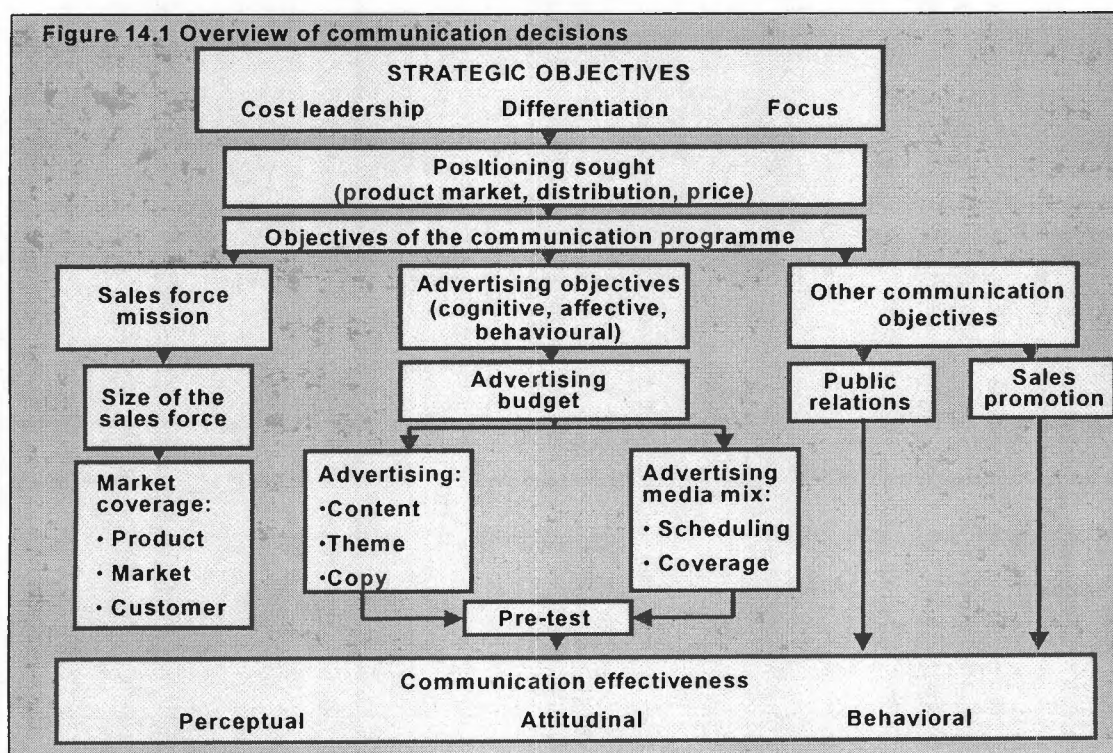
O próximo tipo de MCS é o Licenciamento (Licensing) onde uma empresa utiliza Logo ou nome de uma organização sem-fins lucrativos em troca de uma taxa ou porcentagem de faturamento. A distinção entre o Licenciamento e o tipo anterior é que o produto ou serviço ganha diretamente a credibilidade da instituição que pode agregar valor à marca e incrementar as vendas devido à utilização do logo/nome em suas embalagens, ou na comunicação. Vários exemplos podem ser vistos no Brasil. O cartão MasterCard do instituto Ayrton Senna é um bom exemplo. Outro bom exemplo com o mesmo instituto foi recentemente feito pelo açúcar União que colocou em suas embalagens a imagem do “Seninha” e desenvolveu uma campanha que estimulava os consumidores a comprar sua marca já que está doando um percentual para a instituição.

4.3 – COMUNICAÇÃO

Para que haja marketing social temos 2 grandes pilares. O primeiro é a responsabilidade social da empresa. O segundo é a divulgação das suas atividades, projetos e programas sociais. E para que haja divulgação o marketing social deve estar incluído na estratégia de comunicação da empresa. Como apresentado na pesquisa do IPEA, somente 2% das empresas divulgam as ações sociais, o que é um grande desperdício de oportunidade de gerar uma imagem positiva para os consumidores de uma empresa ou marca. “Os

latinos têm mania de fazer o bem escondido”. A importância da divulgação é afirmada por Marcelo Santos, presidente da Fundação BankBoston (em entrevista Gazeta Mercantil, 23/03/2001) “Quando alguém faz algo bom, é bobagem não divulgar”. Ele afirma que 90% da mídia que a Fundação consegue é espontânea. “Também me interessa saber o que os outros fazem para podermos implantar no banco. Não queremos reinventar a roda”, diz Santos. A afirmação demonstra que a comunicação além de trazer benefícios para a empresa, tem um potencial de estimular outras organizações a ter programas semelhantes o que traz mais benefícios sociais.

Lambin (2000) apresenta um modelo para as decisões de comunicação:



Neste modelo, o planejamento de comunicação começa com a definição da estratégia da empresa. Neste ponto, a responsabilidade social deve estar presente na estratégia essencial da empresa, em sua missão, no modelo de governança e na sua estratégia de diferenciação via marketing social. A segunda atividade é uma definição clara do posicionamento da empresa, onde voltamos a definição do “território” e sua ligação com as causas sociais que a empresa defende. Somente com o “território” definido garante-se a boa execução das atividades subseqüentes. A partir desta definição a empresa

estabelece seus objetivos específicos de comunicação. O objetivo de comunicação tem que responder a duas perguntas: para quem é dirigida a comunicação e qual é a resposta esperada deste público. Os objetivos do marketing social da empresa devem estar incluídos de forma genérica, nos objetivos gerais de comunicação da empresa.

O objetivo geral do marketing social é gerar uma atitude positiva para a empresa ou marca, a partir de atividades de responsabilidade social voltadas para os diferentes *stakeholders* da empresa, mas sobretudo para seus consumidores e clientes. Para que isso ocorra, é necessário que a execução da mensagem seja bem realizada e que haja uma ligação direta com o posicionamento genérico. A execução da mensagem é dada pela ferramenta de comunicação utilizada, desenvolvimento das peças publicitárias e possíveis teste para confirmação da mensagem.

No caso do marketing social a ferramenta mais utilizada para a divulgação das ações é Relações Públicas (RP). Também é comum a utilização de propaganda, principalmente no caso de marketing para causas sociais dos tipos criação de fundos e licenciamento.

Propaganda é a ferramenta de comunicação da qual a empresa se utiliza para transmitir uma mensagem a um grupo potencial onde não haja contato direto. Há três tipos de objetivos básicos para a propaganda:

- Cognitivo: gerar conhecimento para empresa, marca ou produto.
- Afetivo: relacionado a avaliação da marca em termos de sentimentos, atitudes, preferências.
- Comportamental: relacionado ao comportamento de compra, ou pós-compra (utilização), ou outros como contatos com a empresa, visitas ao site, busca de informações nos distribuidores, etc.

Rossiter e Percy (citado por Lambin, 2000) identificaram 5 diferentes tipos de efeitos da propaganda:

- Desenvolvimento de demanda primária
- Criação de conhecimento e recall de marca
- Criação de uma atitude favorável de marca

- Estimular a intenção de compra e utilização
- Facilitar a compra – informações: promoção / preço / distribuição

Para o marketing social da empresa a propaganda das ações tem normalmente como objetivo geral o Afetivo onde o efeito esperado é o da criação de uma atitude favorável a marca. Um ótimo exemplo de empresa que divulga suas ações sociais é o da Azaléia que junto com o patrocínio ao programa Criança Esperança da Rede Globo, em seus anúncios durante os comerciais, divulga suas ações sociais com os empregados e seus familiares e com a comunidade no local de suas fábricas.

Outras empresas como a LATASA ou Eletropaulo também têm como objetivo o afetivo, contudo em sua mensagem trabalham com o objetivo mais amplo do Marketing Social, o comportamental, isto é conscientizando o público para uma idéia tentando alterar seu comportamento. A LATASA em suas campanhas de rádio sempre trabalha com reciclagem e com atividades de risco na cozinha. Já a Eletropaulo famosa por sua campanha do “Pombo” trabalha com cidadania e melhoria das condições da cidade de São Paulo, além de alertar para riscos da rede elétrica e a necessidade de uso racional de energia.

Já empresas que trabalham com o Marketing para Causas Sociais do tipo Criação de Fundos de Doação e Licenciamento, em muitos casos utilizam a propaganda com o objetivo comportamental de aumentar a venda pela associação da causa ao seu produto. A recente campanha do açúcar União associada ao Instituto Ayrton Sena é uma clara utilização de propaganda com este objetivo. Em um mercado tão “commodity”, como o de açúcar a Coperçucar tenta se diferenciar pelo licenciamento da marca Seninha. Outro exemplo é o das propagandas feitas nas campanhas do Amex já citadas anteriormente. Mesmo neste caso há o objetivo secundário de criação de atitude positiva em relação à marca associada.

O conteúdo do anúncio deve estar bem relacionado ao objetivo específico de cada campanha e ao público-alvo da mesma. Outro ponto importante é a relação explícita da marca com a causa social e seus “territórios”.

Com relação a seleção de mídia é importante que os veículos e a programação escolhida tenham em seu conteúdo com o mínimo de relação com o conteúdo de uma campanha de marketing social e que o público desta programação seja o público-alvo da campanha. Ou seja, programas apelativos para um público jovem, em geral não devem ser utilizados para propagandas de responsabilidade social. Outro fator importante é uma seleção de mídia de ótima relação custo-benefício e muito focada no “target”, já que normalmente os recursos disponíveis para estas campanhas são muito restritos.

Além da utilização de propaganda a empresa pode desenvolver a divulgação de programas sociais utilizando sua própria **Força de Vendas**. Um bom exemplo é o da Avon, que usa a força de suas mais de 500 mil representantes para fornecer informações sobre exames e orientar suas clientes nos procedimentos preventivos para evitar doenças como o câncer de mama. As representantes dão folhetos, divulgam lista de endereços de hospitais, sendo que todo material é preparado pela empresa com a explicitação de sua participação. (F. P. Melo Neto, 1999).

Outra forma de comunicação utilizada para promover atividades sociais é a **Comunicação Dirigida via Marketing Direto**. Um bom exemplo é o do cartão MasterCard/Unibanco Platinum, que em seu lançamento foi enviado para clientes “prospects”, com um marketing para causas sociais do tipo Fundo de Doação de percentual do “fee” anual para o fundo da criança do Unicef. Para promover a mala-direta e gerar interesse do público para a causa a empresa enviou o maravilhoso livro de fotos de Sebastião Salgado, Retratos de crianças do Êxodo. Outro exemplo é o do BankBoston, que enviou mala direta de sua fundação para 160 mil de seus correntistas, divulgando suas ações e solicitando opiniões sobre projetos e sugestões. “O retorno foi acima do esperado. Recebemos mais de cinco mil respostas” afirma Marcelo Santos presidente da fundação BankBoston (entrevista Gazeta Mercantil 07/02/2002).

A ferramenta de comunicação que traz o maior resultado na área de marketing social e cidadania empresarial é a da **Relações Públicas**. Para Kotler e Andreasen (1996), Relações Públicas (RP) pode ser definida como:

“Função de gerenciamento que avalia as atitudes dos importantes públicos as políticas e os procedimentos de indivíduos e organizações com o interesse do público, e executa um programa de ações para obter o conhecimento e a aceitação deste público. Uma definição curta pode ser dada por PR onde P é performance e R é reconhecimento”.

Para Lambin, RP é um grupo de ferramentas de comunicação desenvolvidas pela empresa para promover atividades corporativas, objetivos e valores e criar uma imagem corporativa para o os *stakeholders* em geral, e alguns públicos específicos como clientes, instituições, investidores, etc. RP difere-se de outras formas de comunicação de três formas:

- Objetivos são diferentes: não é gerar venda e sim ganhar suporte moral da opinião pública, influenciando a atividade econômica.
- Metas mais diversificadas: não apenas se comunicar com os consumidores e clientes e sim com os diversos *stakeholders*.
- Ferramentas variadas: Jornais internos, press releases, patrocínio, eventos, etc. O objetivo aqui é utilizar um intermediário (jornalista, evento, etc) para transmitir a informação com credibilidade.

O processo de planejamento estratégico de RP é composto por sete fases (Kotler e Andersean, 1996):

- 1- Identificar os públicos relevantes da empresa: os públicos são divididos em primários, com os quais a empresa tem uma maior relação como clientes, empregados, investidores e comunidade e geral. Os secundários onde os contatos são menos freqüentes, como fornecedores, governo e competidores. E os terciários que são outros grupos como igrejas, clubes e associações. Entretanto, cada empresa pode identificar públicos específicos importantes para seu negócio, que serão foco em qualquer dos grupos.
- 2- Identificar a imagem e as atitudes dos públicos relevantes: entender como cada público pensa e sente sobre a organização e suas marcas. Para isso não deve-se basear apenas na percepção, mas de preferência em ferramentas de pesquisas confiáveis.

- 3- Estabelecer a Imagem e as metas de atitudes para cada um dos públicos: conhecendo os públicos e seu impacto para a organização e sua estratégia deve-se estabelecer como a empresa quer ser vista por seus diferentes público e que tipo de atitude estes públicos querem ter.
- 4- Desenvolver estratégia efetiva de custo de RP: um empresa normalmente tem muitas opções de ferramentas de RP para melhorar sua relação com os *Stakeholders*. Contudo, para que a comunicação seja efetiva e de baixo custo é importante analisar quais os grupos que tem mais relevância e podem ser formadores de opinião, com quais grupos há problemas de imagem, e quais são as ações de RP que atingem diretamente estes grupos e que tenham custos competitivos.
- 5- Se preparar para crises: qualquer empresa (mesmo sem-fins lucrativos) tem muitas histórias sobre problemas que ocorreram com relação aos seus diversos públicos, por exemplo, demissões, problemas com clientes, poluição, etc. A estratégia de relações públicas deve contemplar estes problemas e administrá-los. Para isso, a empresa deve ter normas para seus executivos no momento de crise, estabelecer um ótimo relacionamento de longo prazo com os veículos de comunicação, treinar os executivos para serem porta-vozes da empresa e identificar oportunidades em momentos de crise.
- 6- Escolha das ferramentas de Relações Públicas: há diversas ferramentas de relações públicas que serão apresentadas a seguir.
- 7- Implementar as ações e Avaliar os efeitos: as ações de RP tem que ser atribuídas a responsáveis individuais dentro da organização, com objetivos concretos, prazos e orçamento. As atividades de RP devem ser focadas em resultados, porém como acontece com outras ferramentas de comunicação, os resultados são difíceis de medir.

As ferramentas de RP podem ser agrupadas em 4 grandes grupos. que são: Informações da Empresa, Publicações, Eventos e Patrocínios (Lambin, 2000).

No grupo de Informações da Empresa estão as atividades relacionadas à imprensa. Uma das funções mais importantes da atividade de RP é gerar

notícias favoráveis sobre a organização nos veículos apropriados para os públicos escolhidos. Para as empresas em geral, esta atividade é vista como propaganda sem custo, entretanto o custo está associado à produção de boa publicidade que gere notícia para os veículos. A ferramenta básica de publicidade são os “press releases” porém para que o esforço se torne notícia o assunto tratado deve trazer:

- Interesse do público
- Apelo e dramatização
- Press Releases completos, claros e simples
- Possibilidade de assunto exclusivo

Em geral, os programas de responsabilidade social da empresa tem os 2 primeiros apelos, hoje é constante a veiculação e publicação de notícias sobre o assunto. Em levantamento feito em alguns sites de busca há mais de 1000 notícias sobre o tema em 2 anos. Assim, verificamos uma grande possibilidade da empresa obter ótimos retornos de mídia com esta atividade de RP.

Outra ferramenta para gerar notícias é a concessão de entrevistas ou coletivas de imprensa sobre temas específicos. Mais uma vez para as notícias relacionadas a atividades sociais há grande possibilidade que estes esforços se tornem notícia. A área de RP deve atuar tanto de forma receptiva atendendo a demanda dos jornalistas, quanto de forma ativa propondo pautas e convidando o grupo para coletivas. Cabe lembrar que é muito positivo ter material de apoio, “press kits”, para que os jornalistas tenham onde se apoiar no momento da redação da matéria.

As Publicações podem ser, material escrito de domínio público da empresa como Relatório Anual, Catálogos, Jornais Internos, Folhetos, etc. Na preparação destes materiais o departamento de RP deve considerar: público, função, estética e custos. No caso de RP no marketing social, esta ferramenta é muito utilizada principalmente para o público interno e dentro dos relatórios anuais com a publicação dos indicadores sociais da empresa. Outra forma de transmitir informação é a utilização de recursos áudio-visuais, como filmes institucionais e apresentações multi-mídia. Estas podem ser uma ótima ferramenta para divulgação das ações sociais como por exemplo, o programa de voluntariado. Todo material de marketing da empresa deve ter identidade visual, esta identidade passa a ser uma ferramenta de marketing quando é

atrativa e diferenciada, trazendo um reconhecimento direto dos atributos que a marca tenta passar para seus públicos. Assim, a área de RP deve se preocupar em manter seus materiais com a mesma identidade visual, inclusive os materiais relacionados às suas atividades sociais.

Uma ferramenta de suporte as informações da empresa que cada vez mais tem crescido em importância nas comunicações da empresa é a Publicação Eletrônica na Internet (e-Marketing). Esta é uma ferramenta muito poderosa, por poder ter um conteúdo muito rico diferenciado para cada *stakeholder* que busque informação, seja investidores, público em geral, clientes, funcionários ou governo. Os profissionais de RP que utilizam bem esta ferramenta conseguem ampliar seu alcance de comunicação. Os programas de responsabilidade social da empresa devem estar em destaques nas páginas das empresas como é o caso da Azaléia (www.azaleia.com.br). Isso facilita para o usuário e causa uma boa impressão de imagem da empresa.

Outro grupo de ferramentas de RP considerado por Lambin são os patrocínios a eventos especiais como shows, eventos esportivos, exposições, etc. Também neste grupo são considerados os eventos que a empresa promove como jantares, visitas às fábricas, treinamentos a consumidores e clientes, etc. Finalmente, o autor considera as próprias atividades do marketing para causas sociais como uma atividade de RP.

Devemos ainda destacar a importância da comunicação interna das atividades sociais, já que há potenciais benefícios para a empresa advindo dos funcionários como aumento da motivação, orgulho, fidelidade, etc. Estas em geral são atividades de RP, entretanto em alguns casos estão nas áreas de Recursos Humanos. As ferramentas normalmente utilizadas são os jornais internos, os quadro de avisos, postes e cada vez mais a Intranet. "A comunicação é uma área fundamental para o bom funcionamento de qualquer empresa e o mesmo conceito se aplica à implantação de um programa social. Ela possibilita que os empregados se apropriem do programa e "vistam a camisa ". A comunicação interna deve assegurar que todos os membros da empresa tenham um conhecimento mínimo sobre a atuação social da organização e deve estar a serviço das políticas de mobilização, capacitação,

valorização e reconhecimento, além de promover a difusão das informações cotidianas do programa.”(Programa de Voluntariado – Instituto Ethos, 2001).

O programa de comunicação da empresa deve ter um orçamento assim como a comunicação do marketing social da empresa. Há diversas formas de se estabelecer o orçamento de comunicação da empresa e das atividades sociais. Algumas das formas propostas por Lambin (2000) são: orçamento viável, orçamentos de ponto de equilíbrio, percentual de vendas, orçamento de tarefas e objetivos, orçamento orientados por vendas, Modelo Vidale e Wolf, etc. No caso das atividades sociais da empresa o orçamento para a divulgação dos programas sociais dependerá muito do tipo de programas sociais que a empresa desenvolve, dos tipos de marketing social que a empresa utiliza, dos objetivos de comunicação que a empresa tem e dos próprios recursos que a empresa emprega nos programas sociais. O orçamento será um dos fatores determinantes das ferramentas de comunicação utilizadas.

As atividades de comunicação da empresa devem sempre ser avaliadas em seus aspectos de conhecimento, de atitudes e de comportamentos dos diversos públicos para os quais a comunicação está endereçada. Os aspectos de conhecimento estão relacionados à lembrança da peça (lembrar que viu), a lembrança da mensagem (lembrar sobre o que se referia a peça) e lembrança da estrutura (lembrar como a peça era passada, por exemplo com humor). Os aspectos de atitudes são relacionados à forma como a mensagem foi entendida e percebida pelo público e qual atitude se formou a partir desta mensagem. Por último, o aspecto de comportamentos refere-se aos comportamentos que a atitude formada pela mensagem levou ao público (comprou o produto, sugeriu para outro, investiu, etc). Logicamente quando nos referimos ao marketing social da empresa em geral, deve-se avaliar principalmente os aspectos de atitudes para os diversos públicos.

