

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO AO COMÉRCIO EXTERIOR**

LUIZ FILIPE BARCELOS ROSA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL: COMPROMISSO SOCIAL OU ESTRATÉGIA
PARA A EMPRESA GRENDENE**

**CRICIÚMA
2015**

LUIZ FILIPE BARCELOS ROSA

**RESPONSABILIDADE SOCIAL: COMPROMISSO SOCIAL OU ESTRATÉGIA
PARA A EMPRESA GRENDENE**

Monografia apresentada ao curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com habilitação em Comércio Exterior.

Orientadora: Prof^a Natália Martins Gonçalves,
PhD.

CRICIÚMA

2015

Dedico este trabalho a todos da minha família que acreditaram em mim, incentivando e apoiando nesta caminhada para que eu alcançasse meus objetivos e chegasse até aqui.

AGRADECIMENTO

A Deus, principalmente por ter me iluminado e abençoado nesta caminhada até aqui.

Aos meus pais, que com muito carinho e apoio, não mediram esforço para que eu chegasse até esta etapa da minha vida.

Aos meus familiares meus sinceros agradecimentos, aqueles que de alguma forma doaram um pouco de si para que a conclusão desse trabalho se tornasse possível, em especial meu avô Nivaldo pelo incentivo e apoio incondicional.

Aos professores do curso de administração habilitação ao comércio exterior, que foram importantes ao longo da minha vida acadêmica para contribuição da minha formação, agradecimento especial, Dra. Natália Martins Gonçalves, que com sabedoria soube orientar meus passos para o alcance dos meus objetivos.

A Grendene, por abranger conhecimentos, praticidade e por disponibilizar métodos de pesquisa para que este trabalho fosse concluído.

Aos amigos que adquiri durante essa caminhada agradeço-lhe de todo coração, por fazerem parte da minha vida e por me apoiarem nas horas difíceis. Os levarei para sempre comigo.

RESUMO

ROSA, Luiz Filipe Barcelos. **Responsabilidade social: compromisso social ou estratégia para a empresa Grendene.** 2015. Monografia do Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Criciúma.

O presente trabalho tem como objetivo principal descrever de que forma a empresa Grendene incorpora a responsabilidade social, definindo suas ações sociais como compromisso ou estratégia. Entre os objetivos específicos apresenta: a) Compreender qual o papel social que a empresa Grendene realiza no meio na qual está inserida; b) Exemplificar de que forma esse papel social é colocado em prática, através de ações sociais; c) Examinar o grau de envolvimento dos colaboradores com as ações sociais da empresa; d) Verificar a percepção da gerência com relação ao impacto das ações de responsabilidade social na imagem e nos resultados da empresa. Para atender aos objetivos propostos além de uma pesquisa bibliográfica por meio de livros, artigos, também utilizou-se uma pesquisa descritiva de campo com abordagem quali-quantitativa, aplicada ao coordenador de recursos humanos da empresa Grendene. Conforme se verificou na análise da pesquisa, a empresa possui diversas ações sociais, aplicadas tanto para os colaboradores, como para comunidade em geral. Estas ações socialmente responsáveis são reconhecidas além da comunidade, uma das beneficiadas, além de serem conhecidas pelo Governo e inclusive, como visto na pesquisa, sendo beneficiária de incentivos.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. Práticas Sociais. Estratégia mercadológica.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide de Carroll.....	23
Figura 2: Benefícios da reputação corporativa	29

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	9
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 Objetivo geral	10
1.2.2 Objetivos específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVA	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 ORGANIZAÇÕES	12
2.1.1 Tipos De Organizações	12
2.1.2 O Papel das Organizações na Sociedade	14
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL: HISTÓRICO	15
2.2.1 Feudalismo	16
2.2.2 Mercantilismo	17
2.2.3 Industrialização	17
2.2.4 Capitalismo	18
2.2.5 Ética Empresarial	19
2.3 A RESPONSABILIDADE SOCIAL Empresarial.....	20
2.3.1 Comportamento Socialmente Responsável	24
2.3.2 Responsabilidade Social e suas Obrigações	25
2.3.3 Responsabilidade Ambiental e seu Papel na Questão Social	26
2.3.4 Responsabilidade Social Como Vantagem Competitiva	27
2.3.5 Os Beneficiários da Responsabilidade Social	32
2.3.5.1 Os Empregados	32
2.3.5.2 Os Consumidores	33
2.3.5.3 Credores e fornecedores	33
2.3.5.4 A Comunidade	34
2.3.5.5 Acionistas, sócios ou proprietários	35
2.3.6 Lei Rouanet	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	37
3.1.1 Tipo De Abordagem	37

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO	38
3.2.1 Caracterização do Ambiente de Pesquisa	38
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	40
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	40
4 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA UNIDADE DA EMPRESA GRENDENE...42	
4.1 APRESENTAÇÕES DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO	42
4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA.....	46
4.2.1 Parecer de Cada Projeto	47
4.2.2 Compromisso Social ou Estratégia	50
REFERÊNCIAS.....	54
APÊNDICE.....	57
APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO	58

1 INTRODUÇÃO

No decorrer das últimas décadas as organizações foram marcadas por transformações profundas na estrutura de gestão, nas suas orientações mercadológicas e até mesmo no seu significado e nas suas relações perante a sociedade. As maiorias das empresas estão mudando o foco, antes voltado para a produção, por um foco em estratégias de negócio, que incluem a marca, os serviços prestados ao consumidor, a qualidade e a inovação dos produtos oferecidos. Essa mudança se deve à competitividade existente no mercado, diferentemente de décadas atrás.

Em um ambiente de negócios globalizado as negociações ficaram mais complexas e com constantes inovações no mundo tecnológico e da informação. Deste modo, o ambiente externo expõe ao empresariado novas maneiras de realizar transações, pois o ambiente organizacional deixa de ser estático e conservador, para ser mais flexível dinâmico e arrojado. Este cenário vem gerando crescentes disparidades entre empresas em função da elevação da competitividade (ASHLEY, 2005).

De acordo com Ashley (2005) os governos, empresas e a sociedade em geral devem se organizar para trazer respostas visando a um desenvolvimento sustentável que englobe aspectos econômicos, sociais e ambientais. Isso porque as ações empresariais precisam se sustentar nesse tripé para atenderem às necessidades do presente, sem comprometer as necessidades das gerações do futuro.

Numa visão mais ampla, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade (ASHLEY, 2005). Dessa forma, percebe-se que a responsabilidade social caracteriza-se principalmente pelo compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo, ou a alguma comunidade especificadamente.

Refletir sobre responsabilidade social se torna uma ação valorosa para analisar empresas que já aderiram a este posicionamento diante da sociedade.

Diante de tais constatações, o presente trabalho tem por objetivo descrever de que forma empresas multinacionais incorporam a responsabilidade social no ambiente organizacional, baseando-se em um estudo do caso da Empresa

Grendene. Considera-se nessa análise se as atitudes sociais apresentadas pela empresa são, atualmente, compromissos sociais ou se podem ser consideradas estratégias de mercado.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Empregando atualmente novos conceitos de empreendedorismo e com o amadurecimento da sociedade, os consumidores se tornaram mais exigentes quanto a novos tipos de “valores” no momento da aquisição de qualquer bem ou serviço, além das questões relacionadas de forma direta aos produtos/serviços, como questões relacionadas ao desempenho, à funcionalidade, aos benefícios do produto para si e para a sociedade num todo.