Há diversas metodologias de avaliação da efetividade de comunicação da empresa. Nas áreas de conhecimento e atitude normalmente utilizam-se pesquisas com os diversos públicos. Um tipo de pesquisa bastante comum é o “Brand Tracking”, que avalia o conhecimento da marca, a lembrança da comunicação, a imagem da marca (avaliando atributos específicos) e

preferência por grupo de consumidores finais. Além disso, pode-se avaliar via pesquisa a imagem institucional em outros *stakeholders*, como grupos de clientes com pesquisas de satisfação, investidores e com o público interno. Também na categoria de conhecimento e atitudes pode-se utilizar pesquisas externas como a Recall do Meio e Mensagem, o Top of Mind da Folha, as Empresas mais Admiradas da Carta Capital ou as Melhores Empresas para Trabalhar da Exame. Sem dúvida, avaliar a imagem que a empresa tem a partir de suas atividades de responsabilidade social é importante para a auto-sustentação das atividades, para corrigir algum problema do programa e serve para incentivar outras empresas a seguir no mesmo caminho.

Na avaliação dos aspectos comportamentais, as metodologias estão relacionadas ao aumento de vendas e utilização de serviço, envio de respostas, cartas e sugestões, aumento de market share e participação dos diversos públicos em campanhas específicas. O tipo de marketing para causas sociais que depende necessariamente de avaliação é o de Fundos de Doação e o de Licenciamento.

Outra avaliação importante da atividade específica das atividades de Relações Públicas é a quantidade de menções positivas criadas pela área. É comum, as empresas de assessoria de imprensa proverem seus clientes com os “clippings books”, que contém as notícias publicadas sobre a empresa e um sumário de toda a exposição durante um período, com informações como número total de exposições, espaço de texto, número de fotos, número total de leitores, número de minutos no ar na televisão e rádio, audiência média, exposição na internet, usuários, etc. Ao final, tenta-se valorizar toda esta exposição gratuita (Kotler, 1996). Como as atividades sociais das empresas têm grande potencial de gerar notícias deve-se fazer uma avaliação específica da RP sobre estas atividades. Entretanto, também nas atividades de RP devem-se avaliar os aspectos de conhecimento, atitudes e comportamentos com metodologias específicas conforme já mencionados.

CAPÍTULO V – FOCO NO PÚBLICO INTERNO

Neste capítulo analisaremos algumas ações que tem foco no público interno das empresas, especificamente os códigos de ética e os programas de voluntariado. Há outras diversas atividades que devem ser tomadas quando nos referirmos à responsabilidade social interna da empresa. Claramente, as ações básicas de responsabilidade social são as ligadas a remuneração justa, programas de prevenção de acidentes, programas educacionais para funcionários e seus dependentes, assistência médica e odontológica, etc.

5.1 – CÓDIGOS DE ÉTICA

Antes de analisarmos os códigos de ética, devemos analisar o conceito de ética e ética empresarial e sua ligação com o conceito de responsabilidade social.

“Ética é a parte da filosofia que estuda a moralidade do agir humano; quer dizer, considera os atos humanos enquanto são bons ou maus” (Rodriguez Luño, citado por Arruda, 2001). O termo ética é proveniente do grego Ethos, que significa, costume, maneira habitual de agir, índole. A discussão sobre os atos humanos que eram certos, traziam o bem ou eram consideradas virtudes nasceu com a filosofia grega de Sócrates, Platão e Aristóteles. Desde então, surgiram muitas outras doutrinas éticas como a ética estoica (baseada no conceito de felicidade) a ética Kantiniana (a ética do dever), ou a ética utilitarista (baseada no princípio da felicidade coletiva). Até hoje podemos encontrar muitas fervorosas discussões sobre o que é ético ou certo e o que não é, tanto na vida pessoal de cada um quanto nas atividades profissionais e políticas.

Para Arruda (2001), determina-se a moralidade ou eticidade do comportamento humano com base na consideração de seu objetivo, as circunstâncias e a finalidade. O objeto refere-se a realidade perseguida pelo ato. As circunstâncias são os diversos fatores que afetam o comportamento como: quem age, aonde, como, por quê, quando e através de que meios. A finalidade é que move para o comportamento. Para a autora, para que os atos

sejam bons ou considerados éticos devem ser bons o objeto, as circunstâncias e os fins.

Com a globalização, as discussões sobre ética se tornaram ainda mais claras já que os costumes e a cultura de diferentes países estavam interagindo diretamente no campo dos negócios, além de se expor comportamentos éticos diferenciados via os meios de comunicação. Muitos comportamentos que para uma maioria podem ser considerados anti-éticos, em alguns países podem ser aceitáveis e para outros totalmente morais. Um bom exemplo é a relação de empresas com os governantes ou o assédio sexual.

A ética empresarial começou a ser debatida em países de origem alemã na década de 60, devido aos novos modelos de governança corporativa, elevando os trabalhadores a uma posição no conselho. Já no meio acadêmico o ensino da ética em faculdades de administração toma impulso nos anos 60 e 70 nos EUA, com alguns filósofos que lecionando em escolas de administração criaram a nova dimensão da ética a empresarial. A criação do conceito coincide com uma importante expansão de empresas americanas e européias para outras partes do mundo, onde vários choques culturais e conflitos de padrões éticos ocorreram entre as matrizes e suas novas filiais. Neste momento nascem os primeiros códigos de ética empresarial.

A professora Arruda em seu livro *Fundamento de Ética Empresarial* (2001), descreve a ética empresarial baseada nas virtudes básicas da ética grega de Aristóteles como, Veracidade, Honestidade, Responsabilidade, Liberdade e Amizade. Estas virtudes, ou a falta delas ou seus excessos são analisados em diversos aspectos do mundo dos negócios e na relação da empresa com todos os seus *stakeholders*. Neste ponto, o conceito de ética empresarial fundamenta o conceito de responsabilidade social.

Toda empresa tem um sistema de valores, explícito ou não, que dá homogeneidade na forma de conduzir as questões específicas a cada *stakeholder*. Isso é importante porque cada indivíduo devido a sua formação familiar, religiosa e cultural pode ter diferentes padrões de comportamento e diferentes formas de considerar a ética. Assim, um padrão e uma política de

conduta fornece o subsídio mínimo para se atingir esta homogeneidade. A materialização deste conjunto é o que chamamos código de ética.

“O código de ética é a declaração formal da expectativa da empresa à conduta de seus executivos e demais funcionários” (Arruda, 2001).

O código de ética é uma formalização importante, contudo em empresas onde o ambiente ético já está consolidado e a ética é vista como um importante patrimônio da empresa não é necessária sua formalização. Isso porque, já há um grande grau de conhecimento e “deployment” dos padrões e políticas.

Os códigos de ética nas empresas são uma extensão do conceito dos códigos de ética dos profissionais liberais, por exemplo médicos, e têm um caráter regulamentador. Eles não solucionam os problemas de ética de uma profissão ou empresa contudo, dão diretrizes para a atuação, julgamento e decisão sobre ações anti-éticas. O código de ética não contempla a estratégia essencial da empresa (visão e missão), contudo deve necessariamente estar apoiado nela, já que uma empresa responsável socialmente tem na ética e na sua atuação social um dos alicerces de sua estratégia essencial. Além disso, o código não tem como objetivo incentivar as ações cidadania empresarial da empresa e sim garantir que não se cometa atos em contrário desta.

Para a implementação de um código de ética a empresa deve iniciar com a adoção de um programa de ética. Este programa que deve ser desenvolvido por diversas pessoas dentro da organização e inicia-se normalmente com treinamentos. O objetivo é a conscientização, motivação e capacitação de um grande número de pessoas da organização. No desenvolvimento do código de ética é necessário que haja o envolvimento de muitas pessoas da organização que representem diversas áreas e também representem os diferentes *stakeholders* e estas pessoas, em geral, tem que ter diferentes características e perfis. Isso garante que haja representatividade nos valores, padrões e políticas estabelecidas e que seja um código “Taylormade” no sentido de atender as necessidades e peculiaridades de cada empresa.

O código de ética deve ser específico, factível e de possível, avaliação. O código pode tratar do comportamento ético a um nível mais genérico ou pode ir a um nível bem operacional, com detalhes do comportamento e os limites

entre aceitável ou não. Alguns códigos focam em aspectos já cobertos pela legislação outros não os consideram, já que para estas empresas as leis devem necessariamente ser de conhecimento de seus colaboradores e executivos e devem ser cumpridas. Os principais tópicos abordados nos códigos de ética são: Conflito de interesses, conduta legal, segurança de ativos da empresa, honestidade nas comunicações dos negócios da empresa, denúncias, suborno, entretenimento e viagens, propriedade da informação, relações com o governo, responsabilidades dos *stakeholders*, assédio profissional, assédio sexual, e uso de drogas e álcool.

O modelo de Van Tulder e Kolk (adaptado à realidade brasileira por Arruda, 2002 - pg 23), traz os critérios relativos às questões éticas que podem fazer parte dos códigos de ética. Os critérios são:

- Emprego (promoção, igualdade, treinamento e segurança)
- Treinamento
- Condições de trabalho (salários/benefícios, segurança, saúde)
- Relações industriais (liberdade de associação, queixas, acordo coletivo)
- Força (trabalho infantil, trabalho forçado, práticas disciplinares)
- Políticas de administração e sistemas
- Insumos e inventário de produção
- Finanças
- Relações com os acionistas
- Sustentação de desenvolvimento
- Interesse do consumidor (necessidade de consumo, informações, práticas de marketing)
- Interesses comunitários (revelações de informações, filantropia e patrocínios)
- Desenvolvimento Global (distribuição global, políticas sociais, comércio)
- Ética (comportamento corretos, valores éticos, subornos, facilidades de pagamento)
- Requisitos legais (obedecer as leis, leis de sócios e parceiros de trabalho)

A professora Arruda em seu livro Códigos de Ética (2002 – pg 30) analisa 17 códigos de ética implantados em empresas brasileiras (excluindo grupos multi-nacionais). Nestes códigos os critérios mais importantes foram Ética e Requisitos Legais aparecendo em 15 casos (89%), seguidos por: Interesses dos consumidores (11 casos – 65%), Interesses comunitários (10 casos – 59%), e Emprego (9 casos – 53%). Os menos utilizados foram

Relações com acionistas (não relatado nenhum caso), e Força (1 caso – 6%). Assim podemos concluir que parece predominar a preocupação com a Ética como comportamento correto com as pessoas, manutenção dos valores éticos fundamentais e o esforço para abolir práticas como suborno e as facilidades de pagamento.

Para um código de ética ter validade é preciso que este realmente se reflita na atuação das pessoas na empresa. O grande problema está em se implantar um código, comunicá-lo e incentivar sua adoção nos diversos níveis na empresas, e por outro lado expor atos contrários a ele pelos líderes. Com isso o código acaba caindo em total descrédito e há um grande incentivo ao comportamento anti-ético, que pode comprometer a imagem da empresa, seus resultados e por fim sua continuidade.

Para a adoção do código de ética é necessário que a empresa estabeleça o Comitê de Ética que tem como principais funções o aconselhamento e a tomada de decisão em casos éticos, a investigação de denúncias e a solução de casos. Deve ser formado por pessoas de alta qualidade, que sejam reconhecidos na organização por seu comportamento ético, e que tenham autoridade na organização. Para assegurar esta autoridade é ideal a participação de “*top executives*”, como vice-presidente. O comitê desenvolve uma atividade muito importante na organização e para isso tem que usar de experiência de diferentes visões, buscando várias perspectivas para o problema, trocar informações de maneira sigilosa e evitar a qualquer custo atitudes preconceituosas ou “rotulagem”. O comitê deve criticar e julgar o erro de conduta, não esquecendo que por trás há profissionais que têm compromissos e toda a análise deve estar baseada no objeto, nas circunstâncias, na finalidade e finalmente nas consequências do ato anti-ético.

Contudo além de estabelecer o comitê, é fundamental que haja um processo de acesso ao comitê que seja fácil e com garantia de sigilo e não retaliação para o colaborador que fizer a denúncia, em todos os níveis da organização. Normalmente, a empresa cria uma linha direta de telefone, ou um e-mail que podem receber denúncias de maneira anônima ou identificada. Muitas vezes o atendimento é feito fora da empresa, o que garante o sigilo e a continuidade da investigação. Quando do recebimento da denúncia o próximo

passo é a análise pelo comitê, depois o processo investigativo, para ao final tomarem-se decisões e as ações punitivas.

Somado a estrutura do comitê, as organizações devem ter um responsável pela ética (dedicação total ou parcial), que tem como função, a coordenação das reuniões do comitê, manter atualizado e vivo o código de ética e ajudar na formação ética dos executivos da empresa. Outra atividade importante para que se mantenha o clima ético e a vigência do código no longo prazo é a implantação de um sistema de monitoramento interno e externo a organização via auditorias e pesquisas.

“Códigos de ética bem elaborados podem constituir uma ferramenta poderosa para guiar o comportamento individual nas organizações e delinear a cultura e políticas organizacionais. Eles também possibilitam esclarecer e reforçar a missão e o nome das empresas na sociedade”. (Dr. G. Ebderle em prefácio de Arruda, 2002).

5.2- PROGRAMA DE VOLUNTARIADO EMPRESARIAL

Uma das formas mais comuns da empresa engajar seus funcionários em seu programa social, consolidar a imagem interna de empresa cidadã e obter resultados sociais e de imagem externa é o programa de voluntariado empresarial. Segundo pesquisa do IPEA, 36% das empresas da região Sudeste têm empregados que participam de ações sociais de forma voluntária (IPEA, Iniciativa Privada e Espírito Público, 2000).

“O voluntariado empresarial tem um valor que faz bem ao espírito, afetando diretamente executivos e funcionários, e que soma um novo significado às operações usuais da empresa. Há benefícios em termos de melhora imediata no moral das pessoas envolvidas num esforço altruísta, refletindo-se sobre os níveis de engajamento e de entusiasmo demonstrados pelos funcionários da empresa.”(Horacio Lafer Piva – Informativo Programa de Voluntariado FIESP, 2001).

Pode-se definir o Voluntariado Empresarial como o conjunto de ações realizadas por empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades sociais voluntárias. Esta expressão, também pode

ser usada para a prática do voluntariado em si, desde que se trate de um grupo de voluntários que estejam ligados diretamente a uma empresa (funcionários diretos e indiretos) ou indiretamente (familiares de funcionários, ex-funcionários e aposentados). O programa de voluntariado empresarial é a aglomeração das ações estruturadas e sistemáticas de uma empresa com o objetivo de dar apoio ao voluntariado empresarial (Programa de Voluntariado, Instituto Ethos, 2001).

O Voluntariado Empresarial é uma prática comum e bastante difundida em países como os EUA, o Canadá, e a Inglaterra. Nestes países, onde existe experiência, a meta satisfatória é que 10% dos funcionários das empresas estejam engajados em alguma atividade social voluntária de forma pontual ou constante e que pode ou não estar ligada às suas habilidades funcionais dentro da empresa. No Brasil o tema voluntariado ganhou força na segunda metade dos anos 90 juntamente com todo o conceito de função social da empresa e de responsabilidade social.

O voluntariado empresarial traz ganhos para a empresa, a comunidade e os funcionários. Do lado social, permite reduzir problemas que aflijam a comunidade ou o meio-ambiente, resultando em melhorias na qualidade de vida, ajudando a construir uma sociedade mais saudável. Muitos são os exemplos de programas de voluntariado empresarial que trouxeram importantes benefícios sociais. No aspecto dos resultados para a empresa, programas de voluntariado empresarial auxiliam no desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais e promovem a lealdade e a satisfação com o trabalho pelos funcionários da empresa, ajudando assim a atrair e reter funcionários qualificados. Também podem contribuir para que a empresa promova a sua marca ou melhore a reputação de seus produtos e de sua instituição via marketing social.

O tipo de apoio que uma empresa pode oferecer a um programa de voluntariado, varia conforme o grau de estruturação que ela pretende imprimir à iniciativa. Ações mais estruturadas e complexas invariavelmente demandarão maior esforço, dedicação e investimento, o que será comum em empresas maiores. Já as pequenas empresas têm a vantagem de ter mais agilidade, uma comunicação rápida e baixos custos de administração de um programa. Alguns

exemplos de como as empresas podem apoiar são: Oferecer recursos para projetos ou ações de caráter assistencial, educacional, cultural, ambiental; permitir que os funcionários usem as instalações da empresa para planejar e, eventualmente, executar ações voluntárias - como o uso do telefone durante o expediente para combinar ações de voluntariado e parte do horário de trabalho para realizar a atividade; oferecer capacitação para o funcionário melhorar sua performance como voluntário e criar um banco de oferta e procura de atividades voluntárias.

Do lado do empregado é importante salientar que cada pessoa é voluntária à sua moda e é a soma das diferentes maneiras de exercer o voluntariado que torna a proposta de agir em grupo mais rica. Para definir a onde atuar, a empresa deve identificar as potencialidades de colaboração de cada um, as necessidades da comunidade e utilizar a criatividade para melhor atendê-las via seu programa de voluntariado. Alguns exemplos de atuação concreta de voluntários pode ser: Dar palestras sobre temas gerais ou específicos em escolas, centros comunitários, igrejas, etc; Realizar atividades educativas e esportivas; Dar apoio a doentes e idosos; Colocar as habilidades profissionais específicas a serviço da comunidade; e Utilizar a rede de relacionamento para conseguir recursos para a comunidade.

Gerenciar um programa de voluntariado é, essencialmente, administrar e dar suporte às atividades de um conjunto de cidadãos dentro de um contexto (empresa, clube, escola, associação) unidos em torno de causas sociais particulares, que estão relacionadas à cidadania e busca de uma sociedade melhor e não simplesmente a lucros ou a um prazer de curto prazo. Quando nos referimos às empresas, dentre suas várias áreas, a de Gestão de Pessoas (ou Recursos Humanos) desponta como a que apresenta maiores possibilidades de troca com um programa de voluntariado empresarial e é, geralmente, onde a construção de uma aliança se faz mais necessária. De micro a grandes empresas, não importando a qual divisão corporativa o programa está vinculado, é praticamente impossível uma iniciativa dessa natureza alcançar o sucesso sem uma forte interação com as políticas de Gestão de Pessoas. Um programa de voluntariado empresarial precisa do suporte de Gestão de Pessoas para efetivar-se no dia a dia da organização.

Ainda que a orientação da empresa seja por apoiar as atividades voluntárias de seus funcionários somente durante seu tempo livre, há sempre momentos em que a equipe de voluntários tem de se reunir para encaminhar questões em conjunto, o que na maioria das vezes, só acontece durante o expediente. Atuar em grupo faz parte da essência do voluntariado empresarial. É a área de recursos humanos que desenvolverá as políticas de liberação de funcionários para a participação nos projetos, além de em muitos casos estabelecer as grades e as escalas para a participação efetiva. Outro ponto que contribui muito para a adoção definitiva do programa de voluntariado é a participação de altos executivos (ou dos donos nas menores empresas). Este exemplo, além de contribuir como um incentivo direto às chefias para promover o programa junto as suas áreas também serve de exemplo para todos os funcionários da organização.

No manual “Como as empresas podem implementar Programas de Voluntariado” de Ruth Goldberg (Programa de Voluntariado, Instituto Ethos, 2001), é apresentado um roteiro básico com 9 passos para a implantação de programas de voluntariado empresarial. Conforme a autora, não há um roteiro único devendo esse ser definido para cada tipo de empresa e as atividades podem muitas vezes ser realizadas em paralelo.

Passo 1: Reflexão sobre estratégia essencial e responsabilidade social.

Discussão sobre sua Missão, Visão, Valores, como a responsabilidade social está envolvida na estratégia. Qual o padrão ético de atuação; quais suas políticas recursos humanos; quais seus programas de responsabilidade social interna e externa; qual o padrão de liderança objetivado pela empresa; qual a ligação da ação social e sua identidade e personalidade de marca. Ao final da reflexão é possível identificar onde se pode introduzir o programa de voluntariado empresarial e como este será estruturado.