É crescente o número de pessoas que questionam o papel das organizações, cobrando assim novas atitudes de conduta empresarial, novos valores, mais atuações sociais. Os consumidores estão mais preocupados em saber no que a empresa acredita o que está fazendo para melhorar o ambiente na qual está inserida, quais ações estão sendo realizadas ou mesmo planejadas para melhorias na sociedade.

Da mesma forma está aumentando a conscientização das empresas com relação ao seu papel na sociedade, a sua atuação, não tendo mais como imagem somente como geradora de empregos, mas sim como idealizadora do bem-estar na comunidade. Porém, por mais que estejam mais atuantes, mais preocupadas, as ações neste sentido ainda não se mostram suficientes.

Diante da nova realidade do ambiente onde atuam as organizações, as empresas buscam apresentar uma nova visão de atuação nos mercados, principalmente focando na solidificação de ações mais responsáveis com a sociedade, com o meio na qual está inserida. Neste sentido, se apresenta a situação-problema deste trabalho de conclusão de curso de administração: **De que forma a empresa Grendene tem incorporado a responsabilidade social?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Descrever de que forma a empresa Grendene incorpora a responsabilidade social, definindo suas ações sociais como compromisso ou estratégia.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Compreender qual o papel social que a empresa Grendene realiza no meio na qual está inserida;
- b) Exemplificar de que forma esse papel social é colocado em prática, através de ações sociais;
- c) Examinar o grau de envolvimento dos colaboradores com as ações sociais da empresa;
- d) Verificar a percepção da gerência com relação ao impacto das ações de responsabilidade social na imagem e nos resultados da empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

O crescimento econômico global se distribui geograficamente de forma desproporcional, uma vez que os investimentos aplicados pelas empresas se destinam aos lugares mais favoráveis à expansão em termos de oportunidades de negócios. Por isso tornam-se cada dia mais importante a criação de projetos sociais que venham a dar suporte às regiões menos favorecidas pelo desenvolvimento socioeconômico.

Diante de percalços com o qual o Brasil convive diariamente, como o quadro de exclusão social e a falência do Estado de bem estar social de parte da população, notou-se a necessidade de analisar-se este tema, bem como de criar medidas que possam diminuir este problema. A importância dessas ações são evidentes em cada região em que a empresa está instalada, onde pessoas espalhadas por várias comunidades se beneficiariam pelas ações de responsabilidade social desenvolvidas por tais organizações. Portanto, torna-se

importante entender a atuação das organizações nas ações de responsabilidade social.

O presente trabalho é oportuno pela análise que será apresentada a respeito da responsabilidade social da empresa Grendene nos Estados onde ela atua, além de apresentar as ações desempenhadas neste âmbito da responsabilidade social. Analisando assim, a eficiência das referidas ações dentro do ambiente na qual está inserida e a atuação dentro dos limites sociais, culturais e ideológicos da sociedade.

A pesquisa se torna relevante a partir do momento que serão descritas as ações que a empresa Grendene pratica como responsabilidade social, como essas práticas sociais acontecem. É possível perceber conforme análise do gestor entrevistado quais os pontos positivos e negativos (se houver) dessas ações sociais para empresa, apontando métodos e formas de como melhorá-la. Desta forma, beneficiar-se-ão tanto as empresas, que poderão perceber como melhorar as próprias ações sociais, quanto os receptores dessas ações, sejam eles entidades ou projetos sociais da região, que serão os mais beneficiados pela responsabilidade social que a empresa adotar.

Com isso, a pesquisa para este projeto é viável, já que para o momento, a pesquisa aprofundada sobre o tema já é capaz de fornecer informações concretas da realidade da empresa no que diz respeito às responsabilidades sociais que a Grendene adotou para si.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo apresenta os pressupostos teóricos que darão embasamento a esse estudo. Neste capítulo, apresenta-se a revisão da literatura, onde, num primeiro momento, são apresentados aspectos sobre administração e gestão de pessoas e, posteriormente, discute-se os conceitos e pressupostos da responsabilidade social .

2.1 ORGANIZAÇÕES

A organização constitui-se de uma instituição social a qual tende a atender as necessidades de quem a procura. A empresa é constituída e dirigida por pessoas, são estas que fazem parte da sua estrutura organizacional. Como enfatiza Druker (1991), quando se pergunta a um empresário o que é uma empresa ele na maioria das vezes considera a organização como sendo um empreendimento para gerar lucro. Porém tal afirmativa é errônea, visto que as empresas são constituídas por pessoas, geridas por pessoas, com uma finalidade de gerar valor para a sociedade.

Druker (1991) caracteriza as organizações como conjuntas de pessoas que participam seus valores e crenças, onde algumas vezes as levam a interpretar seus próprios atos e os dos outros. Entre si desenvolvem e criam a coletividade social, que se organizam e procuram dessa forma fazer com que os processos estejam sempre em continuidade.

As organizações exercem fortes influências no ambiente pelo fato de estarem em todas as partes, inseridas na vida das pessoas; de forma direta ou indireta altera rotinas e influencia relações, tanto positiva como negativamente.

Para Daft (2003) as organizações são (1) entidades sociais que (2) são orientadas por metas, (3) são planejadas como sistemas de atividades estruturados e coordenados e (4) são ligadas ao ambiente externo.

2.1.1 Tipos De Organizações

As organizações são divididas em diferentes estruturas e as mudanças nestas estruturas organizacionais são feitas conforme os objetivos desejados,

conforme a própria cultura, os valores, a missão e a visão. Uma empresa não terá especificamente somente um tipo de estrutura.

Entre as estruturas apresenta-se:

Estrutura linear – A estrutura é simples, e uma das mais antigas, originária dos antigos exércitos, nos tempos medievais, por isso possui um formato piramidal. Para Chiavenato (2003), esta estrutura tem como principal característica a autoridade única e absoluta do superior sobre os subordinados, o comando é típico de uma organização militar.

Estrutura funcional – O princípio funcional desta estrutura diferencia pelas atividades e funções. A característica principal está na separação das funções de preparação e as funções de execução, ainda assim o mesmo subordinado poderá receber ordens de mais de um encarregado. A valorização da especialização e a variedade de contatos entre supervisores e executores, faz parte das características deste tipo de estrutura organizacional (CHIAVENATO, 2003).

Estrutura linha staff – Combinando os dois tipos de estrutura, a linear e a funcional, uma complementa a outra com suas vantagens. De acordo com Chiavenato (2003), na organização linha-staff, encontram-se ambas as características, tanto da estrutura linear, quanto da estrutura funcional, concentradas para oferecer um tipo organizacional complexo, porém completo.

Estrutura tipo comissão – Este tipo de estrutura não é uniforme com sua natureza e conteúdo, desempenhando assim, funções administrativas, técnicas, outras pesquisa problemas, outras, só aconselham. Por ter autoridade variada, há bastante confusão acerca da sua natureza (CHIAVENATO, 2003).

Nas organizações em geral, a preocupação com o meio ambiente configura-se sob o nome de sustentabilidade. Nelas se tem diferentes discursos sobre sustentabilidade, alguns no sentido de sobrevivência para empresa e do próprio negócio. Diante das pressões sociais, as organizações têm arriscado compreender o discurso ambientalista, principalmente no que diz respeito à possibilidade de manter-se no mercado e conquistar vantagens competitivas diante da concorrência. Atualmente, para a sociedade não basta só afirmar que é uma empresa sustentável, é preciso mais que isso, é necessário desenvolver programas que garantam a efetividade das práticas sustentáveis (SAVITZ *et al.*, 2007).

Baseado no que os autores apresentam acima, as empresas, indiferente o porte que tem, precisam desenvolver trabalhos que ajudem na conservação e na

gestão ambiental. Os trabalhos voltados nesta área comprovam para as empresas que ainda não concordaram com o trabalho de conservação e gestão socioambiental tendem a diminuir-se, posto que a prática de benefícios ambientais garante a viabilidade para as empresas. Bastam que se sintam motivadas a fazer este tipo de trabalho (SAVITZ *et al.*, 2007).

Para empresas que não estiverem atentas a esta ordem, grandes oportunidades competitivas serão perdidas sem as questões socioambientais. É com esta visão que estão se fortalecendo as empresas atentas a essa nova ordem econômica, a implementação de políticas de gestão socioambiental. Com estas estratégias em mãos, as organizações passam a ver próprios consumidores, comunidades, governos e funcionários de outra forma e a contribuir para o desenvolvimento sustentável (ANDRADE, 2008).

2.1.2 O Papel das Organizações na Sociedade

Toda organização necessita de um objetivo, precisa conhecer o porquê da própria existência e do que ela deseja realizar. É necessário ter bem definido a missão, objetivos e que ambiente interno quer criar para seus colaboradores. Sem estas definições claras ela ficará sem rumo. Isso significa que fará aquilo que for imposto pelas pressões transitórias da situação. Desta forma a vida da organização ficará à mercê do que os outros decidirem (CHIAVENATO, 2002).

Os objetivos nada mais são que para onde a organização destina suas energias e recursos, influenciam na atividade da organização e servem como função vital de legitimar a ação.

As funções dos objetivos organizacionais são: apresentar uma situação futura, constituir uma fonte de legitimidade que justifique a existência da organização, servir como padrão para comparar e avaliar eficiência e rendimento e servir como unidade de medida de produtividade da organização (CHIAVENATO, 2002).

Conforme Chiavenato (2002), os objetivos naturais de uma organização geralmente estão ligados: a) Proporcionar satisfação das necessidades de bens e serviços da sociedade; b) Adaptar emprego produtivo para todos os fatores de produção; c) Aumentar o bem estar da sociedade por meio do uso econômico dos fatores de recursos; d) Ajustar um retorno satisfatório aos fatores de entrada; e)

Permitir um clima em que as pessoas possam satisfazer uma variedade de necessidades humanas normais.

Para Borger (2001), as empresas têm encontrado novas formas de atuação na comunidade na qual estão inseridas. Entre as formas de doação apresenta-se o patrocínio de eventos, campanhas culturais, sociais e esportivas, sempre associando o nome da empresa ao evento. Também se aplica a esta ideia contribuições como: a doação de equipamentos que não são mais utilizados ou mesmo produtos, o envolvimento dos empregados e trabalhos voluntários, a parceria com governos e entidades filantrópicas.

2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL: HISTÓRICO

O interesse no tema da responsabilidade social não é algo muito antigo para as empresas. De acordo com Guimarães (1984), apenas a partir de 1950 é que tem havido algum empenho para discutir o assunto. Isso porque com o passar do tempo, cresceu a pressão para que as organizações ficassem atentas e sintonizadas com os problemas sociais presentes ao seu redor.

A questão social nas empresas é um assunto que vem sendo tratado há tempos e a nível mundial. Por volta das décadas de 1970 e 1980, o nacionalismo pregava em seus discursos que as multinacionais atuavam de forma indiscriminada nos países, principalmente naqueles classificados como subdesenvolvidos, como o Brasil. Isso pelo fato de essas empresas se instalarem nestes países buscando baixo custo da matéria prima e da mão-de-obra (BORINI, 2012).

Borini (2012) explica que a partir de 1990, mudanças neste cenário influenciaram diretamente o Brasil. O discurso nacionalista não diminuiu, mas em virtude da liberação da economia brasileira e da entrada significativa de investimentos estrangeiros, o país começou a desenvolver sua economia, e as estratégias corporativas das grandes organizações mudaram. “Subsidiárias de multinacionais se instalaram no Brasil, desenvolveram estratégias de inovação no mercado local e fomentaram a criação de centros de excelência mundiais” (BORINI, 2012, p.66).

Porém, o resgate histórico precisa ir mais a fundo no passado para se entender todos os pontos que fizeram a realidade atual se tornarem como está. Para Guimarães (1984), essa análise tem que ser feita antes mesmo do período de

industrialização: No início da industrialização a ideia que se tinha era que as empresas tinham como missão os negócios estritamente econômicos, onde, se destacava as empresas que produzissem bens de qualidade e serviços ao menor preço possível e assim distribuindo-os de forma eficaz. Com o correr do tempo novas questões foram sendo colocadas para as empresas.

Com isso, se faz necessário entender três momentos do processo histórico: o feudalismo, o mercantilismo e a industrialização.

2.2.1 Feudalismo

No sistema feudal, o único fator de riqueza era a terra. “Na medida em que detinham a posse dessa terra, o clero e a nobreza asseguravam para si o poder de governar a sociedade, vivendo como parasitas da classe dos trabalhadores” (GUIMARÃES, 1984, p.1). No entanto, as relações entre os senhores feudais e seus servos eram de certa reciprocidade, já que estes trabalhavam em prol do nobre, mas apesar da miséria em que viviam, tinham assegurada alguma terra para cultivar e garantir a sobrevivência.

Ainda conforme Guimarães (1984), para a igreja a maior preocupação era com o bem público. Dessa forma, concentrou esforços na fundação de escolas, criou orfanatos para crianças desamparadas, hospitais para os doentes, ajudou os pobres e se preocupou com a preservação da cultura do Império Romano. Porém conforme ela foi aumentando cada vez mais sua riqueza, se tornando mais rica e poderosa, concentrando mais terras, maior também era o seu caráter econômico, sendo mais importante que o caráter espiritual.

Ainda assim, toda a riqueza estava nas terras, nas havia movimentação de capital. Até o ano 1100, quando o impulso que o comércio adquiriu com as Cruzadas rompeu a falta de um comércio propriamente dito. Com essa expansão, as negociações de produtos foram substituídas por grandes locais de vendas de mercadorias. “O incremento comercial teve dois efeitos importantes: o crescimento das cidades e o surgimento de negociantes dedicados unicamente a transações financeiras. Introduziu-se o dinheiro como meio de intercâmbio” (GUIMARÃES, 1984, p.1).

A partir deste início, os senhores feudais foram perdendo poder gradativamente, e o feudalismo foi substituído pelo mercantilismo.

2.2.2 Mercantilismo

À medida que o feudalismo se extinguia, surgiram as nações-estado, onde os países mais fortes passaram a dominar sozinho outros países e terras inexploradas, que aos poucos iam sendo colonizadas. “O Estado tornou-se onipotente, roubando da Igreja sua posição dominante e passando a definir o que constituía interesse público, bem como os papéis a serem desempenhados pelos agentes privados para atingimento do bem coletivo” (GUIMARÃES, 1984, p.1).