Passo 2: Formação do Comitê de Trabalho

A empresa necessita incentivar a formação de um grupo de trabalho multidisciplinar, que tem como objetivo estabelecer os projetos, monitorar a implantação e discutir as possíveis ações de melhoria. O trabalho em grupo é a essência do voluntariado. Em um grupo representativo da organização, que

leve o projeto com a mesma seriedade de um projeto de negócio da empresa, que tenha pessoas motivadas e um clima de abertura e liberdade de expressão é chave para o sucesso do programa.

Passo 3: Planejamento do Programa

Nesta fase se estabelece como será a operação do programa. Há 3 partes que devem ser definidas. A primeira é o Planejamento de Recurso que serão disponibilizados pela empresa, como recursos financeiros, recursos humanos específicos, materiais, espaço físico, etc. Deve-se também estabelecer a estrutura do programa, isto é a área em que os projetos estarão hospedados, quais são os gerentes do projeto, as políticas de mobilização, treinamento, comunicação, valorização e reconhecimento e a estrutura de monitoramento e avaliação. Também dentro do planejamento que deve-se definir a prática social, que é a escolha dos projetos de voluntariado no que diz respeito a foco, atuação regional, parcerias e criação de parâmetros de avaliação.

Passo 4: Conhecimento dos funcionários

Este também é um aspecto importante, porque são os funcionários voluntários os reais responsáveis pelos projetos. Assim, é importante conhecer qual o interesse na participação voluntária, quais suas expectativas, como estes têm interesse de participar e qual sua experiência voluntária. Este diagnóstico pode ser conseguido através de pesquisa ou levantamento informal.

Passo 5: Definição do Projeto

A partir do planejamento e do diagnóstico do público interno a empresa deve eleger alguns projetos que tenham impacto social e estejam relacionados à estratégia essencial da empresa e seu programa de responsabilidade social. A avaliação dos projetos deve ser detalhada e os grupos de trabalho têm que buscar a melhor relação custo benefício (sociais e para a empresas e seus funcionários).

Passo 6: Formalização do Projeto

A partir da discussão dos pontos anteriores é possível formalizar o projeto, isto é colocá-lo no papel. O manual sugere a utilização do mesmo “template” apresentado no item 3.3 deste trabalho (E. Ehles, 2000).

Passo 7: Implementação do Projeto

Definição do gestor e atribuição da responsabilidade do projeto e do cumprimento dos cronogramas estabelecidos. Captação e capacitação dos voluntários e comunicação do projeto a ser apoiado. Monitoramento e avaliação nas fases do projeto.

Passo 8: Valorização, Reconhecimento e Comunicação

Para manter o projeto vivo é essencial reconhecer e valorizar os funcionários que desenvolvam trabalho voluntário. Isso pode ser feito de diversas formas como, premiação por equipe, divulgação de nomes e fotos nas diversas formas de comunicações internas, brindes que demonstrem seu engajamento (como bottons, fitas, etc), envio de comunicações específicas dos altos executivos para os voluntários, etc. A comunicação (principalmente a interna) é uma ferramenta fundamental para um programa de voluntariado. Seus principais objetivos são a informação para todos os funcionários, a democratização dos aspectos operacionais do programa, a motivação dos funcionários, a mobilização e a divulgação dos impactos positivos trazidos pelo programa.

Passo 9: Trabalho em Rede

Neste aspecto deve-se estabelecer contatos com outras empresas que desenvolvem trabalhos voluntários e também com organizações não governamentais com o objetivo de troca de informações, melhores práticas, estabelecimento de possíveis parcerias e a participação em fóruns e seminários sobre o tema. Com isso, é possível consolidar o voluntariado empresarial no Brasil obtendo cada vez mais benefícios sociais.

Como podemos perceber o Programa de Voluntariado Empresarial é uma das ferramentas de atuação social de uma empresa cidadã. Muitas empresas têm programas de voluntariado de sucesso. Alguns exemplos são: Avon Cosméticos, Banco do Brasil, Banco na Escola, C&A Modas, Editora

Abril, Grupo Belgo-Mineira, Grupo Coimex, IBM Brasil, Iochpe-Maxion, McKinsey, Natura Cosméticos, Nestlé Brasil Ltda, NET, Organizações Globo, Samarco, Schering-Plough, Serasa e TAM. (Programa de Voluntariado, Instituto Ethos, 2001).

O presidente do Great Place to Work, Alceu Amoroso Lima Filho, (empresa responsável pela pesquisa das 100 melhores empresas para se trabalhar) acredita que o sucesso dos programas de voluntariado é mais uma prova clara da importância que a transparência e a ética nas relações corporativas têm para a implantação de estratégias de responsabilidade social. A empresa que não está sintonizada com as necessidades de seus funcionários não terá condição de arregimentá-los em projetos voluntários (entrevista Conjuntura Econômica – Abril 2001).

CÁPITULO VI – RESULTADOS – BENEFÍCIOS PARA AS EMPRESAS-CIDADÃS

6.1 – A PERCEPÇÃO DOS CONSUMIDORES

Como vimos no capítulo IV (Marketing Social), o programa de responsabilidade social da empresa tem grande potencial de melhorar a imagem de uma marca ou de uma organização. Alguns dados de pesquisa contribuem com esta afirmação.

A imagem de marca ou de uma organização pode ser definida como a maneira pela qual o público percebe a marca ou a empresa (Kotler, 1994) ou o grupo de representações mentais cognitivas e afetivas que uma pessoa ou grupo têm com relação a uma marca ou empresa (Lambin, 2000). Assim, quanto mais atributos positivos são incluídos na imagem, maiores são as vantagens competitivas.

Uma pesquisa realizada em 1996 nos EUA pelas empresas Cone Communication e Roper Group concluiu que **76% dos consumidores americanos** trocariam seu fornecedor de produto/serviço para uma empresa que fosse responsável socialmente, desde que o mesmo oferecesse qualidade e preços similares. Comparando este percentual com o dado encontrado em 1993 de 66%, verifica-se o crescimento da conscientização do consumidor em buscar fornecedores alternativos que sejam responsáveis socialmente (Time no. 18 – 05/05/1997).

No Brasil, a pesquisa que mais profundamente verificou a percepção do consumidor foi realizada pelo Instituto Ethos nos anos 2000 e 2001. A pesquisa intitulada “Responsabilidade Social das Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro” revela que o consumidor brasileiro está a cada ano mais exigente quanto ao papel da empresa, na área empresarial, em sua ética e na sua atuação social junto a sociedade. Outro ponto importante é que os consumidores entrevistados esperam que as empresas sejam responsáveis socialmente, tanto no âmbito interno quanto externo. Contudo, a pesquisa mostra que a ação social tem forte efeito sobre os aspectos cognitivos e afetivos (preferências) e um baixo impacto no comportamento do consumidor.

A pesquisa aponta que a liderança mais importante para a melhoria da sociedade brasileira ainda é o governo, com cerca de 70% nos aspectos mencionados. As empresas vêm em segundo lugar e as ONGs em terceiro. A importância atribuída a estes dois grupos varia conforme o tema perguntado. Os pontos onde as empresas têm maior relevância são o “Progresso econômico e o nível de emprego” com 17% e “Cuidado com o meio ambiente” com 22%.

Para os consumidores as empresas são avaliadas pelos seguintes pontos:

- Tratamento dos funcionários e ética nos negócios = 63%
- Qualidade imagem/ prestígio /reputação da marca = 28%
- Fatores financeiros / tamanho = 9%
- Estratégia e gerenciamento dos negócios = 4%
- Impacto Ambiental = 5%
- Responsabilidade para com a comunidade = 4%

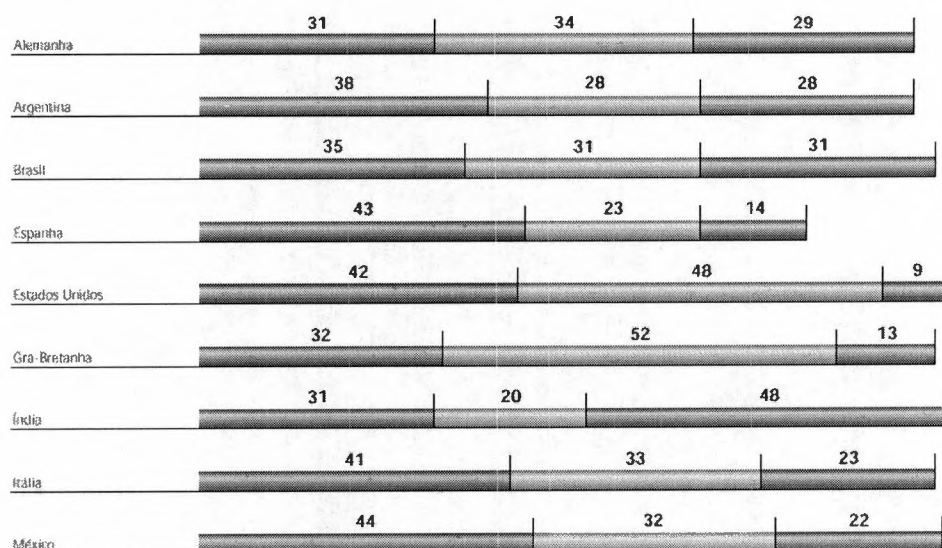
O primeiro aspecto está ligado a fatores de responsabilidade social interna, como saúde e segurança do trabalhador e comportamento ético, como não emprego de mão-de-obra infantil. Também é importante salientar que os aspectos diretamente relacionados a responsabilidade social externa (Meio ambiente e comunidade), juntos já representam 9% com um aumento de 50% entre 2000 e 2001.

Somando-se a responsabilidade social interna e externa podemos considerar que **72% dos consumidores** avaliam que uma empresa é boa ou ruim baseados em sua responsabilidade social. Este percentual é bem superior ao encontrado na pesquisa de 2000 que foi de 57%.

Outro dado interessante da pesquisa mostra qual é o papel fundamental de uma empresa dentro da sociedade. Neste ponto temos:

- Concentra-se em gerar lucros pagando imposto e cumprindo leis = 31%
- Fazer o primeiro e ter uma atuação ética e ajudar na construção de uma sociedade melhor = 35%
- Ter um padrão de comportamento entre os dois = 31%

Fica claro que o consumidor na sua maioria espera algo mais das empresas do que a simples geração de lucros, e esta atitude cresce de forma expressiva, em 2000 era 54% passando em 2001 para 66%. Contudo, quando comparamos este resultado com o de outros países o percentual de consumidores brasileiros conscientes da função social da empresa ainda é relativamente baixo, conforme podemos verificar no gráfico abaixo:



A pesquisa também avaliou quais deveriam ser as responsabilidades das empresas. Os principais itens de responsabilidade das empresas na visão dos entrevistados são: Tratamento de forma justa e ética dos funcionários (87% de máxima responsabilidade); Proteger saúde e segurança dos funcionários (85%); Produtos que não prejudiquem o meio-ambiente (81%); Não participação em subornos e corrupção (77%); e Operar com lucros e pagar os impostos devidos (82%). Neste mesmo levantamento, no ano de 2001, verifica-se um crescimento da importância dada pelos entrevistados para itens relacionados à atividade social externa como: Apoiar projetos comunitários e instituições de caridade (59%) e ajudar a resolver problemas como criminalidade, pobreza e baixa escolaridade (56%).

Na área comportamental, os resultados da pesquisa de 2001 não são tão expressivos e foram piores do que os do ano de 2000. Com relação a premiação (compra de produtos ou falar bem, etc) das empresas que o consumidor considera socialmente responsável temos:

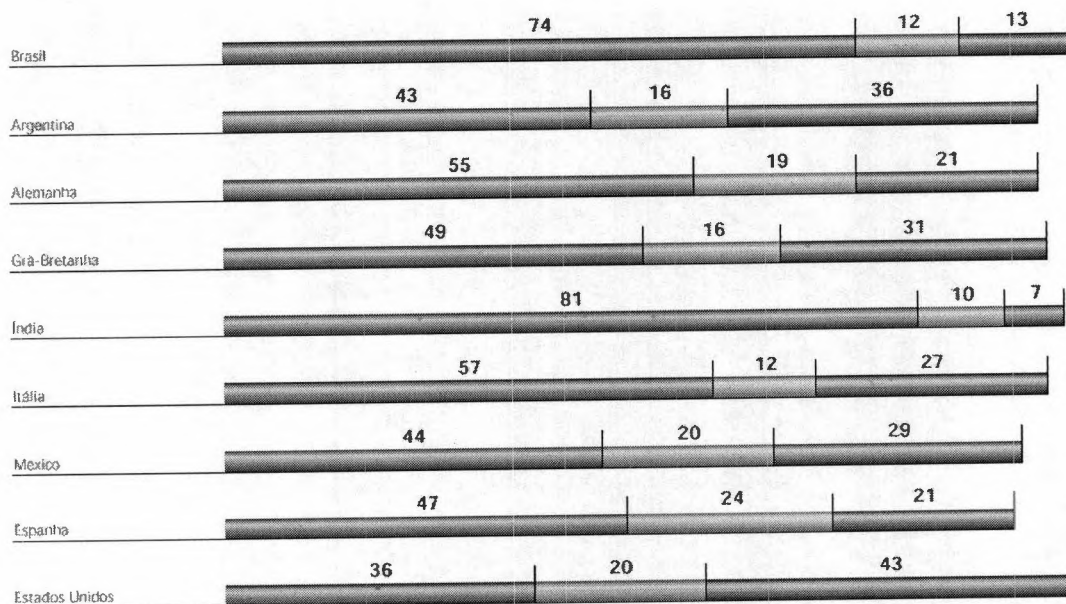
- 71% dos entrevistados não pensaram em prestigiar a empresa responsável
- 11% pensou em prestigiar mas não o fez
- 16% efetivamente prestigiou a empresa responsável

Com relação à punição (não compra de produtos, falar mal, etc) de empresas que o entrevistado pode considerar irresponsável temos:

- 74% dos entrevistados não pensaram em punir a empresa irresponsável
- 12% pensou em punir mas não o fez
- 13% efetivamente puniu a empresa irresponsável

Este resultado indica que a exigência de um comportamento socialmente responsável não cresce de uma maneira linear, começando pelos aspectos cognitivos e afetivos e depois passando para o comportamental, devido a ser um processo de aprendizado coletivo e uma mudança de cultura.

O Brasil é um dos países com menor respostas comportamentais a atuação de responsabilidade social da empresa, ficando a frente somente da Índia. O gráfico abaixo apresenta o resultado em diferentes países com relação a punição:



De certa forma, a informação do comportamento relacionado com a percepção e atitude do consumidor, demonstra o grande potencial da utilização dos programas de responsabilidade social na alteração do comportamento do consumidor.

Além das pesquisas realizadas por institutos independentes, algumas empresas já começaram a avaliar quais os ganhos de imagem e de preferência do consumidor a partir de seu programa de responsabilidade social. “[...] A Telemig Celular começou patrocinando grupos teatrais em Minas. Este ano, investiu R\$ 5 milhões nos seus programas sociais e está inaugurando um instituto voltado para projetos educacionais. [...] As pesquisas realizadas pela empresa apontaram que 74% dos participantes dos eventos sócio-culturais promovidos pela mesma, escolheriam o produto da Telemig Celular e apenas 2% prefeririam os concorrentes. No entanto, na população em geral, o percentual dos que comprariam um celular da Telemig caiu para 56% - e os concorrentes foram escolhidos por 16%” (Simone Goldebeg – Gazeta Mercantil 03/11/2000).

6.2 – O RETORNO DE MÍDIA

Um dos retornos para a empresa mais fáceis de mensurar quando uma empresa desenvolve um programa de responsabilidade social é o retorno de mídia que suas ações de relações públicas na divulgação de suas ações geram.

Como vimos no item 4.4 (Comunicação), o retorno de mídia pode ser mensurado como o espaço destinado à empresa pela imprensa na publicação ou veiculação de uma mensagem positiva. Este resultado é de certa forma fácil de mensurar periodicamente por uma empresa de assessoria de imprensa ou pela própria empresa. Um exemplo de relatório de exposição é dado por René Henry (1995):

- Nome do veículo (publicação, Tv, rádio, Internet);
- Data da publicação e data e horário da veiculação;
- Espaço (tamanho do texto, tempo da entrevista, etc);
- Alcance (circulação, audiência, pg views, etc);
- Tipo de menção, fotos, outros;
- Custo do espaço se fosse comprado para propaganda.

Algumas empresas avaliam hoje o espaço de publicidade conseguido pela empresa como valendo três vezes mais em credibilidade do que o da

propaganda tradicional. “Assim, dois minutos no ‘ABC’s Good Morning América’ valeria três vezes mais o custo de dois minutos se a mensagem tivesse aparecido como propaganda nos “breaks” comerciais.” (Henry, 1995 – pg 256).

Os programas sociais das empresas têm grande potencial de se tornarem notícia, ou parte de um programa de entretenimento. Podemos citar dois exemplos de programa de entretenimento, o Teleton e o Criança Esperança, que têm uma grande audiência e possibilitam a exposição dos seus patrocinadores em horário nobre, como a Unilever (OMO) ou a Azaléia.

“O Teleton, programa feito pela Rede da Amizade, que envolve emissoras de TV aberta e rádio, e que é patrocinado pelo OMO. Os investimentos de R\$ 400 mil podem ser quantificados pelo retorno de mídia: foram mais de 24 horas de destaque em rede nacional “ (Manfredine, Gazeta Mercantil – 23/03/2001).

Há muitos exemplos de notícias geradas pela ação social da empresa, há inclusive casos de programas específicos sobre o tema. É o caso do “Empresa Voluntária” da rádio CBN, que de segunda a sexta às 8:33 apresenta durante dois minutos um caso de programa social desenvolvido por alguma empresa associada ao instituto Ethos.

O valor específico da mídia é fácil de mensurar. Um outro caso interessante de retorno de mídia foi o da Suvinil (BASF tintas imobiliárias), o qual com sua ação de desenvolver cursos para pintores de parede em favelas rendeu 3 minutos de exposição no Jornal Nacional em um sábado. Se multiplicarmos o tempo de exposição nacional efetiva da marca pelo valor do minuto no comercial deste programa poderemos considerar um retorno estimado acima de 200 mil reais.

Para o diretor de Marketing Institucional do Pão de Açúcar, Eduardo Romero, o retorno pode ser quantificado em valores. “No ano passado, o retorno na mídia espontânea foi sete vezes o valor investido” (entrevista, Gazeta Mercantil, 23/03/2001).

6.3 – PÚBLICO INTERNO

Todos nós passamos muito tempo das nossas vidas trabalhando. Nossa experiência profissional deveria moldar nosso estilo de vida e identidade. As condições e o ambiente de trabalho afetam diretamente a qualidade de vida dos funcionários e de suas famílias. Além disso, em geral todo trabalhador sonha com uma sociedade melhor e mais qualidade de vida.

Empresas-cidadãs oferecem melhores condições de trabalho, também oferecem a oportunidade do funcionário trabalhar em uma empresa que têm um programa social ou ambiental contribuindo para um mundo melhor. Estas empresas pagam salários justos, se preocupam com as condições de saúde e segurança, têm programas educacionais para funcionários e familiares e ajudam o funcionário a desenvolver e realizar seus potenciais. Normalmente, as políticas de recursos humanos também incluem a diversidade no ambiente de trabalho, delegação e “empowerment” dos funcionários, treinamento e desenvolvimento continuado e uma preocupação com a empregabilidade dos seus funcionários. Outra prática é de participação nos lucros e políticas de distribuição de ações. Tudo isso possibilita a formação de um ótimo clima organizacional.

Há fortes evidências que as práticas de responsabilidade social transformam o ambiente de trabalho, dando mais sentido ao trabalho de cada um. E isso diretamente impacta os lucros da empresa via aumento da produtividade, maior capacidade de inovação, maior qualidade e confiabilidade do trabalho e mais habilidade e comprometimento no trabalho. Estas empresas conseguem mais satisfação dos seus clientes e consumidores. Também atraem e retêm os melhores funcionários. Um estudo feito pela PIMS Group em vários países no mundo mostra que empresas que têm políticas consistentes de responsabilidade social interna e externa apresentam retorno sobre o investimento ROI 16,5% maior que as que não têm estas políticas, em países e condições de mercado instáveis. Em países com condições estáveis, a diferença foi menor, contudo ainda expressiva em 3,5%. (Palazzi e Starcher, 2001 – pg 8).