O processo histórico, neste momento, passou a ser o da economia mercantilista. Para Guimarães (1984), o mercantilismo se fundamentava em três proposições básicas, sendo a primeira a hipótese de adquirir ouro e prata determinando assim, quem seriam os ricos do país; em segundo, a crença na independência econômica do país; e por fim, em terceiro, o poder de persuasão que o governo teria para estimular densamente o desenvolvimento industrial e a propriedade agrícola. A ética mercantilista se tornava particular medida que, demonstrava ser minucioso em relação à pátria, e ao mesmo tempo totalmente irresponsável em relação às colônias.

A economia nacional passou a se desenvolver e o crescimento do mercado foi considerável. Contudo, apesar de a riqueza aumentar para a classe burguesa, os que não detinham poder econômico acabaram caindo na miséria.

O mercado em expansão permitiu abrir novos caminhos para a produção em grande escala, em consequência exigindo maior volume de dinheiro. Ocorreu então uma modificação básica no modo de produção: os mestres artesãos deixam de ser independentes (GUIMARÃES, 1984). Isso porque, em virtude da necessidade, surgiu entre o produtor e o consumidor um intermediário, que ficava responsável por conseguir matéria prima e distribuir o produto pronto. Surgiu o salário propriamente dito e, conseqüentemente, o local onde a mercadoria era produzida evoluiu, transformando-se nas fábricas e dando início ao processo conhecido por industrialização.

2.2.3 Industrialização

O processo de industrialização pode-se definir principalmente pelo controle do tempo e da atividade dos trabalhadores, o que pecava muito no que se

diz respeito à responsabilidade social com os empregados. Para Guimarães (1984), os primeiros industriais acreditavam que poderiam arrumar como bem quisessem as coisas que lhe pertenciam, nessa visão, dava mais atenção à conservação das máquinas que poderiam lhe proporcionar maior retorno de capital, do que aos operários que operavam estas máquinas. Para eles, os piores salários eram pagos, mesmo que contribuíssem com o máximo de sua capacidade produtiva.

Diante dessa realidade, a degradação dos trabalhadores foi intensa. As mudanças econômicas, sociais e políticas da industrialização são explicadas e resumidas em três fatores relevantes na discussão da responsabilidade social das empresas: a teoria da mão invisível, de Adam Smith, que afirmava que o bem da coletividade emergiria da busca do auto-interesse, e que por isso o mercado deveria ser livre; a criação das leis econômicas, que definiram como objetivas as formas de garantir o sucesso das indústrias, e não levaram em conta os conflitos e contradições ideológicas; e por fim, a necessidade de consumo que surgiu em cada indivíduo com o capitalismo emergente (GUIMARÃES, 1984).

Estes três fatores são os princípios definidores de uma atividade empresarial da época, voltada principalmente para o desenvolvimento econômico, sem muita ênfase ao bem social dos trabalhadores em questão.

2.2.4 Capitalismo

Com a força que ganhou a industrialização, o capitalismo foi praticamente uma consequência. E por isso, o trabalhador perdeu o controle do processo de produção e do produto final do seu trabalho. Desta forma, as empresas que ficaram com os lucros maiores, e por conseguirem conseqüentemente mais poder social, precisaram começar a se preocupar com responsabilidades sociais.

Por volta dos anos 1950 é que a responsabilidade social das empresas começou a ser discutida, mas ainda com foco apenas em países desenvolvidos. Um pouco mais tarde, nas décadas de 1970 e 1980, ainda havia registros de nacionalistas que discursavam que as multinacionais, por sua vez, atuavam nos países subdesenvolvidos sem muito interesse nas questões sociais. Isso pelo fato de essas empresas se instalarem nestes países buscando baixo custo da matéria prima e da mão-de-obra (BORINI, 2012).

As empresas eram conhecidas e exploravam o mercado embolsando elevados custos e enviando para a matriz sem o comprometimento com os países na qual estavam instaladas (BORINI, 2012).

Para o Brasil, essa realidade começou a mudar a partir de 1990. A liberação da economia do país e da entrada significativa de investimentos estrangeiros, fez com que o Brasil desenvolvesse sua economia, e as estratégias corporativas das grandes organizações mudaram. Filiais de multinacionais se instalaram no Brasil, criando estratégias de inovação no mercado local, permitindo a criação de centros de excelência mundiais (BORINI, 2012).

Nas duas últimas décadas, ganhou-se também um aliado: o componente da Responsabilidade Social e Ambiental (RSA), que passou a ser uma relevante estratégia corporativa para as grandes empresas.

2.2.5 Ética Empresarial

O surgimento da ética empresarial como fonte de estudos está fortemente ligado ao desenvolvimento do sistema econômico, conforme iam surgindo às mudanças decorrentes do que passaram as sociedades industriais no último século. Em virtude das transformações ou excessos do capitalismo surgiram questionamentos quanto à ética, conforme as empresas privadas foram transformando-se em enormes conglomerados e multinacionais, começando a mostrar um poder sem precedentes (ANDRIOFF & MCINTOSH, 2001 *apud* KREITLON, 2004).

Entre os anos de 1900 a 1960 três fortes fatores favoreceram o surgimento das críticas de caráter ético e social ao mundo dos negócios:

a) A desilusão diante das promessas do liberalismo advindas do *crash* da Bolsa de Nova Iorque em 1929, e das tristes consequências provocadas pela Grande Depressão que se seguiu;

b) O anseio das empresas em querer melhorarem a própria imagem, numa época onde os lucros exorbitantes de certos monopólios provocavam a ira da população;

c) O desenvolvimento das ciências administrativas, e a profissionalização da atividade gerencial (GENDRON, 2000 *apud* KREITLON, 2004).

Neste período conceitua-se a responsabilidade social baseado em dois princípios básicos: a filantropia e a governança. Para os precursores da Responsabilidade Social Empresarial, nesta época a responsabilidade (ou consciência) social não era qualificada como empresarial. Nesta época a expansão e o domínio das empresas e corporações eram simples, rudimentares (ANDRIOFF & MCINTOSH, 2001 *apud* KREITLON, 2004).

Seguindo adiante, entre os anos de 1960 a 1980 observa-se uma época na qual se iniciava uma grande mobilização cívica e revolucionária, além de um enorme progresso científico e tecnológico. Nesta época observando o cenário geral de contestações e turbulência social, as empresas tornaram-se alvo de reivindicações cada vez mais significativas e transformadoras. Diversos movimentos da sociedade civil passaram a pressionar sobre elas, questões quanto à poluição, o consumo, o emprego, as discriminações raciais e de gênero, ou natureza do produto comercializado começam a ser criticados, destaca como alvos principais a indústria bélica e de cigarros

ao pós-fordismo, modo de produção e de acumulação flexíveis, de base microeletrônica, as **consequências** são devastadoras para os níveis de emprego, seja nos países industrializados ou nos periféricos (ALBAN, 1999 *apud* KREITLON, 2004).

2.3 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A responsabilidade social das empresas é algo que tem despertado interesse em diversos meios, como governos, academia, representação (GENDRON, 2000 *apud* KREITLON, 2004).

Como destaca Lecours (1995 *apud* KREITLON, 2004), nos anos 70 as empresas deixam de lado ideia de responsabilidade pessoal substituindo-a pela ideia de responsabilidade *corporativa*, deixando de lado a perspectiva individualista e substituindo-a por uma perspectiva organizacional, que supera a simples agregação das ações dos sujeitos.

Por fim, dos anos 80 até o presente, neste período as políticas neoliberais ressurgem com força total, destacando-se: os ajustes fiscais, a redução das despesas sociais do Estado, privatizações, desregulamentação, liberalização do comércio, das taxas de câmbio e das relações trabalhistas. Já na década de 90, a

globalização e a financeirização da economia foi impulsionada pela revolução das novas tecnologias de informação. O fordismo cede lugar às mudanças da sociedade e, por isso, tem gerado inúmeras discussões e análises. Ainda assim, não foi possível se chegar a um consenso sobre o seu conceito e a sua abrangência. De acordo com Ventura (2003), a responsabilidade social é o compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou alguma comunidade, de modo específico, agindo pró - ativamente e coerentemente no que tange ao seu papel específico na sociedade e à sua prestação de contas para com ela, assumindo desta forma, além das obrigações estabelecidas em lei, também obrigações de caráter moral, mesmo que não diretamente vinculadas às suas atividades, mas que venham contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

Toldo (2002) institui como conceito de responsabilidade social o comprometimento contínuo das organizações ao adotar uma conduta ética e assim contribuir para o desenvolvimento econômico, a fim de melhorar ao mesmo tempo a qualidade de vida dos colaboradores e das famílias destes, da comunidade local e da sociedade em geral.

Para a Rede Ethos de Jornalistas (2000) a responsabilidade social, se define pela relação que é estabelecida entre empresa e a sociedade na qual está inserida, esta relação pode ser a curto ou longo prazo.

Para Chiavenato (2004), a responsabilidade social não significa somente atuação socialmente responsável por parte da empresa e dos seus colaboradores, também não envolve somente atividades beneficentes, dessa forma, destaca-se como sendo de responsabilidade social todos os compromissos que a organização tem com a sociedade, estes compromissos sendo de forma mais intensa.

Odell (1974) tentou definir a responsabilidade social das empresas como um resultado positivo da relação entre investimentos e benefícios destinados a certo grupo.

Algo semelhante aos pensamentos de Carrol (1979) que afirma que o envolvimento social da empresa leva muito em consideração o valor que custa adotar comportamentos socialmente responsáveis, seja para os funcionários ou para a sociedade em si. “Por isto, a empresa deve avaliar muito bem os aspectos econômico, legal e ético, além das expectativas da sociedade, no que se refere a sua responsabilidade social” (CARROL, 1979, p. 500).

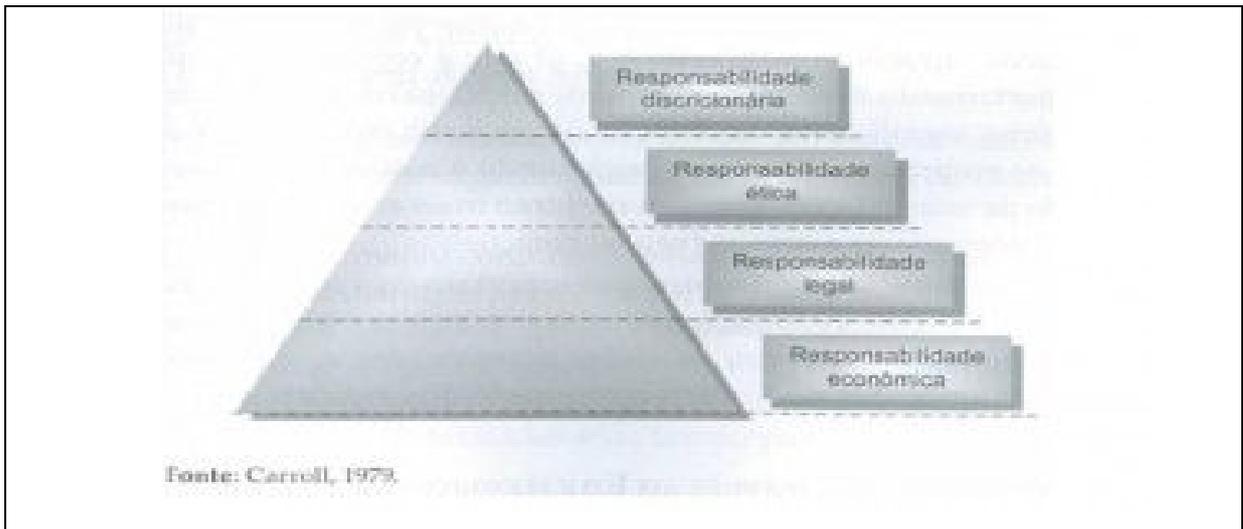
Por fim, Oliveira (1984, p. 1) resume e define o termo como sendo “a capacidade de a empresa colaborar com a sociedade, considerando seus valores, normas e expectativas para o alcance de seus objetivos”. Levando em consideração que seria um tipo de colaboração espontânea e diferente das obrigações sociais impostas por contratos.

Um exemplo do que se pode estabelecer como conceito básico para definir o que é essa Responsabilidade Social dentre todas as definições já feitas, é a formulada pelo Banco Mundial em 2002, quando decidiu aconselhar os países em desenvolvimento sobre o tema, atribuindo a Responsabilidade Social o compromisso que a empresa assume na contribuição do desenvolvimento econômico sustentável, dessa forma uni-se empregados, a família desses empregados, comunidade e a empresa, todos trabalhando juntos com a finalidade de melhorar a qualidade de vida (BANCO MUNDIAL, 2002).

Atualmente, Ashley (2005) mostra que a responsabilidade social assume outras características, englobando o público interno e externo, além do investimento na preservação ambiental, porém sem privilegiar uma categoria em particular. Há pelo menos sete vetores a serem seguidos, sendo eles: apoio ao desenvolvimento da comunidade na qual atua; preservação do meio ambiente; investimento no bem-estar dos funcionários e dependentes e em um ambiente de trabalho agradável; comunicações transparentes; retorno aos acionistas; sinergia com os parceiros; e satisfação de clientes e consumidores. Esses vetores focam o processo de gestão empresarial para o fortalecimento da dimensão social da empresa.