Alguns autores colaboram com esta visão. Peter Drucker indica a importância do envolvimento do trabalhador com ONGs: "Na área mais vital de uma empresa, motivação e produtividade do pessoal que trabalha com conhecimentos, as organizações sem fins lucrativos são verdadeiras pioneiras, elaborando as políticas e práticas que as empresas terão de aprender amanhã" (Exame, 22/04/1998)

A revista Exame junto com o Great Place to Work Institute, na pesquisa 100 Melhores Empresas para Trabalhar (2000), indicou que 83% dos profissionais entrevistados valorizam uma empresa que contribui para a comunidade. Um aspecto levantado especificamente para o programa de Voluntariado da C&A pelo CETS/USP (1999) mostra que os funcionários que participam do programa têm seu leque de competências ampliado, são mais integrados ao trabalho e à organização e adquirem maior satisfação profissional (Guia do Voluntariado Ethos, 2001). Outra pesquisa realizada pela Kanitz & Associados com 1.200 jovens mostrou que 68% deles optariam por trabalhar em uma empresa que tivesse um projeto social interessante (Exame, 22/04/2002).

As empresas quando da adoção dos programas de responsabilidade social estruturados, devem além de estimular a participação dos seus funcionários desenvolver formas de mensurar os efeitos no seu público interno, como pesquisas de clima e motivação e produtividade de participantes de programas específicos como os de voluntariado.

6.4 – BENEFÍCIOS FISCAIS

Os investimentos sociais trazem para as empresas um outro tipo de retorno que é o tributário-fiscal. As empresas socialmente responsáveis podem deduzir parte dos valores investidos em projetos sociais ou ações comunitárias do valor dos seus impostos devidos.

Podemos citar dois exemplos onde os benefícios fiscais são diretos, o caso do financiamento de projetos educacionais e sociais e o caso de patrocínio a culturais.

As doações para os Fundos dos Direitos da Criança e dos Adolescentes são limitadas às pessoas jurídicas tributadas pelo regime do lucro real. O fundo permite que as empresas destinem 1% do imposto de renda devido para o financiamento de projetos sociais que estejam previstos na legislação (1º. Decreto 794, de 05/04/1993). Outra forma de apoio às pessoas jurídicas (tributadas pelo lucro real) é o incentivo fiscal previsto no artigo 365, II do RIR 99 amparado na Lei 9.249, de 26/12/1995, que autoriza a dedução, como despesa operacional, até o limite de 2% do lucro operacional da empresa, dos valores doados para entidades sem fins lucrativos constituídas no país, que prestem serviços gratuitos em benefício de seus empregados ou da comunidade onde atuem. Esta isenção é válida tanto para fins de IR quanto para a Contribuição Social sobre o Lucro (CSL). Esta é uma vantagem fiscal relativamente nova, que vem passando despercebida pelas ONGs e deveria ter a atenção tanto dos captadores de recursos como também das empresas patrocinadoras. (SZAZI, 2000 – pg 114).

Podemos verificar um exemplo para uma empresa que apurou lucro operacional de R\$ 1.000.000, 00 :

	Sem Doação	Com Doação	Economia Trib.
Lucro Operacional	1.000.000,00	1.000.000,00	
Valor Máximo dedetivel da doação (2%)		20.000,00	
Lucro Antes da CSL e IR	1.000.000,00	980.000,00	
Contribuição Social (CSL)	90.000,00	88.200,00	1.800,00
Imposto de Renda (IR)	150.000,00	147.000,00	3.000,00
Adicional	76.000,00	74.000,00	2.000,00
Total Craga Tributária	316.000,00	309.200,00	
Total do Retorno			6.800,00 34%
Lucro Líquido	694.000,00	680.600,00	

Fonte: Quiroga, 2000 – pg 40.

Pelos dados da tabela, podemos verificar que neste caso uma doação de R\$ 20.000 feita pela empresa custou efetivamente R\$ 13.200 já que a diferença retorna em dedução fiscal, isto é, um retorno fiscal de 34%.

Em âmbito estadual também há alguns incentivos que prevêm a isenção de parcela do ICMS para doações efetuadas por empresas a entidades educacionais ou de assistência social. Nesta área podemos citar o Convênio ICMS 43, de 27/07/1999, que autoriza os Estados e o Distrito Federal a

conceder isenção de ICMS nas doações de microcomputadores usados (semi-novos) para escolas públicas especiais e profissionalizantes, associações destinadas a portadores de deficiência e comunidades carentes.

Já com relação aos projetos culturais, a lei 8.313/91 prevê que a empresa patrocinadora de um projeto possa deduzir do seu imposto de renda os valores efetivamente contribuídos em favor de projetos culturais nas seguintes bases da lei: Dedução de 100% para projetos do grupo A, e Dedução de 30% para projetos do grupo B. Os projetos do grupo A são os seguintes: Artes cênicas; Livros de interesse artístico, literário e humanístico; Música erudita e instrumental; Circulação e exposição de artes plásticas; Doações de acervos para bibliotecas públicas e museus. No grupo B estão as demais atividades previstas na lei. Para os projetos do grupo B, as empresas adicionalmente podem incluir o valor total das doações e suas despesas operacionais com a conseqüente redução de lucros.

Nos projetos culturais as empresas também poderão efetuar doações sob forma de produtos ou prestação de serviços a preços de mercado e estes valores não integrarão a receita bruta que determina as bases do IR, CSSL, PIS e Cofins. Contudo, é importante ressaltar que o total das deduções somadas das diversas formas não pode ultrapassar o limite de 4% do imposto de renda devido pelas empresas.

Também para projetos sociais há incentivos fiscais estabelecidos nos estados e em alguns municípios.

Além do benefício fiscal direto, vale lembrar que as empresas quando investem diretamente seus recursos (pessoas, marketing, material, etc) em projetos sociais incluem estes gastos em suas despesas operacionais, o que ao final reduzirá o lucro tributável e conseqüentemente o IR.

Entretanto, para especialistas o valor do benefício fiscal não impulsiona o desenvolvimento da ação social das empresas. L.C. Merege em seu artigo "Estrangulamento do 3º. setor" (2000) afirma: "Com relação a pessoa jurídica os incentivos não são animadores. No máximo podem atingir 2% do lucro operacional [...]. Mas como reclamou certa vez o secretário da receita federal, são poucas as empresas no Brasil que declaram lucro operacional, a

contribuição do setor privado ao terceiro setor não é significativa em nosso país”.

Os dados da pesquisa IPEA (A Iniciativa Privada e o Espírito Público, 1998) revelam esta realidade. Apenas 8% das empresas (de 300 mil) que realizaram algum tipo de ação social recorreram aos incentivos fiscais federais e 4% a incentivos fiscais locais (estaduais ou municipais). Para as grandes empresas este percentual aumenta bastante chegando a 17% para os incentivos federais e 6% para os incentivos locais. Das empresas que recorreram aos incentivos fiscais federais, a maioria (55%) declarou fazê-lo nas doações para ONGs. Entretanto, somente 7% daqueles que se beneficiaram das deduções permitidas pelo Imposto de Renda o fizeram por meio de contribuições ao Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente. Assim, segundo os resultados da pesquisa, os benefícios fiscais parecem não contribuir para incentivar a atuação social da empresa. Na pesquisa quando perguntada as razões pela qual não se tinha recorrido ao benefício fiscal 33% dos entrevistados responderam ser um valor muito pequeno para a burocracia da dedução e 18% informaram desconhecer o benefício.

6.5- VALORIZAÇÃO DAS AÇÕES

Quando nos referimos aos benefícios da responsabilidade social da empresa, um dos mais relevantes para os administradores e para os *shareholders* é uma possível valorização das ações. Podemos entender esta valorização em um mercado de ações consolidado como o americano ou o de alguns países europeus a partir das preferências dos investidores. Pensando em um investidor pessoa física ou no administrador de um grande fundo de pensão quando analisa um portfólio e tem duas ações que tenham um mesmo padrão de risco, uma mesma perspectiva de rendimento, porém atuações sociais diferenciadas, há uma grande probabilidade que a ação escolhida no primeiro momento seja a da empresa com melhor atuação social. No segundo momento, este com diversos investidores tendo um comportamento semelhante a ação da empresa responsável socialmente tem um rendimento maior. Este padrão de escolha do investidor (semelhante ao de um consumidor

de produtos) sozinho já poderia explicar uma maior valorização. Entretanto, outro fator importante para a valorização das ações são os benefícios que são agregados pela responsabilidade social, como melhoria de imagem, melhoria do ambiente de trabalho e visão de longo prazo. Estes benefícios são incorporados no retorno esperado da ação e reduzem sua parcela de risco, com isso o preço da ação se valoriza. Esta visão é a mesma de Luiz Ribeiro gerente de renda variável do ABN Amro Bank para a América Latina:

"Investimento sustentável não é filantropia. É a prova de que é possível obter bom retorno sem passar por cima de seus valores [...] As empresas responsáveis socialmente têm mais visão de longo prazo, se preocupam em manter sua reputação e sua marca. Seus funcionários trabalham de maneira mais satisfeita e o risco legal é bem menor (estão menos sujeitas a multas, por exemplo)" (InvestShop.com – 21/12/2001).

Este comportamento de buscar empresas que sejam responsáveis socialmente, éticas e morais trouxe um novo conceito de investidores, os chamados "Investidores Éticos" ou "Investidores conscientes" (socialmente ou ambientalmente). Neste grupo de investidores incluem-se pessoas físicas, empresas, fundos de pensão, organizações religiosas e educacionais e instituições financeiras. O conceito de investimento ético começou nos EUA no ano de 1969 abalado por fatos como a guerra do Vietnam e baixa segurança de automóveis no país explorado pela Ralph Nader. Hoje nos EUA mais de 3 bilhões de dólares são investidos em fundos mútuos de empresas voltadas para a conservação do meio-ambiente e o desenvolvimento social. Mais importante que isso é o fato de 600 bilhões de dólares em investimento estarem nas mãos do grupo de investidores éticos (Palazzi e Starcher, 2001 - pg 22).

Colaborando com isso Luiz Ribeiro afirma: "Nos Estados Unidos, 13% de todo o dinheiro investido é aplicado em investimentos socialmente responsáveis. Em 2001, essa cifra alcançou a marca de US\$ 2,01 trilhões. Isso significa que um em cada oito dólares investido nos Estados Unidos está no mercado de investimentos sustentáveis" (InvestShop.com – 21/12/2001).

Outro exemplo claro é o do Banco Mundial segundo Ismail Seragelbin (Vice Presidente de desenvolvimento sustentável): “O banco investe cerca de 20 bilhões de dólares anuais [...] Nós precisamos garantir que o total desta quantia vá para investimentos em empresas que protejam o meio-ambiente e que sejam de responsáveis socialmente.

Entretanto, mesmo com a exposição destes exemplos uma questão que aparece freqüentemente é se a ação e a estratégia de responsabilidade social vão contra os objetivos financeiros da empresa (seguindo a proposta de Friedman – Cap III, 3.1). As evidências de uma co-relação positiva entre responsabilidade social e desempenho financeiro estão aumentando, contudo, para os céticos ainda não totalmente conclusivas.

Uma encorajadora evidência é o acompanhamento da performance de valorização das ações de empresas que tenham programas sociais ou ambientais. O “Domini 400 Social Index (DSI)” é um índice de preços de ações ordinárias de 400 empresas americanas que foram escolhidas com base em seus programas de responsabilidade social e ambiental. O critério de escolha do portfólio dos fundadores do índice, incluía alguns pontos como: Responsabilidade Ambiental; Responsabilidade com produto e consumidor; Responsabilidade com a comunidade; e Responsabilidade na relação com os empregados.

O DSI existe desde maio de 1990. Durante os anos entre 1990 e 1996 o retorno total das ações das empresas que fazem parte do índice foi de 187%. Foi superior ao retorno das ações do S&P 500 que atingiu no mesmo período 165% (ou 1,2% superior ao ano) e também superou o Russel 1000 Index que alcançou 170% de valorização (ou 1,0% superior ao ano). As empresas que fazem parte do DSI também superaram as S&P 500 e S&P Midcaps em aumento de vendas, valor contábil, retorno de ativos e lucros. Outro ponto relevante é que o índice de preço médio/% de lucros das empresas DSI é maior, o que significa que estas empresas têm um prêmio.

	Domini 400	S&P 500
Retorno Médio Anualizado	16,22%	15,02%
Diferença	1,20%	

Outra versão socialmente responsável de índice é o “Dow Jones Sustainability Global Index (DJSGI)” que também enfatiza a necessidade de integração dos fatores econômicos, ambientais e sociais nas estratégias de negócios das empresas. No período de janeiro de 1994 a junho de 2001 este índice teve uma valorização anual 2,92% superior ao índice Dow Jones tradicional.

	DJSGI	Dow Jones tradicional
Retorno Médio Anualizado	12,22%	9,30%
Diferença	2,92%	

Mesmo que as diferenças gerais não sejam tão expressivas, estas comparações evidenciam que a responsabilidade social não sacrifica os lucros da empresa. Ao contrário, os esforços e políticas responsáveis em que a empresa investe tendem a trazer benefícios adicionais como: criar parcerias mais produtivas e lucrativas com clientes, fornecedores, funcionários e investidores.

Mais fácil do que comprovar a valorização das empresas que têm atuação responsável é perceber os prejuízos causados pela falta de comprometimento com as questões sociais e éticas. Um bom exemplo é o da NIKE que viu no início de 1998 suas ações despencaram nas bolsas de valores do mundo após uma denúncia de exploração de trabalho infantil por parte de fornecedores asiáticos de calçados da empresa. Outro exemplo é o da empresa italiana de roupas Benetton que também teve problemas semelhantes

com seus investidores porque foi acusada de manter um fornecedor na Turquia que empregava crianças em suas linhas. As acusações foram negadas pelos executivos da empresa, mas o mal à imagem da marca já estava feito, afugentando os investidores (InvestShop.com, 21/12/2001).

6.6- RETORNO SOCIAL

Por fim, não podemos esquecer o retorno mais importante de qualquer programa de responsabilidade social, é o retorno social propriamente dito, nos aspectos de apoio à comunidade, de benefícios para os funcionários e de melhorias ambientais geradas. Este corresponde aos benefícios sociais gerados pelos projetos das empresas. Os benefícios sociais gerados podem ser: número de pessoas capacitadas, número de empregos gerados, total estimado de renda per capita, toneladas de remédios distribuídas, quantidade de material escolar doado, número de crianças em uma creche, número de jovens em escolinha de esportes, redução de acidentes de trabalho, diminuição da poluição de uma fábrica, etc.

Podemos ver os benefícios sociais de duas formas, a primeira é a ação do objetivo direto do projeto (meta primária) e a outra seria o objetivo final do projeto, que seria a melhoria social. Por exemplo:

Uma empresa tem um projeto social de esporte e lazer em uma região da periferia de São Paulo. Seu objetivo é de atender a mil jovens da comunidade com atividades esportivas e de lazer no período vespertino. O objetivo final deste projeto seria diminuir o consumo de drogas e a criminalidade entre estes jovens.

É claro que para as empresas é muito mais fácil ter a visão da realização da meta primária. Entretanto, muitas vezes é difícil verificar o quanto o projeto está realmente contribuindo para o objetivo final social, mesmo assim a empresa não pode deixar de avaliar estes objetivos.

Há centenas de exemplos de retornos sociais dos programas de responsabilidade social das empresas. O instituto Ethos em seu site

www.ethos.org.br traz dezenas de “cases” de empresas-cidadãs que obtiveram excelentes resultados sociais, além disso, diariamente a Rádio CBN em seu programa “Empresa Voluntária” nos apresenta “cases” de empresas e seus resultados sociais.

Podemos citar alguns exemplos de retorno social de projetos e programas de empresas-cidadãs.

NATURA: Projeto Crer para Ver – venda de produtos licenciados pelas consultoras, ajudando 65 projetos educacionais atingindo 150 mil crianças.

VOTORANTIM: Projeto Vista a Criança – patrocinar a confecção e distribuição de uniformes para a rede pública de educação de São Paulo em um total de 5 milhões de alunos.

UNILEVER: Centro Rexona de Excelência do Vôlei – montar escolinhas de vôlei entre 2000 e 2004 em 30 núcleos estaduais para atender 3 mil crianças e jovens.

GOLDEN CROSS: Projeto Lares Substitutos – 15 lares para atender órfãos e menores abandonados carentes de até 16 anos em um total de 450 crianças.

AVON: Programa de atendimento a saúde da mulher - divulgar informações sobre a saúde da mulher que já distribuiu mais de 250 mil kits informativos para mulheres de diversos estados brasileiros.

XEROX: Projeto Olímpico da Mangueira – patrocínio de 1,5 mil atletas mirins do Morro da Mangueira no Rio com instrução esportiva, auxílio alimentação, atendimento médico e odontológico.

C&A: Programa de Responsabilidade Social – apoio a creches e centros de educação continuada, beneficiando cerca de 50 mil crianças e adolescentes.

GERDAU: Fundação Gerdau – programas de aperfeiçoamento e concessão de bolsas de estudos para 9 mil trabalhadores diretos.

O BOTICÁRIO: Fundação O Boticário de proteção à natureza: financiou mais de 780 projetos ambientais desde 1990.

CÁPITULO VII – ESTUDO DO CASO PHILIPS

7.1. – OBJETIVOS E METODOLOGIA

O objetivo deste estudo de caso é a análise da aplicação por uma empresa que tem um programa de responsabilidade social estruturado nos diversos conceitos expostos neste trabalho. Também verificaremos quais são retornos do programa de responsabilidade social nesta empresa.

A empresa escolhida foi a Philips do Brasil Ltda. A metodologia utilizada foi entrevistar a responsável pela estruturação e implantação do programa de responsabilidade social da empresa, Flávia Moraes, Gerente de Marketing Corporativo, analisar material de responsabilidade social da empresa, e entrevistar de forma informal alguns outros funcionários da empresa para checar alguns dados. A responsável pelo programa foi entrevistada duas vezes. A primeira de forma totalmente informal, e a segunda de forma mais estruturada baseada no roteiro do Anexo II.

7.2. – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Philips Electronics NV é uma das maiores empresas do setor eletrônico no mundo. Foi fundada em 1895 na Holanda, como um fábrica de lâmpadas e expandiu rapidamente seus negócios e sua presença na Europa. A Philips chegou ao Brasil em 1924, como um escritório para a importação de lâmpadas elétricas. Logo a Philips começaria a produzir diversos produtos no Brasil, como lâmpadas (1948), rádios (1950), televisores (1953), cinescópios (1957) e televisores a cores (1971). Em 1975 a Philips compra o controle acionário da Walita e entra também no mercado aparelhos para cozinha. A Philips no Brasil se beneficiou bastante dos anos de proteção ao mercado nacional e expandiu em muito suas atividades no país. Porém, a falta de competição a tornou ineficiente e muito grande. Com a abertura da economia no começo dos anos 90, a Philips do Brasil teve que passar por uma enorme reestruturação com uma redução expressiva no número de funcionários, passando de 22.000 para menos de 10.000, e de atividades com o fechamento ou venda de muitos negócios da empresa. Nesta mesma época a Philips mundial também estava passando por uma mega reestruturação, um dos

pontos deste projeto foi uma mudança clara de uma estrutura funcional para uma estrutura divisional. Nos anos seguintes a Philips continuaria o processo de reestruturação e de concentração nos negócios considerados “Core Competencies”. Hoje as divisões mais importantes da Philips são: Consumer Eletronics (TV, Vide, Som, Celular, etc), Domestic Appliances and Personal Care – DAP (liquidificadores, aspiradores, barbeador, depilador, etc), Medical Systems (Raio X, Resonância Magnética, Tomografia, etc), Iluminação (lâmpadas, reatores, luminárias, etc), Business Eletronics (PABX, Equip. Profissionais de TV, etc) e Componentes (Drivers de CD-R, Semicondutores, etc). Em 1999, a Philips junto com a LG formaram uma nova empresa para a produção de Displays (TV, Monitores, Celulares, etc), o que fez a empresa diminuir ainda mais de tamanho especialmente no Brasil.

No Brasil hoje, as principais divisões da Philips são: Consumer Eletronics, DAP (que usa a marca Walita), Iluminação e Componentes. Atualmente a Philips mantém a liderança no mercado brasileiro. Em 2000, sua produção de aparelhos eletro-eletrônicos foi três vezes maior que a do vice-líder. Referindo-se a alguns mercados específicos, a Philips é líder em Televisores, Aparelhos de Som (Mini-Systems), Lâmpadas, Reatores, Liquidificadores, Aparelhos de Barbear, etc.