Complementando tudo que já foi apresentado sobre a Responsabilidade Social, Carroll (1979 *apud* BORGES, 2001) apresenta abaixo a chamada “Pirâmide de Carroll” (1979), esta descreve somente 04 tipos de Responsabilidades para as Empresas. Descrevendo cada uma delas em Níveis: – 1º nível - Responsabilidade Econômica– 2º nível - Responsabilidade Legal– 3º nível - Responsabilidade Ética– 4º nível - Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica:

Figura 1: Pirâmide de Carroll



Fonte: Carroll (1979 *apud* BORGER, 2001)

O modelo conceitual de Carroll (1979) propõem aos gestores um significado amplo da Responsabilidade Social Empresarial por meio da pirâmide acima, onde inclui uma variedade de responsabilidades dos negócios para comunidade, que além de gerarem lucros atende as leis previstas para esta área. O modelo apresenta uma estrutura com 4 dimensões, sendo elas:

a) Responsabilidade Econômica – Como o próprio nome já diz, os negócios são de natureza econômica, visto que a instituição é antes de tudo uma unidade econômica da sociedade, tendo como objetivo produzir bens e serviços que a sociedade precisa, vendendo assim e obtendo seu lucro (CARROLL, 1979 *apud* BORGER, 2001).

b) Responsabilidade Legal – Para sociedade estas unidades devem obedecer as leis, realizando a missão econômica dentro do que é exigido por lei, ou seja, dentro dos requisitos legais estabelecidos pelos órgãos competentes (CARROLL, 1979 *apud* BORGER, 2001).

c) Responsabilidade Ética – Representa o comportamento e as normas éticas que a sociedade deseja das unidades de negócios, esta parte, tem sido cada vez mais exigida pela sociedade, tendo maior importância para comunidade na qual está inserida. Cada vez menos, a sociedade está aceitando atitudes antiéticas, isto exige da empresa, decisões considerando todo e qualquer tipo de consequência que possa vir a ter para a comunidade, para o meio ambiente (CARROLL, 1979 *apud* BORGER, 2001).

d) Filantropia Empresarial – Para filantropia empresarial as ações são específicas em resposta as expectativas da população, os chamados papéis voluntários, na qual a unidade de negócio assume perante a sociedade. Estas ações são guiadas pelo desejo da empresa em se engajar em ações sociais, projetos filantrópicos (CARROLL, 1979 *apud* BORGER, 2001).

Ressaltando que para Carroll (1979) a Responsabilidade Social Empresarial abrange todas estas dimensões, não apresentando elas como estágios, mas como complementos (CARROLL, 1979 *apud* BORGER, 2001).

Complementando Ashley (2005), as organizações estão tendo que aprender a equacionar a necessidade de obter lucros, obedecer às leis, tendo um comportamento ético e envolvendo-se mais em ações filantrópicas com a comunidade em que está inserida.

2.3.1 Comportamento Socialmente Responsável

Ter um comportamento social responsável, ou mesmo ações éticas e sociais é muito complexo e volátil, ficando difícil definir ou mesmo descrever o que é um comportamento socialmente responsável, fica difícil ter uma percepção clara do que é certo ou errado, preto ou branco (BORGER, 2001).

Fica complicado também definir sobre o que a empresa deve ser responsável? Até onde ela deve ser responsável sem fugir do próprio objetivo organizacional? Considerando que as ações sociais não devem ser a prioridade da empresa, visto que ela já atua no mercado, não são as ações sociais que trazem lucro para empresa, pagam suas contas. Borger (2001) afirma que não há respostas para estas perguntas, como também não é fácil resolver todos os problemas socioambientais que as empresas e a sociedade enfrentam, até porque um modelo único não serve para todos, cada situação tem suas particularidades.

A princípio pode-se afirmar que cada empresa é responsável pelas consequências que a empresa ou as operações que ela executa. Isso inclui os impactos que ela pode causar direta ou indiretamente ao meio ambiente, a terceiros, a comunidade em geral ou mesmo aos próprios colaboradores. Conforme Michels (1997 *apud* BORGER, 2001), a Responsabilidade Social se desdobra em vários caminhos, tendo diversas exigências: Seja na relação de parceiras clientes e fornecedores, qualidade nos produtos, contribuições para o desenvolvimento da

comunidade, investimento em pesquisa tecnológica, proteção ao meio ambiente, participação dos colaboradores nos resultados, nas decisões, respeitarem o direito dos cidadãos não discriminando nem por gênero, nem por raça, religião, classe social, enfim.

2.3.2 Responsabilidade Social e suas Obrigações

Responsabilidade social não se limita somente a doar recursos às entidades, mas acompanhar projetos seguindo os mesmos critérios de acompanhamento e avaliação utilizados nos próprios negócios, fecharem parcerias com as comunidades por meio de entidades que as representam, desenvolverem ações que envolvam os colaboradores seja na análise dos programas, esta decisão deve partir do colaborador e não algo imposto pela gerência (BORGES, 2001).

Quanto à ação em si, a responsabilidade social não deve ser notificada como uma ação de emergência e pontual das empresas em ajuda socialmente, e sim, como uma expectativa em longo prazo, de tomada de consciência das empresas no sentido de adotarem como missão, como cultura para os colaboradores ou mesmo como visão para os dirigentes e na busca do bem-estar da população, visto que, o desenvolvimento da depende e muito da sociedade à qual pertence (FELIX, 2003, *apud*, ARAUJO, 2006).

Complementando Chiavenato (2003), a responsabilidade social constitui o grau de obrigações que uma empresa assume com as ações que protegem e melhoram o bem-estar da comunidade à medida que procura a mesma atingir próprios interesses.

Para Chiavenato (2003) algumas obrigações devem ser cumpridas para a organização ser socialmente responsável, conforme apresenta-se abaixo:

- Tem no planejamento estratégico objetivos sociais bem definidos;
- Os programas sociais deve possuir normas comparativas de outras organizações;
- Apresentar relatórios aos membros e parceiros da organização a fim de acompanhar os processos;
- Conhece diferentes abordagens sociais e principalmente formas distintas de retorno desses programas.

A expressiva transformação na estrutura das empresas, as mudanças na própria atuação e no alcance das próprias atividades impulsionaram a necessidade de debater algumas questões básicas que dizem respeito à responsabilidade social daquelas, responsabilidade essa que é decorrência da crescente influência que passaram a desempenhar sobre os diferentes aspectos da sociedade (BORGER, 2001).

Considerando a atual conjuntura, hoje para que uma empresa seja socialmente responsável é preciso apresentar três características fundamentais:

a) Reconhecer o impacto que causam as próprias atividades sobre o meio na qual está inserida;

b) Gerenciar os impactos econômicos, sociais e ambientais das próprias operações, tanto a nível local como global;

c) Realizar esses propósitos por meio do diálogo constante com próprias partes interessadas, muitas vezes é por meio destas parcerias com outros grupos e organizações (GENDRON, 2000 *apud* KREITLON, 2004).

A empresa deve estar consciente da importância das ações responsáveis para o futuro da sociedade e, conseqüentemente, do próprio futuro, tem frequentes ideias para minimizar e superar eventuais dificuldades.

A nova visão de filantropia empresarial promoverá novas relações com a sociedade, com o mercado, e no papel das empresas. Deixando claro que, os programas de filantropia deverão fazer parte de um conjunto de atividades orientadas para Responsabilidade Social Empresarial, o reconhecimento da responsabilidade da empresa com a comunidade (BORGER, 2001).

Borger (2001) completa ainda, que as empresas estão competindo num ambiente de negócios cada vez mais acirrado, complexo, dessa forma, questões sociais e ambientais são muito importantes para assegurar qualquer tipo de negócio.

2.3.3 Responsabilidade Ambiental e seu Papel na Questão Social

Para o Portal Responsabilidade Social (2014), o conceito de Responsabilidade Social Ambiental (RSA), atualmente, mostra não necessariamente somente o compromisso de empresas com a população e valores humanos, mas também preocupações com o meio ambiente. É evidente que empresas variam

bastante, o que é natural, uma vez que, a prioridade a ser dada a questões sócias ambientais, às vezes se foca em certos públicos definidos pelas mesmas.

Para o Tribunal de Justiça de Sergipe, atitudes como: Realizar a reciclagem de lixo (resíduos sólidos), usar de forma racional, economizando sempre que possível, a água, comprar e usar eletrodomésticos com baixo consumo de energia, economizar energia elétrica nas tarefas domésticas cotidianas, evitar o uso de sacolas plásticas (em supermercados, por exemplo). São exemplos e atitudes simples que podem ser adotadas objetivando a responsabilidade ambiental individual e também as coletivas.

O Tribunal de Justiça de Sergipe também comenta sobre as atitudes que devem partir das empresas para garantir a responsabilidade social. Os exemplos citados pelo tribunal são as criação e implantações de um sistema de gestão ambiental na empresa, também tratar e reutilizar a água dentro do processo produtivo, criar sistema de reciclagem de resíduos sólidos dentro da empresa, treinar e informar os funcionários sobre a importância da sustentabilidade, dar preferência para a compra de matéria-prima de empresas que também sigam os princípios atuais da responsabilidade ambiental.

Essas atitudes devem ser tomadas visando o desenvolvimento sustentável do planeta. Tais atitudes devem levar em conta o crescimento econômico ajustado à proteção do meio ambiente na atualidade e para as gerações futuras, garantindo assim a sustentabilidade.

2.3.4 Responsabilidade Social Como Vantagem Competitiva

Vantagem competitiva pode ser considerada um conjunto de características que permite a uma empresa ser diferente, ela precisa agregar valor para os clientes, diferenciando-se da concorrência e, por isso, obtendo vantagens no mercado. É importante que as vantagens da empresa não possam ser copiadas facilmente, que essas sejam fortes e consistentes e que possam ser sustentadas em longo prazo. Para Cardoso e Gonçalves Filho (2005), ter eficiência, eficácia e efetividade na execução dos processos é uma condição essencial para a sobrevivência no ambiente empresarial atual. Para se desenvolver produtos inovadores, alcançar novos mercados, oferecer melhores serviços e reduzir os

custos operacionais, é necessário utilizar toda a potencialidade da organização e dos próprios integrantes (FASCIONI, 2006).

As empresas passam por um momento de reestruturação, procurando se adequar à nova forma de administrar e fazer negócios. Num momento em que a tecnologia não é mais fator de diferenciação, o que permitirá a geração de um diferencial competitivo é a concepção e o desenvolvimento de uma imagem corporativa forte. Atualmente o mercado acirrado não mostra alternativa às empresas que objetivam crescimento, credibilidade e respeitabilidade, a não ser grandes investimentos na própria imagem e marca (FASCIONI, 2006).

No mercado, a empresa que conseguir constituir e agregar valor a sua imagem será diferenciada e tida como referência dentro de seu segmento. Para que esse objetivo seja alcançado, os elementos que constituem a identidade corporativa devem ser estrategicamente planejados e desenvolvidos. Para Ron Sternberg, encontrado em Gomes e Sapiro (1993).

Ao contrário da identidade, a imagem corporativa não é o que a empresa é, mas como ela é percebida, como as pessoas a vêem. Ou seja, a identidade corporativa define quem a empresa é, e a imagem corporativa define como a instituição se parece, e como é vista. É uma representação mental, de um conjunto de características e valores que a determinam. A forma como a empresa se apresenta, desempenha o próprio papel comercial e social é que vai construir própria imagem, que será captada pelo público. Quanto mais transparência, credibilidade e visibilidade essa imagem tiver, mais ela ajudará a empresa a atingir seu objetivo principal de sustentação de crescimento (FASCIONI, 2006).

A atuação econômica está ligada à competitividade das empresas, podendo ser atingida quando uma empresa formula e implementa com sucesso uma estratégia que cria valor, de forma nenhuma outra empresa possa replicar os seus resultados, e propicie um retorno aos investidores acima da média, o retorno do investidor deve ser acima do custo de oportunidade de outros investimentos (BORGER, 2001).

Ainda completando Borger (2001), uma reputação corporativa superior torna-se um bem intangível e uma forte vantagem estratégica, podendo aumentar a capacidade de uma empresa de ter valor a longo prazo, uma contribuição para performance global das empresas.

Quanto à reputação corporativa Carroll (1979) apresenta um esboço dos benefícios que essa imagem pode trazer a empresa.

Figura 2: Benefícios da reputação corporativa



Fonte: Carroll (1979)

Em se tratando da responsabilidade social como estratégia, Reis (2007), afirma que no Brasil, na qual tem graves problemas sociais e a responsabilidade das empresas e das próprias ações sociais na contribuição para o próprio enfrentamento, já não podiam mais passar despercebidos.

A Responsabilidade Social, para muitas empresas, principalmente as de grande porte, tem se tornado um ação estratégica para os negócios. A tempos atrás podia se identificar se uma empresa era competitiva ou não somente pelo preço dos produtos, ou até pelo lucro que a estava estava tendo, em seguida analisava a competitividade pela qualidade dos produtos, independente do que estava em jogo sempre se considerava com base nos produtos e serviços ofertados. Para os dias atuais, a atuação da empresa na sociedade se torna um pouco mais completa, as empresas investem mais aperfeiçoando suas relações seja com o público interno, com os clientes, com fornecedores, parceiros em geral e a sociedade num todo. Da mesma forma o meio na qual está inserida (ASHLEY, 2005).

Ainda conforme o autor, as empresas hoje já são mais parciais, tem objetivos e metas ampliados, como uma visão macro, tendo sempre um contexto que as influencia, dessa forma, sua administração está culturalmente sujeita a

valores, princípios e tradições da comunidade, ou do meio na qual está inserida (ASHLEY, 2005).

Segundo Zenisek (1979), a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), para alguns empresários ou mesmo especialistas na área trata-se de uma tomada como uma responsabilidade legal ou obrigação social; entretanto, outros a definem como um procedimento socialmente responsável na qual se ressalta a ética, e tem os que acreditam que não passa de contribuições de caridade que a empresa faz para instituições como: asilo, creches, hospitais. Há também os que entendem que a responsabilidade social, está relacionada principalmente ao pagamento justo aos empregados e ao bom ambiente de trabalho que os mesmos devem ter. Ressalta-se que, responsabilidade social das empresas envolve tudo isto, não sendo somente isso, envolve todos os itens de forma conjunta.

Deste modo as empresas estão passando a ver na Responsabilidade Social como uma estratégia para possivelmente aumentar seu lucro e potencializar o desenvolvimento. Ashley (2005) ainda explica que essa tendência vem da conscientização do consumidor, resultante do acesso à informação e divulgação da mesma. Sendo assim, a procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania, vem tomando espaço no ambiente empresarial. Essas transformações mostram que o crescimento econômico será alcançado quando estiver alicerçado às estratégias empresariais competitivas por meio de soluções socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis.

É nítido a valorização que as empresas estão dando a uma gestão mais socialmente responsável, da mesma forma, os inúmeros benefícios que as empresas podem ter. Em vários depoimentos e pesquisas, a responsabilidade social surge como responsável pelo apoio da sociedade e dos consumidores, da mesma forma pela preferência dos investidores internacionais em empresas mais responsáveis, a divulgação que a mídia oferece as ações deste tipo (MELO NETO, 2002).