A empresa possui em 2002 cerca de 5.000 funcionários diretos, dos quais cerca de 4.000 mil são operários de fábricas. A empresa possui fábricas em: Mauá-SP (Lâmpadas), em São Matheus – São Paulo – SP (Luminárias), Taboão – SP (Reatores), Varginha – MG (Reatores e Aparelhos Domésticos), Recife – PE (Lâmpadas Automotivas) e Manaus (Semicondutores, Aparelhos Eletrônicos).

Uma importante característica da empresa na análise do caso é o fato da empresa ser uma companhia Ltda. As informações para o mercado não são transparentes, o que dificulta de certa forma o desenvolvimento do programa de responsabilidade social da empresa.

7.2. – RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PHILIPS

“Dois anos atrás, Marcos Magalhães, presidente da Philips, desviou o olhar dos eletro-eletrônicos para resolver um problema. Na época, eram doados R\$ 3,5 milhões anuais para uma multidão de projetos, sem muita lógica ou organização. 'Era como ir a um almoço e ficar só nos salgadinhos', lembra Magalhães. 'Dispersávamos esforços e não conseguíamos transformar a realidade'. O jeito foi envolver a alta direção, definir prioridades e ganhar expertise numa área que não era o forte do grupo”. (Gazeta Mercantil, 23/03/2001). Esta afirmação captada pela jornalista Regina Scharf reflete bem o estado atual de transformação que a área de responsabilidade social na Philips do Brasil Ltda.

A Philips sempre foi uma empresa que patrocinava via doação recursos para projetos sociais. Nesta fase, sua prática era exclusivamente de filantropia empresarial. As solicitações chegavam as mãos da área de relações públicas/marketing corporativo e as decisões em geral eram tomadas de forma pessoal, muitas vezes influenciadas por executivos que já participavam de alguma forma destes projetos. Por outro lado, as fábricas da Philips de maneira independente tinham as figuras dos assistentes sociais, que de certa forma ampliavam a atuação da empresa junto a seus operários e em alguns casos, também junto às comunidades que cercavam as fábricas. Como informado, milhões de reais eram gastos nestas atividades entretanto, a empresa tinha um baixo controle destas atividades, além de não conseguir visualizar os possíveis benefícios das mesmas.

No final do ano de 1999 o presidente da empresa para a América Latina, Marcos Magalhães, decidiu criar um programa estruturado de responsabilidade social para a Philips do Brasil. O objetivo básico do programa seria melhorar a eficiência dos investimentos feitos pela Philips, tanto em caráter social quanto no retorno empresarial, principalmente imagem da marca e resultados para o público interno.

Para este projeto o presidente convidou a gerente de marketing corporativo, Flávia Moraes, que no momento era a responsável por analisar todas as solicitações de patrocínios a programas sociais e ambientais, feitas à Philips. A primeira tarefa do pequeno grupo formado foi o da conscientização

do corpo diretivo da empresa, definindo os conceitos básicos do projeto, alinhando a responsabilidade social à estratégia essencial da empresa.

O conceito de responsabilidade social da empresa é baseado no conceito de *stakeholders* (capítulo III, 3.1.) e é definido como:

“Responsabilidade Social é a atitude ética da empresa em todas as suas atividades. Diz respeito às interações da empresa com funcionários, clientes, governo e comunidade”.

Para conscientizar o corpo diretivo, dois pontos foram essenciais, a exposição dos potenciais benefícios da responsabilidade social como valorização de ações, preferência de marca, motivação e aumento de produtividade do público interno. Também sensibilizou os diretores com os problemas sociais e da desigualdade e como estes reduzem o mercado para os produtos Philips.

Diretamente, o grupo de diretores compraram a idéia e verificaram a possibilidade de alinhamento do programa com a estratégia essencial da empresa. Após um ano e meio de adoção do programa de responsabilidade social todas as divisões já incluíram dentro de sua estratégia essencial o valor básico de responsabilidade, no Anexo III pode-se verificar o documento com a formalização da estratégia essencial da Philips divisão iluminação. Outra forma de se observar o alinhamento do programa com a empresa está no principal programa mundial de qualidade da Philips o PBE (Philips Business Excellence) onde um dos critérios de pontuação é o Resultado Social no Anexo IV apresentamos os itens de pontuação.

No início do programa decidiu-se que a organização e estrutura do programa seria com a criação do Comitê de Responsabilidade Social Philips. Para este comitê seriam convidados funcionários de todas as divisões e a função inicial do comitê seria a de “dar um cara” ao programa e sua essência, decidir qual seriam as linhas básicas de atuação social da empresa e as primeiras atividades que para estimular o envolvimento das pessoas.

O Comitê foi formado por diversos funcionários provenientes de todas as divisões e de diversos níveis hierárquicos. Em sua maioria os participantes são provenientes de áreas de marketing ou de recursos humanos, talvez devido à

tradição da filantropia e da assistência social. Uma das características importantes do Comitê é que qualquer funcionário independente de sua posição ou divisão de negócio pode participar, e o comitê não tem número máximo de participantes. No Anexo V apresentamos a lista atual dos participantes do comitê de responsabilidade social. Entretanto como é possível verificar a participação de funcionários de algumas divisões importantes é pequena. Para Flavia Moraes o Comitê é uma das ferramentas mais importantes no desenvolvimento do Programa:

“A participação no comitê mobiliza a organização para que as mudanças não sejam sempre dependentes das pessoas”.

A partir da formação do Comitê pode se definir os objetivos genéricos do Programa de Responsabilidade Social da Philips, sua missão, visão e valores. A missão do Programa é:

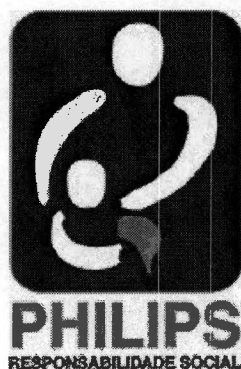
“Ter um conjunto ordenado e permanente de ações para a atuação responsável da Philips do Brasil, permitindo e incentivando:

- O desenvolvimento dos funcionários
- O desenvolvimento das comunidades onde a Philips atua
- O fortalecimento da imagem da Philips junto a seus diversos públicos”

O Anexo VI apresenta os detalhes sobre a visão, os valores e os objetivos.

Fica claro na leitura deste Anexo que a postura perante a Responsabilidade Social da Empresa mudou quando comparamos ao período antes do início do Programa. Nas entrevistas e pela minha experiência ainda há um caminho para percorrer até que estes conceitos e objetivos estejam realmente assimilados pela organização como um todo.

Uma interessante atividade nesta fase foi o da criação da identidade visual do programa que seria utilizado em todas as comunicações. Para se desenvolver o LOGO, a empresa usou o conceito geral de participação realizando um concurso entre funcionários e seus familiares para a escolha do Logo. O escolhido está abaixo e estará presente em todos os materiais do programa:



As decisões sobre as ações sociais e ambientais da empresa são tomadas pelo próprio comitê, porém podem receber alguma indicação de executivos externos. Em 2001 e 2002 se estabeleceu um *Budget* Corporativo para o Programa de Responsabilidade Social. Este está dentro do *Budget* Geral do Marketing Corporativo da empresa. Os recursos deste orçamento são unicamente reservados para os investimentos diretos no programa. As atividades de comunicação tanto do público externo (propaganda, RP, publicações) quanto do público interno (jornal interno, intranet) fazem parte dos orçamentos das áreas de Comunicação de Marca (Brand mgt) e da área de Relações Públicas e Imprensa.

O principal aspecto que foi definido pelo comitê e aprovado pelo corpo diretivo da empresa que norteará as decisões de investimento dos programas sociais da empresa a Linha Básica de Atuação Social da empresa. Esta linha básica tem que ter relação direta com a estratégia da empresa e em alguns casos com a própria identidade da marca. É composta de três elementos:

- Meio-Ambiente;
- Saúde;
- Educação.

A escolha do Meio Ambiente advém de sua já reconhecida atuação mundial em projetos ambientais. O ECOVISION da Philips começou no início dos anos 90 e sua principal característica é o do uso racional dos recursos naturais, a não utilização de matérias que não agredem o meio-ambiente e a gestão ambiental de suas fábricas (as fábricas possuem o certificado ISSO 14000). Esta visão ambiental é compartilhada pelo *Board* da empresa que faz questão de afirmar que ecologia faz parte do negócio da Philips. No Brasil, a

Philips já atua com projetos ambientais à muitos anos, ajudando na conservação de energia, na educação ambiental e suas fábricas possuem o certificado ISO 14000.

A linha de saúde está diretamente ligada ao negócio da Philips. Um das mais importantes divisões da Philips é a *Medical Systems* que fabrica, comercializa e presta serviço de sistemas médicos como, Raio-X, Tomografia, Ressonância Magnética, Ultra-sonografia, etc. Este negócio tem concentrado muitos investimentos estratégicos da empresa. Recentemente a empresa adquiriu alguns fabricantes destes equipamentos incluindo a líder no mercado americano de Ultra-sonografia. Nesta linha também a empresa tem desenvolvido algumas atividades. No caso do público interno a empresa sempre ofereceu cuidados extras com a saúde dos funcionários (academias, clubes, campanhas educacionais, vacinas, etc). Também para o público externo também já houveram algumas iniciativas. Um ótimo exemplo foi na Argentina onde a empresa tem um caminhão equipado com diversos equipamentos médicos viaja pelas pequenas cidades oferecendo junto aos pequenos hospitais os serviços de diagnóstico.

Por último, a educação é à base de formação dos futuros cidadãos e consumidores. As atividades educacionais têm grande potencial de mudar as condições sociais de um país. Também é ao estar presente na educação de crianças e adolescentes a empresa pode criar uma relação muito forte com este público garantindo a preferência de marca no futuro. As atividades educacionais também serão utilizadas para atuação nas outras linhas básicas, por exemplo, a educação ambiental e a educação sobre aspectos de saúde.

A linha básica de coloca como principais áreas e atuação o meio-ambiente e a comunidade principalmente nas regiões onde a Philips está presente. Porém na visão da gerente do Programa a principal área de atuação de todo o programa é o público Interno incluindo-se neste os trabalhos relacionados a ética empresarial. Os outros *Stakeholders*, clientes, fornecedores, parceiros e governo são tratados dentro do programa ainda de forma superficial, ou via código de ética. Há alguns planos para a inclusão destes públicos em projetos no futuro. No caso dos acionistas como a Philips é

uma empresa que não tem ações negociadas no país a relação responsável é prioridade da matriz na Holanda.

Os projetos sociais são selecionados pelo Comitê e os maiores são submetidos a aprovação do corpo diretivo. O primeiro critério de avaliação é se o projeto faz parte da linha básica de atuação (educação, saúde, meio-ambiente). A segunda avaliação que é feita é a relação do assunto específico do projeto e a imagem (marca, território) da Philips e aos públicos específicos atendidos. Depois se analisa os custos e o orçamento disponível. Em paralelo discute-se os retornos sociais dos projetos (no. de pessoas atendidas de material distribuído, etc). O retorno do projeto para a empresa fica em um segundo plano de discussão já que não se tem critérios de avaliação, porém está presente na justificativa do projeto de uma forma superficial. Os projetos estão inter-relacionados pela linha básica de atuação.

Atualmente há três principais projetos dentro do Programa de Responsabilidade Social da Philips.

O primeiro é o programa de Conscientização Interna dos funcionários da responsabilidade social e o desenvolvimento de líderes para estas atividades. O objetivo específico é de fomentar a responsabilidade social dentro da organização através de um programa de treinamento e comunicação todos os funcionários, estimulando e incentivando a participarem. A participação efetiva é o que possibilita a identificação dos líderes para o programa. Os líderes identificados passam por programas específicos com os membros do comitê e pessoas de suporte como pedagogos, psicólogos e assistentes sociais. As ferramentas utilizadas neste programa são as palestras, com pessoal interno e externo e as ferramentas de comunicação interna (newsletter, intranet, etc). O trabalho é dirigido a todos os níveis da organização e em alguns casos o palestrante é o próprio presidente da empresa Marcos Magalhães. Um exemplo foi a reunião Executiva 2001, que participam cerca de 80% do executivos da empresa. Nesta reunião o presidente da empresa fez uma apresentação de 1 hora sobre o tema.

O segundo projeto é o projeto DOE VIDA que é um projeto de sensibilização de adolescentes e jovens estudantes de escolas públicas localizadas próximas as unidades da Philips sobre as doenças sexualmente

transmitidas (DST) principalmente a AIDS. Este é um projeto de voluntariado onde os funcionários são os responsáveis visitam as escolas fazendo palestras e desenvolvendo dinâmicas e dramatizações de grupo. Para participarem deste projeto os funcionários passam por um programa de capacitação do voluntário DOE VIDA. Além do trabalho em sala o voluntário provê folheto explicativo e preservativos. No desenvolvimento inicial do projeto a Philips teve ajuda de uma ONG chamada GTPDS, porém todo material, toda a capacitação foi feita pelos funcionários do Comitê de Voluntariado montado para o desenvolvimento deste projeto. Um pouco mais de detalhes sobre o projeto está no Anexo VI.

Outro projeto importante é o Aprendendo com Natureza (antigo Aprendendo com a Amazônia). Este projeto tem como parceiro o Horizonte Geográfico e foi desenvolvido com a ajudada de pedagogas. É um projeto de Educação Ambiental com distribuição de kits sobre Amazônia para milhares de escolas no Brasil. Além disso, no ano de 2002 o projeto também terá apoio de voluntários Philips que desenvolveram atividades educacionais e recreativas sobre o tema da natureza em classes da educação fundamental. Mais detalhes no Anexo VI.

Há outros projetos que a Philips também está conduzindo com o Voto Consciente dos funcionários, os Guias dos Parques Nacionais, Reconstituição de Colégios das comunidades onde a Philips está presente, etc.

A Philips por ser uma empresa Ltda não tem planos de publicar o Balanço Social já que os dados financeiros fazem parte deste Balanço. Além disso neste momento a Philips não está avaliando certificações sócias como a SA 8000 ou a AA 1000. Cabe lembrar que a empresa já possui ISO 14000 e seu programa de qualidade PBE contempla de certa forma diversos aspectos relacionados a responsabilidade social, principalmente os internos. A empresa hoje é associada ao Instituto Ethos e tem selo da Fundação Abrinq para os direitos das crianças.

Durante o ano de 2001 o primeiro ano do Programa de Responsabilidade Social Philips o Comitê e o corpo diretivo da empresa definiram que não fariam grandes esforços de divulgação das ações ou marketing social. Os esforços se concentrariam nos próprios projetos e na divulgação interna das atividades. Somente o projeto do Guia dos Parques

Nacional ganhou um certo destaque por ser uma continuação de uma série desenvolvida de sucesso.

O conceito de marketing social não é bem visto dentro do Comitê porém na concepção deste trabalho é utilizado largamente. A gerente do Programa, Flavia Moraes, vê o marketing social como uma atividade oportunista de empresas que investem muitos recursos na divulgação de ações e poucos recursos na atividade social propriamente dita.

Uma utilização do Marketing para Causas Sociais clara na Philips é o programa DOE VIDA. Todo o conceito do programa está voltado para o público jovem que a Philips tem interesse alcançar. Podemos classificar esta ação como um “Corporate Issue Promotion” por não estar associada a nenhuma ONG ou governo. A sua mensagem e sua execução estão totalmente alinhadas com o *umbrella* Philips Expression que é o “Território” da marca definida para a Philips no público jovem. A ferramenta de comunicação é a comunicação dirigida e a podemos verificar pelo folheto no Anexo VII. Outro caso que podemos considerar de Marketing para Causas Sociais classificando-o como “Sales Related Fund-raising” é o dos Guias de Parques Nacionais por que a doação de folhetos está associada a própria venda do guias.

Com relação à comunicação (como ferramenta de marketing social) a como vimos anteriormente, a Philips separa o orçamento de comunicação do orçamento dos projetos sociais. A decisão de utilizar o Programa como elemento básico na propaganda da empresa é do Gerente da Marca/Marketing Corporativo e este tem que arcar com o investimento. O Programa de Responsabilidade Social para a Philips é um elemento que agrega valor a marca, assim ela a utilizará constantemente.

No ano de 2001, a área de Relações Públicas da Philips pela definição inicial não teve um projeto estruturado para a divulgação, principalmente junto as empresas do Programa. Mesmo assim, muitas exposições foram efetivadas sobre o Programa na imprensa.

No ano 2002, a Philips já está divulgando de forma estruturada seus diversos projetos. Há projetos de Relações Públicas e Assessoria da Imprensa para cada um dos mais importantes projetos Sociais da empresa. Os projetos

são constituídos de elaboração de *Releases* e *Press Kits*, entrevistas, participação de jornalistas como voluntários, publicações específicas para públicos externos, e páginas na Web para cada um dos projetos. A empresa espera obter um ótimo espaço de mídia com esta atividade. Os sinais são muito positivos já que em 2001 sem um projetos estruturado a empresa teve uma excelente presença na mídia.

Outra ferramenta de comunicação do Programa que a Philips utilizará em 2002 é a participação dos prêmios de Marketing Social e Responsabilidade Social. Para isso o Marketing Corporativo está incumbido de preparar os materiais que preencham os requisitos necessários para a participação. Normalmente há a necessidade de preencher questionários, enviar fitas VHS com as atividades sociais, enviar a descrição dos projetos de uma maneira padrão. Alguns destes prêmios que a Philips concorrerá em 2002 são; Valor Social (Valor Econômico), Prêmio ECO (Amcham), Prêmio FIESP para o Meio-Ambiente, TOP Social (ADV). Este ano a Philips já ganhou um prêmio importante o Marketing Best, projeto Social com o DOE VIDA. Os prêmios além de agregar mais a história do projeto social, podem ser utilizados como mensagem ou elemento de propaganda e também servem como importante ferramenta de divulgação e convencimento do público interno.

A comunicação interna do Programa na empresa é feita via 4 ferramentas básicas. O Philips News que é a revista mensal distribuída para todos os funcionários Philips. Nesta revista há reservado um bom espaço para a divulgação das atividades do Programa. A Intranet da empresa que tem uma página específica de Responsabilidade Social. Apresentações e Palestras, comunicação pessoal para conscientização. Por último, há o Newsletter mensal Philips Responsabilidade Social que é específico para a comunicação do Programa. No Anexo VIII apresentamos a edição No. 12 (Dez/2001).

Como verificamos anteriormente a Philips tem como principal foco de atuação o público interno. No estudo do caso podemos verificar diversas atividades relacionadas a saúde, a educação e a capacitação. Entretanto o foco da análise está no Código de Ética e no Programa de Voluntariado.

A Philips implantou seu Código de Conduta Philips no ano de 2001. Este código foi desenvolvido na matriz da empresa na Holanda e aplicado em todas

as filiais de todas as divisões no mundo. Poucas adaptações puderam ser feitas no texto do código, assim mantendo a uniformidade. O código Philips é semelhante ao utilizado por outras empresa tratando de temas mais gerais como Discriminação, Uso de Drogas, Assédio Sexual, Trabalho Infantil, etc. No Anexo IX apresentamos o folheto explicativo do código Philips.

A implantação do código ficou na responsabilidade do Comitê de Responsabilidade Social. No processo de implantação o Comitê fez palestras em todos os sites da empresa além de distribuir folhetos para 100% dos empregados. O projeto também conta com uma campanha de posters semanais chamando a atenção de cada um dos tópicos abordados pelo código.

O monitoramento do código é feito através do incentivo a denúncia. Existem diferentes formas de se efetuar uma denúncia na empresa. A Linha Ética é uma linha 0800 que o funcionário pode utilizar para fazer uma denúncia do não cumprimento do código de forma anônima. A Philips do Brasil é pioneira na oferta desta possibilidade dentre as unidades da empresa em outros países. Também existe um e-mail para as denúncias e caixas de para denúncias espalhadas pelas fábricas.

As denúncias são repassadas para o Compliance Officer que é o responsável por investigar os acontecimentos e tomar as necessárias ações corretivas. O CO é presidido pelo Vice-Presidente de Administração da empresa o que dá grande credibilidade ao grupo. Com um ano de vida, muitas denúncias já foram recebidas pelo CO e algumas ações drásticas já foram tomadas. Na Philips há casos de demissões por mal uso dos ativos da empresa, por assédio sexual e por conflito de interesses.

Como já descrevem, a Philips utiliza largamente os programas de voluntariado empresarial no projeto DOE VIDA e agora também no Aprendendo com a Natureza. Para o DOE VIDA a empresa conta com cerca de 240 voluntários capacitados. Neste grupo temos pessoas de todas as idades, de diversas divisões e principalmente de diferentes níveis na organização. Há ajudantes, operários e chefes e gerentes. Entretanto, faz falta a presença simbólica de membros da diretoria das divisões no trabalho voluntário. No projeto Aprendendo com a Natureza ainda está sendo montado o grupo de voluntários. A previsão é de ter cerca de 300 novos voluntários no ano de 2002.

Com estes 2 projetos a Philips terá mais de 10% do total de seus funcionários engajados o que é acima da meta satisfatória das empresas em países desenvolvidos onde o voluntariado é uma prática antiga.

Na Philips os voluntários em geral recebem um dia de capacitação no projeto feito em um Sábado e sua participação efetiva é durante o período de expediente. No DOE VIDA os voluntários além de passarem informações também participam de dinâmicas e dramatizações.

7.4. – ANÁLISE DOS RETORNOS

Como o Programa de Responsabilidade Social da Philips tem somente um ano e meio ainda não estão visíveis os retornos que a empresa obteve destas ações tanto em âmbito interno quanto em âmbito externo. Não há métodos objetivos de medição dos retornos e por isso também não há objetivos estabelecidos.

Na área de imagem de marca a Philips tem um *Brand Tracking* que não tem questões relativas a responsabilidade social da empresa. Como o Programa ainda é recente não é possível relacionar a performance geral ao Programa. Não há planos de se alterar a pesquisa para ter mais informações sobre a percepção da ação social pelo consumidor. Um aspecto qualitativo que demonstra melhoria de imagem pelo menos no público empresarial foi o Prêmio Empresa Mais Admirada do Setor Eletroeletrônico onde o item responsabilidade social foi muito bem avaliado. Também a Philips teve seus projetos Jovens Talentos, Aprendendo com a Amazônia e DOE VIDA publicados no especial da Revista Exame o "Guia da Boa Cidadania Empresarial". Por último, o presidente da empresa, Marcos Magalhães participa da campanha do Instituto Ethos como empresário-cidadão, sensibilizando outros a seguirem o exemplo. Outro aspecto qualitativo está nas avaliações feitas pelos beneficiários dos projetos sociais como os jovens do DOE VIDA e as crianças do Aprendendo com a Natureza. Por exemplo a aprovação do DOE VIDA por parte dos jovens está acima de 80% e nos comentários adicionais há muitas menções positivas que sem dúvida se transformaram em preferência pela marca no futuro. Mais bonito ainda são as cartas enviadas por alguns

alunos que receberam o kit do Aprendendo com a Natureza que demonstram uma caráter afetivo personalizando a marca como um amigo ou parente.

O retorno de mídia é medido como parte integrante da função de Relações Públicas. No ano de 2001 mesmos sem haver projetos estruturados de Assessoria e RP o Programa trouxe uma ótima exposição para a marca e para a organização. Dentro dos projetos de RP da ação social de 2002 está planejada análise detalhada dos resultados. No caso de RP há objetivos específicos de exposição para cada projeto.

Na área do público interno não há medições específicas dos retornos obtidos pelo Programa com redução do Turn Over ou aumento de produtividade. A pesquisa de Motivação dos Funcionários que é feita a cada dois anos é a ferramenta de medição de clima na organização. A pesquisa em 2001 teve resultados melhor que a realizada em 1999, porém não é possível co-relacionar neste momento seu resultado com o Programa. Contudo nesta última edição foram incluídas 2 perguntas específicas sobre a percepção da atuação social da empresa. Os resultados obtido foram positivos o que de alguma forma pode representar um desempenho do Programa. Para o grupo de voluntários também não há uma medição de suas performances porém no aspecto qualitativo o entusiasmo que o grupo trata o tema e as boas avaliações formais trazem ótimas perspectivas com relação ao desenvolvimento de desempenho deste grupo.

O Comitê não tem se preocupado com os benefícios fiscais que podem ser obtidos nas ações sociais. Os projetos foco apresentados não devem estar sob nenhum fundo ou incentivo de doação. De qualquer forma todas os investimentos são contabilizados pela controladoria da Philips que pode utilizar algum dos benefícios. Não foi possível neste estudo obter esta informação.

No aspecto da valorização das ações, como a empresa não tem negócios na bolsa brasileira não há uma direta relação. Sinais enviados pela matriz demonstram que há uma preocupação crescente da empresa em se tornar uma empresa social em caráter mundial. Talvez por isso a matriz lançou o Código Philips de Conduta. Ademais a matriz está neste momento montando um programa de responsabilidade social internacional, com alguns temas

genéricos, como Meio-Ambiente. A Philips do Brasil está sendo vista como um dos modelos nesta implantação.

Finalmente os projetos do Programa Philips tem atingindo os seguintes resultados sociais.

DOE VIDA => conscientizou sobre DST mais de 9 mil jovens de 14 a 20 anos

Aprendendo com a Amazônia => envio do kit a 18 mil escolas públicas com potencial de educar 13 milhões de estudantes

Guia dos Parques Nacionais => 1,5 milhões de visitantes dos parques receberam folhetos com educação ambiental.

Conscientização Responsabilidade Social => 5 mil funcionários recebendo informação e participando de eventos.

Como já abordamos na área dos retornos sociais (6.6) é muito difícil se avaliar o resultado social de longo prazo, como a redução de contaminações de DST pelo grupo atendido pelo DOE VIDA ou a redução da ameaça de extinção de espécies da fauna em uma determinada região devido a educação ambiental.

7.4. – CONCLUSÃO SOBRE O CASO

O caso Philips é um excelente caso de implantação do Programa de Responsabilidade Social na empresa. Ficou claro no levantamento das informações que ainda existem algumas barreiras que necessitam ser ultrapassadas. Primeiro os altos executivos da empresa têm que estar mais engajados no desenvolvimento do programa incentivando seus gerentes a participar com isso contaminando o restante da organização. Para isso uma maior avaliação dos benefícios e a comunicação interna dos mesmos fica sendo essencial. Cabe ressaltar a importância da atuação direta do presidente da empresa no Brasil, como o grande incentivador do desenvolvimento do programa. No Anexo X temos carta de comprometimento do presidente da empresa Marcos Magalhães.

Outro ponto que é importante no momento da implantação é o desenvolvimento das lideranças internas em responsabilidade social. A

capacitação é importante, porém é necessário identificar pessoas que têm o perfil e o talento necessários para exercer esta liderança. Nem todo bom líder nos negócios será um bom líder de projetos sociais devido a necessidade de uma motivação nata e de idealismo na melhoria social.

Na fase inicial do Programa verifica-se ainda falta de integração estratégica de alguns departamentos da organização. Por exemplo, a não participação do RH corporativo demonstra que o Programa ainda não tem feito parte das táticas de desenvolvimento de pessoal ou de melhoria de clima organizacional.

No ano de 2002 após o acumulo de da experiência de 2001 mudou-se a postura da empresa com relação a divulgação e conseqüentemente ao marketing social. Os projetos estruturados de RP devem trazer uma excelente visibilidade para a empresa e a participação nos diversos prêmios solidificam esta visão e contribuem ainda mais para esta exposição. Esta ferramenta traz benefícios tanto do lado do público externo quanto no processo de envolvimento e comprometimento do público interno, principalmente dos altos executivos.

Uma boa prática da empresa que garante que o Programa mantenha seu objetivo principal, o da melhoria da sociedade, é a separação de orçamentos dos projetos e de comunicação. Desta forma, evita-se o que acontece em algumas empresas que investem muito mais em divulgação do que nos projetos sociais que trazem os benefícios.

O principal ponto de melhoria que a Philips deve ter, é uma melhor avaliação, monitoramento e consolidação dos benefícios que o programa traz para a empresa. A inclusão de aspectos da responsabilidade social nas pesquisas realizadas (por exemplo, o *Brand Tracking*), uma consolidação de benefícios fiscais pela controladoria, um *clipping* específico de responsabilidade social, e contatos com a matriz para que ela utilize os programas locais para demonstrar a responsabilidade social para os investidores são alguns exemplos de ferramentas de auto-sustentação do Programa de Responsabilidade Social Philips. Já que ao final consegue-se o comprometimento dos executivos e os recursos necessários para a permanência do Programa.

CONCLUSÕES FINAIS

Como vimos durante o trabalho o mundo e o Brasil estão em um paradoxo. Enquanto a tecnologia e a ciência trazem a possibilidade de desenvolvimento e acumulação de riqueza para alguns grupos sociais há grupos em estágios de pobreza extrema e grandes problemas sociais. Também verificamos no momento grandes problemas ambientais que causam grandes riscos futuros. Os governos já não têm mais condições de sozinhos resolverem todos os problemas sociais. Neste contexto, surge a importante participação do Terceiro Setor, com suas organizações não governamentais e também a participação das empresas.

As empresa já contribuem para projetos sociais desde o início do capitalismo, entretanto nas últimas décadas surge o conceito de responsabilidade social que é uma visão mais estrutura e focada nos diversos públicos da atuação social e éticas das empresas. Os depoimentos de empresários inseridos neste trabalho e os diversos artigos que fazem parte da bibliografia demonstram a importância crescentes do conceito e sua utilização.

Para que a empresa possa se tornar uma empresa-cidadã esta tem que implantar um programa estruturado de responsabilidade social visando seus diferentes públicos e avaliando os retornos social e para a empresa. O planejamento, a avaliação de projetos e a estrutura de uma área para cuidar do programa são imprescindíveis durante a montagem e acompanhamento do programa. O balanço e a certificação sociais ajudam as empresas a monitorar suas atividades e também a divulgar suas ações.

O marketing social ainda é visto como um conceito controverso, porém quando utilizado da forma correta e ética pela empresa traz grandes benefícios para a empresa juntos a seus consumidores e também incentiva outras empresas a seguir o mesmo caminho aumentando o potencial do benefício social. Como ferramenta básica do marketing social temos a comunicação, principalmente as atividades de relações públicas porque dá exposição para empresa com credibilidade.

Um dos principais focos da responsabilidade social é o público interno. Neste trabalho exploramos o Código de Ética que é tem sua utilização

aumentada pelas empresas principalmente grandes corporações multinacionais com o objetivo de garantir uma conduta ética uniforme nas diversas regiões onde estas atuam. Também pudemos verificar a excelente oportunidade que as empresas têm na utilização de programas de voluntariados. Depoimentos de executivos e acadêmicos demonstram os potenciais benefícios de motivação, auto-estima, aumento de produtividade, desenvolvimento de liderança e inovação.

A avaliação dos possíveis benefícios, seja de imagem, de mídia, fiscais, etc, do programa de responsabilidade social trará grandes possibilidades para que as empresas aumentem suas ações sociais. Todas as evidências de pesquisas encontradas e apresentadas neste trabalho apontam que um programa estruturado de responsabilidade social traz resultados que podem ser muito relevantes para a empresa. Com isso, se estabelece uma relação ganha-ganha entre a empresa e a sociedade e esta relação tem um grande potencial de melhorar nossa sociedade no futuro.

A Cidadania Empresarial sem dúvida faz parte da nova ordem e as empresas que quiserem ter sucesso no futuro têm que praticá-la de forma efetiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACCOUNTABILITY. AA-1000 – A standard for ethical performance. Disponível: www.accountability.org.uk (2001).
- AGÊNCIA ESTADO, Economia News (19/12/2001). Censo Revela que o avanço social contrasta com a realidade. Disponível: www.estadao.com.br.
- ALVES, Lauro Eduardo Sotello. Governança Corporativa e Cidadania Empresarial. São Paulo: RAE – Revista de Administração de Empresas v41 n4, out/dez 2001.
- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho. Código de Ética: um instrumento que adiciona valor. São Paulo: Negócios Editora, 2002, p. 22-34.
- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho, WHITAKER, Maria do Carmo, RAMOS, José M. R.. Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica. São Paulo: Atlas, 2001, p. 23-69.
- AZEVEDO, Eliana e GOLDBERG, Simone. Investimentos na área social dão retorno. São Paulo: Gazeta Mercantil, 03/11/2000 p. c4.
- BNDES. Terceiro Setor e Desenvolvimento Social. Relatório Setorial No. 3. Disponível: www.bndes.gov.br (Julho 2001).
- CONJUNTURA ECONÔMICA. Programa de Voluntariado. São Paulo: Abril 2001.
- EHLERS, Eduardo. Planejamento de Projetos Sociais. São Paulo: Material GVPEC EAESP-FGV, 2000.
- ÉPOCA, revista. A expansão da epidemia de dengue no Brasil. São Paulo: Revista Época, 18/02/2002 – p 26-31.
- ETHOS, Instituto Ethos de Empresas Responsabilidade Social. Responsabilidade Social da Empresa. Percepção do consumidor brasileiro 2001. Disponível: www.ethos.org.br .
- ETHOS, Instituto Ethos de Empresas Responsabilidade Social. Como as empresas podem implementar programas de voluntariado empresarial. Disponível: www.ethos.org.br (Abril 2001).

ETHOS, Instituto Ethos de Empresas Responsabilidade Social. Primeiros passos para a responsabilidade social empresarial. Disponível: www.ethos.org.br (2001).

ETHOS, Instituto Ethos de Empresas Responsabilidade Social. Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social empresarial. Disponível: www.ethos.org.br (Julho 2001).

FERNANDES, Rubens C. Privado Porém Público: O terceiro setor na América Latina. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994, p. 21.

GARCIA, Fernando. Fatos estilizados do crescimento econômico. São Paulo: Nota de aula MPA-FGV, 2001 p. 15.

GRAJEW, Oded. Pessoa Física em paz com a pessoa jurídica. São Paulo: Valor Econômico, 01/06/2000, p. b-32.

GUIMARÃES, Heloisa. O conceito de Responsabilidade Social. Rio de Janeiro: RAE – Revista de Administração de Empresas v24 n4 out/dez 1984, p. 2140-220.

HENRY JR, René A. . Marketing Public Relations. The Hows that make it work. Iowa: Iowa State University Press, 1995.

IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada. Ação social da empresas no Brasil: Quem são e onde estão - 2000. Disponível: www.ipea.gov.br (2001)

IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada. Ação social da empresas no Sudeste: A iniciativa privada e o espírito público - 2000. Disponível: www.ipea.gov.br (2001).

IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada. Ação social da empresas no Brasil: Quem são e onde estão - 2000. Disponível: www.ipea.gov.br (2001)

IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada. Síntese dos indicadores sociais 1998. Rio de Janeiro: IBGE 1999.

- IPEA, Instituto de pesquisa econômica aplicada. Desenvolvimento Humano e Condições de Vida: Indicadores Brasileiros – Atlas do desenvolvimento humano (PNDH). Brasília: Trena Triângulo Editora: 1998.
- KADLEC, Daniel. The new world of giving. New York: TIME v149 n18, 05/05/1997. Disponível: www.time.com.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 4^a. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, Philip e ANDREASEN, Alan R.. Strategic Marketing for Nonprofit Organizations, 5th ed. : Prentice – Hall, 1996.
- KOTLER, Philip e ROBERTO, Eduardo L.. Marketing Social: Estratégias para alterar o comportamento do consumidor. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- LAMBIN, Jean-Jacques. Market-Driven Management – Strategic & Operational Marketing. London: Macmillan Business, 2000.
- LEAL, Luciana Nunes. Número de pobres aumenta para 2,5 bilhões no mundo. São Paulo: Agência Estado – Política News, 16/10/2001. Disponível: www.estadao.com.br.
- LESSA, Ricardo. Marketing Social melhora a imagem e aumenta o lucro. São Paulo: Gazeta Mercantil, 07/02/2002 p. 22.
- MANFREDINI, Camila, et al. Responsabilidade Social abandona o anonimato. São Paulo: Gazeta Mercantil, 23/03/2001.
- MAZZON, José Afonso. Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing social. São Paulo: Tese de Doutorado da FEA-USP, 1981.
- MELO NETO, Francisco Paulo e FROES, César. Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial. A administração do Terceiro Setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MENDONÇA, Ricardo. O paradoxo da pobreza. São Paulo: Revista Veja, 18/01/2002, p 82-86.
- MEREGE, Luiz Carlos. Estrangulamento fiscal do Terceiro Setor. São Paulo: Material GVPEC EAESP-FGV, 2000.

- MEREGE, Luiz Carlos. Certificado Avaliza a Ação Social. São Paulo: Material GVPEC EAESP-FGV, 2000.
- MOSQUERA, Roberto Quiroga. Administração para organizações não lucrativas. Direito para organizações da sociedade civil. São Paulo: Material GVPEC EAESP-FGV, 2000.
- OLIVEIRA, Íris de. Marketing Social e Cultural mobiliza anunciantes do país. São Paulo: Gazeta da Grande São Paulo, 10/05/2001 p4.
- OLIVEIRA, José Arimatés. Responsabilidade Social em pequenas e médias empresas. Rio de Janeiro: RAE – Revista de Administração de Empresas v 24 n4, out/dez 1984.
- PALAZZI, Marcello e STARCHER, George. Corporate Social and Business Sucess. Chambéry/France: Paper apresentado no European Baha'i Business Fórum, 2001.
- PIVA, Horácio Lafer. Informativo Programa de Voluntariado. São Paulo: FIESP, 2001. Disponível: www.fiesp.org.br
- PRINGLE, Hamish e THOMPSON, Marjorie. Marketing Social – Marketing para causas sociais e a construção das marcas. São Paulo: Makron Books, 2000.
- QUEIROZ, Adele. Responsabilidade Social da Empresas: Dois estudos de casos sobre aplicação de indicadores. São Paulo: Dissertação de Mestrado EAESP-FGV, 2001.
- REIS, Adriana Martins. Responsabilidade Social pode render lucros e dividendos. Disponível em: www.investshop.com.br - 21/12/2001.
- ROSENCHAN, Tatiana. Responsabilidade Social como estratégia corporativa: O caso Johnson & Johnson. São Paulo: Dissertação MPA EAESP-FGV, 1998.
- SCHARF, Regina. Balanço Social identifica a empresa. São Paulo: Gazeta Mercantil, 22/08/2001 p. A6.
- SCHARF, Regina. Profissionalismo na ação social da empresa São Paulo: Gazeta Mercantil, 23/03/2001 p. A9.

- SCHIAVO, Marcio Ruiz. Conceito e Evolução do Marketing Social. Rio de Janeiro: Socialtec, 1998. Disponível: www.socialtec.com.br
- SZAZI, Eduardo. Terceiro Setor – Regulação no Brasil – GIFE. São Paulo: Editora Fundação Peirópolis, 2000 p 114-116, 130-135.
- TOMEI, Patrícia A . Responsabilidade Social de empresas: Análise qualitativa da opinião do empresariado nacional. Rio de Janeiro: RAE – Revista de Administração de Empresas v 24 n4, out/dez 1984.
- TONIN, Flávia. Balanço Social é novo foco de rentabilidade. São Bernardo do Campo: Diário On line, 09/03/2002. Disponível: www.diariograndeabc.com.br.
- UNICEF, Fundo das Nações Unidas para criança. Situação mundial da infância. New York: Oxford Press University, 1997.
- VALOR ECONÔMICO. Ética nos negócios: uma questão de sobrevivência. Disponível: www.valor.com.br (14/11/2001).
- VALOR ECONÔMICO. Cresce o Comportamento Social da Empresa. Disponível: www.valor.com.br .
- VASSALO, C. Fazer o Bem Compensa ? São Paulo: Revista Exame, 22/04/1998, p. 23-30.
- WOILER, Sansão e MATHIAS, Washington Franco. Projetos – Planejamento, elaboração e análise. São Paul: Atlas, 1989.
- WORLD BANK. World Development Indicators 1999. Washington: International Bank, 1999.
- WORLD BANK. Social Indicators of development. Maryland: The Johns Hopkins University Press, 1997.

ANEXOS

LISTA DOS ANEXOS

ANEXO I: Balanço Social Modelo IBASE

ANEXO II: Roteiro das entrevistas pessoais para a análise dos casos de Cidadania Empresarial.

ANEXO III: Missão, Visão e Valores da Philips Iluminação.

ANEXO IV: Society Results – PBE: Philips Business Excellence

ANEXO V: Comitê Philips de Responsabilidade Social

ANEXO VI: Apresentação do Programa

ANEXO VII: Projetos Philips – Aprendendo com a Amazônia, DOE VIDA e Linha Ética.

ANEXO VIII: Folheto DOE VIDA

ANEXO IX: Newsletter Interno: Philips Responsabilidade Social

ANEXO X: Código de Conduta Philips

ANEXO XI: Carta de comprometimento do presidente

ANEXO I

Modelo de Balanço Social proposto pelo IBASE:

1) Base de Cálculo	2000 Valor (Mil Reais)			1999 Valor (Mil Reais)		
Receita Líquida (RL)						
Resultado Operacional (RO)						
Folha de Pagamento Bruta (FPB)						
2) Indicadores Sociais Internos	Valor (R\$)	%Sobre FPB	%Sobre RL	Valor (R\$)	%Sobre FPB	%Sobre RL
Alimentação						
Encargos sociais compulsórios						
Previdência privada						
Saúde						
Segurança e medicina no trabalho						
Educação						
Cultura						
Capacitação e desenvolvimento profissional						
Creeches ou auxílio-creche						
Participação nos lucros ou resultados						
Outros						
Total - Indicadores Sociais Internos						
3) Indicadores Sociais Externos	Valor (R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL	Valor(R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL
Educação						
Cultura						
Saúde e saneamento						
Habitação						
Esporte						
Lazer e diversão						
Creeches						
Alimentação						
Outros						
Total das Contribuições para a Sociedade						
Tributos (excluídos encargos sociais)						
Total - Indicadores Sociais Externos						

continua

4) Indicadores Ambientais						
Relacionados com a operação da empresa						
Em Programas e/ou projetos externos						
Total dos Investimentos em Meio Ambiente						
5) Indicadores do Corpo Funcional						
Nº de empregados ao final do período						
Nº de admissões durante o período						
Nº de empregados terceirizados						
Nº de empregados acima de 45 anos						
Nº de mulheres que trabalha na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por mulheres						
Nº de negros que trabalha na empresa						
% de cargos de chefia ocupados por negros						
Nº de empregados portadores de deficiência						
6) Informações Relevantes quanto a) Exercício da Cidadania Empresarial						
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	() pela direção	() direção e gerências	() todos os empregados	() pela direção	() direção e gerências	() todos os empregados
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos	() pela direção	() direção e gerências	() todos os empregados	() pela direção	() direção e gerências	() todos os empregados
A previdência privada contempla	() direção	() direção e gerências	() todos os empregados	() direção	() direção e gerências	() todos os empregados
A participação nos lucros ou resultados contempla	() direção	() direção e gerências	() todos os empregados	() direção	() direção e gerências	() todos os empregados
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos
Quanto à participação dos empregados em programas de trabalho voluntário, a empresa	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva
7) Outras Informações						

Para mais informações consulte: www.ethos.org.br ou www.balancosocial.org.br.

ANEXO II

Roteiro das entrevistas pessoais para a análise dos casos de Cidadania Empresarial.

A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA

- 1- Qual o conceito de responsabilidade social na empresa ?
- 2- Qual a relação entre a estratégia essencial (visão/missão) e a responsabilidade social ?
- 3- Quais os objetivos principais da responsabilidade social da empresa ?
- 4- Quem toma as decisões principais ? Como está estruturada a "área" de responsabilidade social ?
- 5- Quais as principais áreas de atuação ?
 - a. Comunidade
 - b. Meio-ambiente
 - c. Clientes/Mercados
 - d. Fornecedores
 - e. Acionistas
 - f. Interna/Funcionários
 - g. Ética
- 6- Como são selecionados os projetos ? Há avaliação de retorno (social e para a empresa) ? Como este é feito ? Qual a inter-relação entre os projetos ?
- 7- Explique os principais projetos (recursos, pessoas envolvidas, participação de ONG's, doações, etc) ?
- 8- A empresa publica algum tipo de balanço social ou tem alguma certificação social ou algum selo ou prêmio de organização não governamental ?
- 9- Como é o trabalho para redação/ ou para ganhar certificação ou prêmio ?
- 10- Como é feita a divulgação do programa de responsabilidade social (interna e externamente) ?
- 11- A empresa utiliza ferramentas de marketing social ? Quais os tipos ? Qual a frequência ? Qual a eficiência desta utilização ?

- 12- A empresa tem código de ética ou conduta ? Como este código foi preparado ?
- 13- Como a empresa monitora o cumprimento deste código ? A setor para denúncias ? Quais são as punições para os que descumprem ?
- 14- A empresa tem programa de voluntariado ? Quais são os projetos ? Quantos funcionários participam e com qual perfil ? Como é a participação dos funcionários ?

RESULTADOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL NA EMPRESA

- 15- Quais os resultados gerais que as empresas obtém do programa de responsabilidade social ?
- 16- A melhoria de imagem (institucional/produto) com o programa de responsabilidade social e atividades de marketing social ? Como é medido esta melhoria (pesquisas, prêmios, etc) ?
- 17- Há retornos de mídia com o programa ? Quantas cita ções positivas houveram no último período ? Há quantificação e valorização das presença na mídia ?
- 18- Há retorno medidos no público interno (aumento de produtividade, motivação, orgulho interno, redução do turn over ou maior retenção de talentos) ? Como é medido ?
- 19- A empresa obtém benefícios fiscais das atividade de responsabilidade social? Qual o montante ? Como eles são obtidos (participação em fundos, doações, etc) ?
- 20- Há alguma co-relação entre valorização de ações e cidadania empresarial (Brasil ou matriz) ? A empresa tem alguma percepção da preferência dos investidores por empresas responsáveis socialmente ?
- 21- Quais os benefícios sociais atingidos pela empresa em seu programa de responsabilidade social (alfabetização de X , atendimento a X pessoas , distribuição de X produtos, etc) ? Como são medidos os benefícios sociais ? Havia planejamento de retorno social, e foi atingido ?
- 22- Outras considerações....

ANEXO III

Philips Lighting Brasil – BU Lamps

Nossa Visão:

Fortalecer a nossa posição de liderança no mercado brasileiro de lâmpadas, criando valor agregado através da excelência nos processos chave de negócio:

- Geração de Demanda: Vendas, Marketing e Serviço aos Clientes e Consumidores;
- Introdução de produtos inovadores;
- Atendimento de pedidos: na Cadeia total desde o Fornecedor até o Clienteavaliados por indicadores externos de mercado.

Nossa Missão:

Desenvolver e crescer nossas vendas de lâmpadas de forma consistente e lucrativa, mantendo a nossa posição de liderança no mercado brasileiro, sustentando nossa meta de ser a melhor companhia para fazer negócios, onde trabalhar e onde investir.

Nossos Valores:

Serão utilizados como referência em nosso dia a dia, nas nossas relações de trabalho e de negócios:

- **Encantar nossos Clientes:** Conhecer, reconhecer e atender as reais necessidades de nossos clientes.
- **Valorizar nossos Funcionários:** Garantir que as pessoas conquistem a plena realização e satisfação pessoal e profissional através do seu trabalho na empresa.
- **Trabalhar como Equipe:** Estimular, apoiar e encorajar o trabalho em equipe, aproveitando na totalidade os talentos da empresa, criando oportunidades para aprendizagem com as melhores práticas internas e externas.
- **Assegurar a Qualidade em todas as Ações** Proporcionar qualidade em todas as ações, fazendo certo da primeira vez e buscando a excelência através de melhorias contínua e de grande impacto.
- **Atuar com Velocidade:** Tornar nossos processos chave cada vez mais rápidos, utilizando metodologias que permitam acelerar nosso processo de aprendizagem e atuar com velocidade superior a dos nossos concorrentes.
- **Proporcionar Retorno Superior aos Acionistas:** Assegurar a realização das metas financeiras, proporcionando aos nossos acionistas um crescimento anual sustentado de lucro por ação.
- **Agir com Ética e Responsabilidade Social:** Reafirmar o compromisso ético que relações duradouras e de confiança, conduzindo nossos negócios de forma transparente e profissional. Contribuir positivamente para o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente.
- **O caminho para alcançar a Excelência nos negócios será conhecido como BEST- Business Excellence through Speed and Teamwork** (Excelência nos Negócios através da Velocidade e do Trabalho em Equipe).

Enderson Guimarães
Vice Presidente
F&A

Pascoal N. Koutras
Canal Distribuição

M.A.Cerdeira
Canal Varejo

Ricardo C. Simões
Canal OEM

Alex Silva

ANEXO IV

Criterion 8:

Society Results

What the organisation is achieving in relation to local, national & international society as appropriate.

ANEXO V



PHILIPS

COMITÉ PHILIPS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Nome	Unidade
Lourdes Magri	ASPHI
Vanessa Viana	CE
Solange Tasca	Componentes
Jorge Guzo	DAP SP
Rosa Alayete	DAP SP
Mario Ariake	DAP Varginha
Ana Valeria Haddad	Latam Center
Elizabeth Amadei Nogueira	Latam Center
Ercy Barbeta	Latam Center
Flavia C V Moraes	Latam Center
Renato Barreiros	Latam Center
Rosemeire L Andrade	Latam Center
Anna Thereza Marone	Lighting Capuava
Cristina Zak Ribeiro	Lighting Capuava
Marcio Quintino	Lighting Capuava
Priscila Rodrigues	Lighting São Mateus
Ivana Cardoso	LITEC
Osvaldo Pasqual Castanha	LITEC
Tereza Canejo	LITEC
Janaina Bastos Barbosa	PAM Manaus
Silvana D. C. Caminha	PAM Manaus
Arlindo Roschel	PDN/PBC
Renata Pereira Valiengo	PDN/PBC
Ana Maria do N. Ferreira	PEA Manaus
Claudia Santiago	PEN Recife
Cassia Sousa	PMS
Jose Salvio Rocha	PMS

ANEXO VI

Programa CORPORATIVO DA PHILIPS DO BRASIL *Responsabilidade Social*



Definição

"Responsabilidade Social é a atitude ética da empresa em todas as suas atividades. Diz respeito às interações da empresa com funcionários, fornecedores, clientes, governo e comunidade"



Missão

- Ter um conjunto ordenado e permanente de ações para atuação responsável da Philips do Brasil, permitindo e incentivando:
- O envolvimento dos seus funcionários
- O desenvolvimento das comunidades onde a Philips atua
- O fortalecimento da imagem da Philips junto aos seus diversos públicos



Valores

- Transparência para os diversos públicos
- Coerência entre o discurso e a prática
- Respeito aos valores regionais
- Relações sem vínculos partidários
- Parcerias fundamentadas em valores éticos
- Respeito à diversidade (credo, sexo, etnia, etc...)



Visão

Tomar a Philips do Brasil uma referência de Empresa Cidadã na comunidade onde atua



Objetivo Geral

Desenvolver um programa de Responsabilidade Social para a Philips do Brasil, considerando as múltiplas dimensões do papel social da empresa, abrangendo:

- Público Interno
- Meio Ambiente
- Comunidade
- Governo e Sociedade
- Fornecedores
- Consumidores



Objetivos Específicos

Criar ações que visem a:

- Contribuir prioritariamente para a motivação, participação, respeito e admiração dos funcionários
- Inserir valores de Responsabilidade Social na Cultura Organizacional
- Desenvolver e implementar iniciativas de fortalecimento de educação ambiental
- Promover e incentivar a cultura da cidadania
- Reafirmar o compromisso ético, de relações duradouras e de confiança com seus públicos
- Contribuir para o desenvolvimento das comunidades que forem atendidas
- Contribuir para a consolidação da Imagem Corporativa

Comitê Philips de Responsabilidade Social

é uma publicação da Philips do Brasil Ltda., para distribuição interna.

Editora e jornalista responsável: Ana Valéria Haddad (Mtb. 18.960)

Endereço para correspondência: Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1.400, 10º andar

CEP 04571-000, Brooklin Novo, São Paulo, SP - Tel.: (11) 5501-8244

Endereço Internet: <http://www.philips.com.br>

Projeto gráfico: FCP Publicidade - Fotolito: PG Graphics - Impressão: Leograf.



PHILIPS

Let's make things better.

ANEXO VII



Projeto Doe Vida

Este é um projeto de caráter inteiramente voluntário, que já conscientizou mais de 9 mil estudantes de escolas públicas brasileiras, na faixa etária dos 14 aos 20 anos, sobre os riscos da AIDS e outras DSTs. Centenas de profissionais da Philips foram treinados e capacitados para orientar os jovens. O projeto é, na verdade, uma decorrência natural do programa interno de prevenção do HIV/DST já implementado pela Philips. Agora, com a participação maciça dos profissionais da empresa, o esforço atinge também a comunidade.

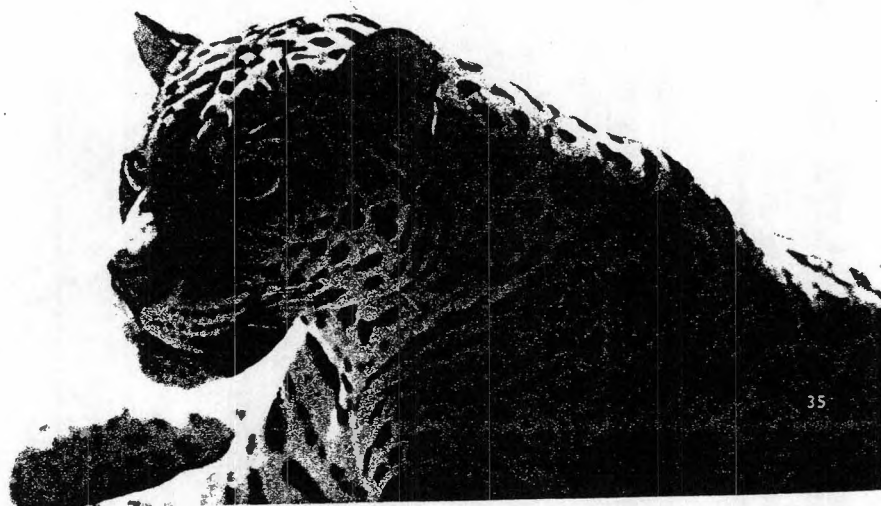


Linha Ética

A Linha Ética é mais um canal de comunicação entre a empresa e seus colaboradores para que possam colocar em discussão questões éticas que julguem importantes e necessárias que a Philips tome conhecimento, sempre com total garantia de anonimato. A iniciativa integra uma ampla campanha de divulgação dos valores éticos da empresa, que inclui ainda a distribuição de um folheto apresentando o Código de Conduta Philips. A Linha Ética brasileira é uma via de comunicação pioneira entre as unidades internacionais da empresa.

Aprendendo com a Amazônia

Em 2001, a Philips do Brasil também distribuiu gratuitamente o kit *Aprendendo com a Amazônia* para 18 mil escolas públicas de ensino fundamental e para todos os funcionários da empresa. Desenvolvido para crianças, o kit contém quatro fascículos com temas diversos e interdisciplinares – Frutas, Insetos, Artefatos Tukanos e Mamíferos –, quatro mapas coloridos da América do Sul e quatro jogos de memória. O kit desenvolve habilidades como interpretação de textos, leitura de imagens e pesquisa das fontes de referência. Para a orientação dos educadores, os fascículos incluem exercícios e atividades em sala de aula. Com participação editorial do Museu Paraense Emílio Goeldi, a obra tem o objetivo de educar 13 milhões de estudantes sobre a Amazônia e conscientizá-los para seu papel de agentes integrantes, transformadores e conservadores do meio ambiente amazônico.



ANEXO VIII



PHILIPS
RESPONSABILIDADE SOCIAL

***Seja
Radical***

Doe Vida

Let's make things better.



PHILIPS

PROGRAMA DE PREVENÇÃO ÀS DST / AIDS

ANEXO IX



PHILIPS

EDIÇÃO Nº 12

Responsabilidade Social

Dezembro - 2001

2001

Nós temos
bons motivos
para comemorar

Sem dúvida alguma os motivos são excelentes:

Muito além das Festas



Manoel, um menino de 10 anos, nasceu em uma família pobre e sem recursos. Ele viveu em uma favela e morreu em 1995. Este cartão foi feito por ele e seu irmão, João, em 1995. Ele viveu em uma favela e morreu em 1995. Este cartão foi feito por ele e seu irmão, João, em 1995.

PHILIPS
Gift cards - Natal

Você deve se perguntar por que os Cartões de Boas Festas da Philips não contêm árvores de Natal, Papai Noel, paisagens com neve, como a grande maioria. Este ano você vê uma árvore nativa da Amazônia, uma criança, as águas do rio e o céu do Brasil. Isso porque o objetivo deste cartão é bem maior que apenas felicitar nossos amigos. Faz-nos pensar sobre nossa capacidade de viver e conviver em harmonia com o meio ambiente e de interagir eticamente com todas as manifestações de vida. Entendemos que, assim como todas as atividades de Responsabilidade Social desenvolvidas pela Philips, o cartão também deva propor uma ação efetiva e duradoura com relação à preservação da vida. Desejamos que o Cartão de Boas Festas Philips gere ações e reações para uma nova e necessária ordenação do ser humano.

18 MIL ESCOLAS PÚBLICAS BRASILEIRAS ESTÃO



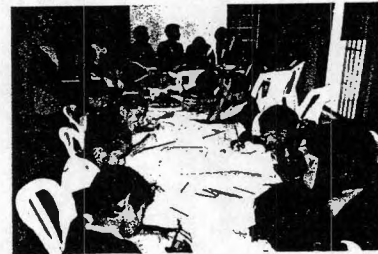
O Programa de Responsabilidade Social Philips, em parceria com a Editora Horizonte Geográfico, já distribuiu gratuitamente dezoito mil kits

"Aprendendo Com a Amazônia" para escolas públicas de ensino fundamental nos Estados do Amazonas, Pernambuco, Pará, Minas Gerais e São Paulo e para todos os funcionários da empresa.

O Kit foi desenvolvido com o objetivo de atender didaticamente crianças e educadores de 1ª a 4ª séries do Ensino Fundamental. Os fascículos que integram o Kit incluem uma série de exercícios e atividades sobre uma região que corresponde a praticamente metade do território nacional. O conteúdo editorial dos temas amazônicos elaborado com o apoio do Museu Paraense Emílio Goeldi, serve de base para que os educadores apliquem novas atividades em sala de aula.

O principal objetivo do projeto é que crianças e professores percebam seu papel integrante e transformador do ambiente natural e cultural, contribuindo ativamente para a conservação da Amazônia. A coleção "Aprendendo com a Amazônia" deve beneficiar 13 milhões de estudantes e 300 mil professores.

Aprendendo com a Amazônia



Colégio Maria Imaculada - Jaboatão dos Guararapes - PE



E.M.E.F. Bento Maria R. Scutti - Matão - SP



E.E. Dr. Alonso M. Ferreira - Sete Lagoas - MG



Parques Nacionais

Com o recente lançamento do Guia Amazônia, terceiro da série, a Philips concretizou os objetivos traçados para o Responsabilidade Social/Meio Ambiente para o ano de 2001.

Participou ativamente, junto com o Ibama, da Semana do Meio Ambiente, revertendo parte da renda obtida com a venda da série de Guias Philips para confecção de 240 mil folhetos sobre 13 dos principais Parques Nacionais.



Estes folhetos são distribuídos aos visitantes dos parques, e contêm informações sobre a fauna, flora e atrativos de cada localidade.

Responsabilidade Social



Doe Vida

Voluntários presentes nas escolas públicas

Preocupada com o alto índice de contágio de AIDS e doenças sexualmente transmissíveis no Brasil, a Philips escolheu este tema para implementar o primeiro projeto de funcionários/voluntários Philips. O programa, DOE VIDA, conta com a participação de 241 voluntários das unidades Manaus, Recife, Mauá, Capuava, São Paulo e Varginha.

Estes voluntários, desde a segunda semana de outubro, já visitaram e aplicaram seus conhecimentos para mais de nove mil alunos do ensino médio das escolas públicas brasileiras. Além de dinâmicas para sensibilizar os estudantes sobre a necessidade do uso constante de preservativos e da orientação precisa sobre prevenção, os voluntários estão distribuindo folhetos com dicas de como usar corretamente a camisinha e endereços e telefones dos Centros de Referência em DST/AIDS nas regiões atendidas.

Os funcionários ao se engajarem neste projeto estão defendendo o que é mais valioso para o ser humano: a própria vida.



Escola Estadual Oswaldo Aranha - São Paulo

Vista uma criança Invista na Educação

Este projeto, desenvolvido pela ABRAVEST, Governo do Estado de São Paulo, Secretaria da Educação e Fundo Social de Solidariedade, também conta com a parceria do Programa de Responsabilidade Social Philips.

O programa tem por objetivo distribuir aos alunos da rede pública kits de uniforme escolar. A Philips patrocinou a distribuição de 500 kits para os alunos da Escola Estadual Itúrbides Bolívar de Almeida Serra, localizada em Socorro.

Cada kit é composto por: 1 pulôver, 2 camisas, 1 calça, 2 cuecas/calcinhas, 2 pares de meias e 1 par de tênis.



Alunos da Escola Estadual Itúrbides Bolívar de Almeida Serra que receberam o kit.

Linha Ética



A Linha Ética é mais um canal de comunicação entre a empresa e seus colaboradores para que possa colocar em discussão questões éticas que julguem importantes e necessárias que a Philips tome conhecimento, sempre com total garantia de anonimato.

Todos os funcionários Philips têm em mãos um guia prático de como utilizar a linha 0800 disponibilizada para este fim.

A linha Ética tem por objetivo estabelecer um meio pelo qual o padrão ético interno possa ser conhecido, controlado e aprimorado.

Responsabilidade Social Philips.

Reconhecimento público

Os projetos vinculados ao Comitê de Responsabilidade Social já estão se tornando visíveis e, com isso, já estamos colhendo alguns frutos deste nosso trabalho: Ganhamos o Prêmio Empresa Mais Admirada do setor eletroeletrônico da Revista Carta Capital e estamos muito bem avaliados no item "Responsabilidade Social", fato que nos distanciou dos nossos concorrentes.

Nossa atuação também mereceu destaque no Guia de Boa Cidadania Corporativa, da Revista Exame, que publicou 3 projetos nossos: Prêmio Philips de Arte para Jovens Talentos, Aprendendo com a Amazônia e Doe Vida.

Nosso Presidente, sr. Marcos Magalhães, participa da campanha do Instituto Ethos, que será veiculada até agosto de 2002. O conceito desta campanha foi elaborado a partir de um poema de Mário Quintana*.

Neste trabalho, mostra-se um empresário de sucesso hoje e uma foto sua quando criança, que deve remeter a alguma experiência pessoal que o motivou a investir em ações sociais. O objetivo é sensibilizar outros empresários a trabalhar com Responsabilidade Social.

Foram escolhidos apenas alguns empresários para esta campanha, dado o sucesso e destaque dos trabalhos de responsabilidade social de suas empresas.



Responsabilidade em todas as áreas

Além das ações desenvolvidas pelo Comitê de Responsabilidade Social Philips, diversas outras são realizadas pelas unidades de negócios, as quais merecem um destaque especial.

Estas ações têm como principal objetivo atender as necessidades da comunidade local e apoiar as iniciativas individuais dos próprios funcionários.

De um modo geral, as atividades envolvem ações relacionadas ao meio ambiente, à comunidade, filantropia, investimentos sociais e culturais.

Através da conquista da Norma ISO 14001, todas as unidades industriais da Philips tiveram seus procedimentos ambientais devidamente documentados, aprovados e implementados. Cada unidade atua na divulgação e conscientização da questão ambiental para seus funcionários e para a comunidade.

Uma das principais formas de atuação com as comunidades locais de cada unidade é a visita às fábricas por escolas, instituições e familiares de funcionários. Para as escolas, esta ação atua na educação, conhecimento

de processos e mercado de trabalho.

As visitas proporcionam aos familiares dos funcionários uma visão do ambiente no qual seu parente trabalha, promovendo uma aproximação entre a comunidade e a empresa.

Visando ao apoio a projetos sociais e educacionais em suas respectivas localidades, cada unidade de negócios desenvolve ações em parceria com os seus funcionários.

O apoio a projetos culturais também tem sido um importante meio de atuação por parte das unidades.

Para 2002, desejamos muito sucesso aos novos projetos. Aos já existentes, que sejam ainda mais intensificados.

Nas próximas edições do informativo Responsabilidade Social, estaremos destacando mais detalhadamente os programas de cada uma das unidades.



Projeto de Educação Ambiental PAM - Manaus



Comitê Philips de Responsabilidade Social

é uma publicação da Philips do Brasil Ltda., para distribuição interna.

Editora e jornalista responsável: Ana Valéria Haddad (Mtb. 18.960)

Redação: Rosemeire Lima de Andrade

Endereço para correspondência: Av. Eng. Luiz Carlos Berrini, 1.400, 10º andar

CEP 04571-000, Brooklin Novo, São Paulo, SP - Tel.: (11) 5501-8244

Endereço Internet: <http://www.philips.com.br>

Projeto gráfico: FCP Publicidade - Fotolito: Efeitograf - Impressão: Efeitograf.



PHILIPS

Fazendo sempre melhor.

ANEXO X

É responsabilidade de cada um de nós zelar pela reputação da Philips

Acreditamos que as pessoas desejam realizar um bom trabalho. Cada funcionário tem sua função e sabe como executá-la melhor do que qualquer outro. Um desempenho superior é o resultado do senso de responsabilidade pessoal. Para que as pessoas desenvolvam seu senso de responsabilidade, é necessário que todos possamos trabalhar em clima de confiança, cooperação e respeito mútuos.

Como funcionários da Philips, temos não somente responsabilidades específicas, mas também partilhamos as obrigações éticas próprias de todos os membros da corporação Philips.

Nossa companhia tem a reputação de qualidade, inovação, liderança e integridade, construída ao longo dos muitos anos em que atuamos no país. Depende de nós manter esta reputação de excelência de nossos produtos e nossas pessoas. O tipo de companhia que queremos está fundado no tipo de pessoas que somos e na maneira como trabalhamos e nos relacionamos uns com os outros.

Este folheto descreve os princípios amplos de nossa conduta nos negócios que já são praticados por nossa companhia. É a sua cópia pessoal. Leia cuidadosamente e manifeste formalmente sua adesão a seus preceitos.

Entretanto, nenhum folheto poderá cobrir todas as situações possíveis. Se você for confrontado com dúvidas ou dilemas em determinadas situações, não hesite em procurar esclarecimentos com seu superior imediato.

Agindo assim, você estará ajudando a manter os mais elevados padrões de profissionalismo e conduta pessoal, demonstrando que a Philips honra seus valores.

I. Padrão de conduta Individual

I.1 Recursos da Companhia

Os recursos da empresa devem ser utilizados somente para atingir as metas desta. Possíveis conflitos de interesse sempre devem ser discutidos com um superior e a conclusão deve ser anotada nos registros (ver capítulo "Conflito de Interesses").

I.2 Pagamentos a terceiros

Quaisquer pagamentos a terceiros devem estar de acordo com as práticas normais de negócios, dentro da lei e dos padrões éticos. Quando divulgados, não devem causar embaraços para a empresa.

Os pagamentos efetuados são documentados da mesma forma que todas as demais transações comerciais.

I.3 Práticas de Emprego

Nossas práticas e políticas proíbem qualquer forma de discriminação no trabalho, seja ela de raça, sexo, idade, nacionalidade ou religião.

A Philips oferece empregos, não empregos masculinos ou empregos femininos, empregos para jovens para velhos, mas simplesmente empregos. O critério que prevalece é o de qualificação para o cargo.

Nossos programas de remuneração e desenvolvimento profissional são baseados tão somente no desempenho individual, na qualificação e na aptidão para a função, independente de raça, sexo, religião, nacionalidade ou outras condições.

I.4 Segurança no trabalho

A Philips desenvolve programas permanentes de prevenção de acidentes e segurança no trabalho. Todos os funcionários, sem exceção, são parte integrante desses programas e responsáveis por seu êxito. Todos devem não só observar as disposições de segurança, mas igualmente empenhar-se para que aqueles que trabalhem ao seu lado também o façam.

I.5 Registros Contábeis

Os registros das transações refletem a realidade de forma completa e acurada, de acordo com as práticas contábeis da Philips e a legislação em vigor.

Todo e qualquer documento que evidencie estas transações, sejam eles Notas Fiscais, Faturas, Recibos, Notificações Judiciais ou não, Atas de Reunião ou de Resoluções importantes, se não tratados de maneira adequada podem trazer severas consequências ou obrigações de natureza financeira, fiscal, legal ou mesmo moral para a nossa organização.

Todo e qualquer funcionário que lida com estes documentos está obrigado a dar tratamento e encaminhamento correto aos mesmos, em boa ordem e tempo hábil, de acordo com as orientações da companhia.

Não são mantidos ativos ou fundos sem registro.

A manipulação de dados, documentos ou registros contábeis, visando a obtenção de vantagens pessoais ou por negligência, é considerada um sério desvio de conduta, resultando em ação disciplinar.

1.6 Uso de Álcool e Drogas

Ninguém está autorizado a portar, distribuir ou consumir drogas no ambiente de trabalho. Da mesma forma, ninguém pode comparecer ao trabalho alcoolizado. Não se inclui neste caso o uso de remédios normalmente prescritos por um médico.

A Philips entende que o abuso das drogas é uma questão de saúde física e mental e de segurança. Funcionários que realmente apresentem problemas de drogas são encorajados a procurar auxílio com o Departamento de Recursos Humanos. A busca de ajuda não deve colocar seu emprego em risco; porém, recusá-la ou evitá-la poderá, de fato, prejudicar seu desempenho.

1.7 Informações Confidenciais

O acesso a informações confidenciais, financeiras ou mercadológicas não pode ser utilizado para ganho pessoal. Isto inclui informações sobre vendas, planos estratégicos, novos produtos, novas tecnologias de produção, dados específicos de produção, planos e estratégias de marketing. A divulgação destas informações só pode ser feita com autorização do National Management ou do Chairman da Divisão de produto correspondente. O vazamento acidental destas informações (por exemplo, em restaurantes, aviões, elevadores) pode ser tão danoso para a empresa quanto a divulgação deliberada. Por esta razão, não se deve discutir informações confidenciais com terceiros, mesmo que sejam amigos, e deve-se limitar a distribuição de material confidencial tão somente às pessoas que precisam ser informadas.

Se você for procurado por jornalistas, encaminhe a solicitação à área de imprensa do Departamento de Marketing Corporativo.

1.8 Direitos Autorais de Terceiros

A Philips respeita os direitos autorais de quaisquer programas e materiais e tenham proprietários. Não é autorizada a duplicação de programas de computador para uso no escritório ou fora dele, exceto por meio de cópias obtidas legalmente, conforme disposto e divulgado pelo Chief Information Officer.

De mesma forma, não devem ser feitas cópias não autorizadas de quaisquer materiais impressos protegidos por "copyright", a não ser que haja um acordo de licenciamento com o detentor destes direitos.

Igualmente não é permitido utilizar depoimentos de terceiros, indivíduos ou pessoas jurídicas, em propaganda ou outros materiais de divulgação, sem a sua prévia autorização por escrito.

1.9 Segurança nas Transações Eletrônicas

Cada vez mais transações e informações confidenciais são realizadas e transmitidas por meio de computadores. A muitos funcionários é atribuída uma senha pessoal, que se constitui em uma verdadeira procuração virtual para a realização de determinadas transações. A preservação do sigilo desta senha, assim como de outros códigos de acesso à rede de computadores da companhia é responsabilidade pessoal de seus detentores e sua divulgação a terceiros não autorizados representa falta grave, passível de pena disciplinar.

1.10 Envolvimento e Contribuições Políticas

Num sistema democrático, é desejável e saudável a participação política de todos, como cidadãos. Todavia, esta é uma decisão pessoal e intransferível. Nenhum funcionário poderá ser induzido ou coagido, por qualquer forma, seja por seu superior hierárquico ou por um colega de trabalho, a fazer parte de um partido político ou contribuir para candidatos ou partidos. A situação de um funcionário na empresa não pode ser prejudicada nem favorecida por causa de sua posição política.

É estritamente vedado ao funcionário, falando em nome da empresa, fazer contribuições a partidos políticos ou candidatos ou demonstrar preferências políticas.

Qualquer contribuição da empresa a partidos políticos é prerrogativa somente do National Management e deve ser feita estritamente dentro das leis do País.

1.11 Meio Ambiente

A Philips, como empresa, aplica todos os esforços para a preservação ambiental, não só utilizando em seus produtos embalagens de materiais recicláveis ou reciclados, mas também confeccionando produtos que consumam menos recursos naturais e sejam menos agressivos ao meio ambiente.

É preciso entender, todavia, que este é um campo em evolução constante e que, a cada dia, novas técnicas e novos materiais serão descobertos e experimentados, melhorando ainda mais a preservação ambiental.

A Philips encoraja a atitude proativa de seus funcionários no sentido de indentificar e sugerir melhorias nesta área e, da mesma forma, reportar aos seus superiores de risco ao meio ambiente que identificarem.

2. Conduta nos Negócios

2.1 Concorrência

A Philips acredita na livre competição e a estimula. Nós operamos no mercado com toda a energia de que dispomos, porém respeitando nossos concorrentes, dispensando-lhes o mesmo tratamento equitativo e justo que esperamos receber.

É lícito e necessário obter informações do mercado para a correta condução dos nossos negócios, mas, de forma alguma, a Philips autoriza qualquer funcionário seu a obter tais informações de forma ilegal.

Também não se considera admissível, por parte de nossos funcionários, denegrir nossos concorrentes, mesmo que no intuito de ressaltar as qualidades de nossos produtos.

Nossa propaganda e nossa argumentação de vendas devem basear-se sempre nestes princípios e não incluir afirmações ou comparações injustificadas sobre os nossos concorrentes.

Na hipótese de uma situação específica exigir um pronunciamento da companhia sobre um concorrente, é atribuição específica e exclusiva do National Management definir e determinar como isso será feito.

2.2 Revendedores e Fornecedores

Mesmo que a concorrência seja extremamente aguerrida, a Philips sempre atuará dentro dos princípios legais e éticos. Todas as decisões discricionárias feitas em nome da companhia só podem ser tomadas com base em fatores competitivos como qualidade, preço, condições de entrega e serviço.

Nunca efetue ou mesmo ofereça qualquer pagamento ilícito para influenciar uma venda. Promoções e incentivos de vendas devem ser abertos e contemplar todos os participantes em igualdade de condições.

Proporcione oportunidades iguais de competição entre fornecedores, para a obtenção de negócios com a Philips, respeitando sempre as condições previamente estabelecidas.

A obtenção de preços e condições favoráveis à Philips, no fornecimento de produtos e serviços, não deve comprometer a saúde financeira e a capacidade operacional do fornecedor.

Procure conhecer e acate as diretrizes éticas dos clientes e fornecedores com os quais se relacionar.

Todo funcionário que tiver função relacionada à compra ou venda de produtos ou serviços ou contato com esses está obrigado a observar as regras e os procedimentos da companhia no que tange às práticas destas atividades, emitidas pelos departamentos competentes.

3. Conflito de Interesses

Sempre existirá conflito de interesses quando você permitir que um relacionamento de caráter pessoal se sobreponha numa decisão que você deve tomar em um negócio para a companhia. As seguintes situações configuram conflitos de interesse:

3.1 A comercialização com fins lucrativos, por parte dos funcionários ou de seus dependentes, de produtos fabricados pela Philips.

3.2 A participação do funcionário (ou de seus dependentes) em empresa que mantenha com a Philips relacionamento comercial, no qual haja a oportunidade de dar ou receber tratamento preferencial. Excluem-se desta categoria as compras e vendas de ações de companhias de capital aberto negociadas em bolsa de valores.

3.3 Atividades profissionais remuneradas, fora da Philips, que possam interferir no desempenho de suas funções devem ser sempre reportadas ao superior imediato e anotadas nos registros da companhia.

3.4 O aluguel ou arrendamento, por parte do funcionário, de bens móveis ou imóveis à Philips. Não se enquadra nesta norma o reembolso de taxa de quilometragem no uso do carro particular a serviço da empresa.

3.5 O fornecimento de dados e informações sobre concorrências a terceiros. Taxas contratuais, custo em geral ou informações sobre fornecimentos não devem ser abertas a terceiros, a menos que isto seja considerado essencial pelo gerente autorizado, sem prejuízo da posição da companhia nas negociações com fornecedores.

3.6 A aceitação, por parte do funcionário ou de seus dependentes, de presentes, pagamentos, facilidades, serviços ou empréstimos de qualquer natureza de pessoas ou empresas que mantenham ou estejam interessadas em manter relações comerciais com a Philips.

Não se constituem em conflito de interesse os brindes que ostentem o nome da empresa doadora e convites sociais, dentro dos padrões normalmente aceitos e que não redundem em compromissos ou obrigações.

igualmente não se constitui em conflito de interesse a participação do funcionário em eventos institucionais promovidos por fornecedores e clientes, dentro dos padrões normalmente aceitos, desde que não impliquem obrigações e compromissos para a Philips, estando tal participação sujeita à concordância do superior imediato.

3.7 A realização de despesas não compatíveis e não relacionadas com o negócio ou ainda em montante não razoável, assim como a concessão de descontos ou condições inconciliáveis com a política comercial da companhia.

4. Como você mesmo pode avaliar conflitos potenciais

Em caso de dúvida frente a alguma situação, você poderá submeter-se ao teste a seguir, que lhe permitirá avaliar melhor se há ou não conflito com as políticas e diretrizes aqui expressas:

- Estou violando leis do país com esta decisão?
- Estou violando a política da empresa?
- O que estou fazendo é razoável, avaliado pelo bom senso?
- A decisão é justa para todos os envolvidos?
- Eu me sentiria bem se minha conduta fosse publicada no jornal?
- E se minha família soubesse?
- Eu me sinto bem comigo ao tomar esta decisão?

Não hesite em levar estas questões para discussão com seu superior imediato.

Para comunicar possíveis violações deste código reporte-se ao seu superior, compliance officer de sua unidade, ao RH ou à Linha Ética.

Nenhum funcionário da Organização Philips Brasileira pode insentir-se de cumpri-lo na sua totalidade.

Philips do Brasil



Código de Conduta Philips



LINHA

Ética

0008010 | 866 2812765

Ligação Gratuita

Let's make things better.



PHILIPS

Let's make things better.



PHILIPS

ANEXO XI

EDIÇÃO EXTRA - 2001

PHILIPS *Responsabilidade Social*

Envolvimento Social

"Ter um conjunto ordenado e permanente de ações para atuação responsável da Philips do Brasil, permitindo e incentivando o envolvimento dos seus funcionários, o desenvolvimento das comunidades onde a Philips atua e o fortalecimento da imagem da Philips junto aos seus diversos públicos."



PHILIPS
RESPONSABILIDADE SOCIAL

Tradicionalmente o papel social das empresas era gerar emprego e pagar os seus impostos e tributos corretamente.

Na atualidade percebe-se uma clara mudança evolutiva neste papel e, cada vez mais, as grandes corporações estão agregando a este uma nova dimensão. É a aceitação de que a empresa tem uma responsabilidade mais ampla perante a comunidade.

Em contrapartida esta realidade é tão marcante que a comunidade passa cada vez mais a dar preferência a produtos e serviços de empresas que externalizam e praticam sua Responsabilidade Social.

As empresas devem contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, não só do público interno, mas também das comunidades onde atua. Ademais, devem estimular os seus funcionários e familiares a se envolverem voluntariamente em ações sociais e contribuir para a diminuição do impacto das injustiças sociais. Não se trata de filantropia, pois ser socialmente responsável acaba transformando-se em uma vantagem competitiva.

A Philips, através do seu Comitê de Responsabilidade Social, optou por apoiar programas em educação, em saúde e em meio ambiente porque vislumbrou aí a oportunidade de participar e contribuir para o bem coletivo, já que a educação é um componente essencial para o desenvolvimento de um país e para a melhoria da distribuição de renda.

A Philips do Brasil, por sua competência tecnológica, sua capacidade criadora, seus recursos e sua liderança, almeja fortemente ser um agente de melhoria social e de mobilização das pessoas.

O futuro melhor será construído pela soma dos esforços individuais e por isso a Philips incentiva o exercício da cidadania de seus colaboradores.

"Responsabilidade Social, isto também é com você."

Marcos A. Magalhães

ISTO TAMBÉM É COM VOCÊ!!!!