Referente ao retorno que a responsabilidade social pode trazer as empresas, Ashley (2005) garante que assumindo uma postura mais responsável socialmente, as empresas também passam a ter benefício próprio. Uma forma de ter acesso ao capital, principalmente a atenção de investidores socialmente conscientes, menores prêmios de seguros, menor *overhead*, uma imagem melhor,

maiores vendas e melhores relações com empregados, enfim, também considera-se as alienações de empresas que podem ser facilitadas com relação ao menor risco percebido e à melhor governança.

Melo Neto (2002), ainda destaca com o retorno social institucional os seguintes ganhos:

→ A imagem e o aumento nas vendas, fortalecendo e fidelizando a marca e o produto;

→ Para os acionistas e/ou investidores, a valorização da empresa na sociedade e no mercado, valorizando o retorno investindo;

→ Com relação ao retorno publicitário, assessoria de imprensa por meio de mídia espontânea;

→ Com relação aos tributos, possibilidade de isenções fiscais no âmbito municipal, estadual e federal para empresas patrocinadoras ou envolvidas de forma direta em projetos sociais;

→ Em processo produtivo e pessoas, observa-se o maior empenho e a motivação dos colaboradores e;

→ Os ganhos sociais, consequentes das mudanças comportamentais da sociedade.

O retorno que a Responsabilidade Social pode oferecer a empresa, com reconhecimento (imagem) e melhores condições de competição no mercado, contribuindo significativamente para o futuro do país, faz com que aumente muito estes tipos de ações sociais no Brasil. O número de empresas que definem seus principais fornecedores por esse critério de responsabilidade cresce muito. Da mesma forma, a intensa fiscalização por parte de consumidores e imprensa, exigindo das empresas mais atuação nessa área.

Ressalta-se que a análise quanto à responsabilidade social das empresas, verificando os benefícios da implantação dos programas sociais não devem ser somente para utilização quanto aos direitos empresariais ou por solidariedade da própria empresa. Se uma empresa cria um programa com intuito de oferecer o que é de direito do público atingido, está empresa não estará sendo solidária, e sim somente justa. De acordo com Chiavenato (2004), a responsabilidade social é somente a atuação socialmente responsável da organização e dos membros participantes, nem tão pouco atividades beneficentes,

mas acima de tudo os compromissos da organização com a sociedade num todo, forma mais atuante.

Ainda Chiavenato (2003), até pouco tempo atrás as organizações estavam focadas somente para o próprio negócio, hoje essa atenção deixou de ser exclusivamente para dentro da empresa e passou a ser percebida também em direção ao ambiente na qual a empresa está inserida, a comunidade.

No entanto, para as organizações cabe planejar e desenvolver atividades que estejam de acordo com seus princípios. Pois, imagem é a transparência das ações desenvolvidas pelas empresas. Tudo que ela é e faz será percebido e refletido no mercado.

2.3.5 Os Beneficiários da Responsabilidade Social

A idéia central é de que a empresa tem ao seu redor diversas categorias de pessoas que podem ser beneficiárias de seus programas sociais. Segundo Oliveira (1984), a empresa escolherá a que mais lhe convier, sendo ela própria a principal beneficiária, considerando que todas as partes sairão beneficiadas. A categoria escolhida fornece a razão para a existência da organização.

Tais categorias mencionadas podem ser definidas em cinco distintas: os empregados; os proprietários e acionistas; os consumidores; o público ou a comunidade onde a empresa opera; e os fornecedores/credores.

2.3.5.1 Os Empregados

Os empregados são os responsáveis pela produção da empresa, mas apesar disso, não podem ser considerados apenas isso. Devem ser vistos como seres humanos, sendo respeitados como tais e recompensados pelas contribuições que dão à empresa. Além do salário, os empregados esperam atenção e boas condições de trabalho e potencialidade (OLIVEIRA, 1984).

Gil (2001) complementa no que se refere a essa situação, muitas empresas estão repesando nas próprias atitudes e reconsiderando os empregados como parceiros, estimulando-os a participar de decisões, potencializando o talento das pessoas, fazendo circular a sinergia para obter resultados.

Entre a maioria das empresas as políticas e as práticas que asseguram a eficiência organizacional deixam insatisfeitas as necessidades individuais dos empregados, ou, o que é pior, podem criar problemas além daqueles com que as pessoas ingressam na empresa, os empregados podem tornar-se inseguros, desanimados e ressentidos, se a organização deixa de atender às necessidades mínimas de segurança, manutenção da auto-estima e se não oferecem oportunidade de crescer profissionalmente, se atua de forma honesta consigo, ou com a comunidade na qual está inserida.

2.3.5.2 Os Consumidores

São os consumidores que darão o sucesso ou fracasso à empresa, por isso, estas precisam atender com excelência os anseios de seus clientes. “O que o consumidor espera é que as empresas produzam com boa qualidade, dêem garantias de seus produtos, tenham lealdade em suas propagandas e anúncios e em toda a sua relação para com os consumidores” (OLIVEIRA, 1984, p.1).

O mercado está em constantes mudanças, devido à grande concorrência, evolução tecnológica e outros fatores que influenciam o consumidor no momento da compra. Por isso, as empresas precisam acompanhar os desejos dos consumidores, e quais os produtos e serviços que diferenciam a empresa das demais concorrentes.

Segundo Churchill e Peter (2000, p. 146), é preciso criar valor para os consumidores e assim lucros para a organização, as empresas hoje se preocupam mais com o que os consumidores comprem, porque a preferência por certos produtos mesmo não tendo preços acessíveis, muitas vezes o consumidor compra pela marca, pela empresa em si.

Analisando o comportamento de compra do consumidor, torna-se uma ferramenta importante em conhecer as principais necessidades, os desejos e as principais causas que levam o consumidor escolher determinado produto, ser fiel a determinada marca, e muitas situações as ações, os valores e a postura da empresa são responsáveis.

2.3.5.3 Credores e fornecedores

Nos momentos difíceis, muitas vezes os credores e fornecedores são a

salvação de uma empresa. O que esta categoria espera é que as empresas cumpram prazos combinados, sejam leais e mantenham a reciprocidade nas relações comerciais (OLIVEIRA, 1984).

Os fornecedores são considerados parceiros, segundo Barreira (2008) as parcerias quando são realizadas com objetivo de agir em conjunto e dar continuidade ao trabalho de ambos em longo prazo. Deste modo, observa-se que as parcerias estão relacionadas com o longo prazo, e para que se possam obter ações constantes e ao longo do tempo, procura-se as alianças estratégicas.

Além disso, Sebrae/MG (2005) afirma que na parceria existe uma relação de complemento entre os parceiros, onde, busca-se no outro os recursos e capacidades de que o outro não dispõe, mas que são necessárias para atingir os propósitos da empresa, superar as próprias lacunas e preencher espaços importantes onde não é tão forte. Tendo essa complementaridade entre os parceiros, é indispensável que ambas as partes cumpram com os objetivos organizacionais, fazendo com que a parceria traga benefícios e vantagens para as partes integradas em longo prazo.

2.3.5.4 A Comunidade

Esta categoria abrange todas as pessoas que convivem com a empresa de alguma forma. São além das pessoas que moram perto da empresa, grupos formados por intelectuais, ambientalistas, sindicatos, pesquisadores, consumeristas, humanistas e até mesmo os concorrentes da empresa. “Todos eles têm interesses definidos e a empresa, como uma instituição de poder dentro da sociedade, está sujeita a ser convidada a resolver os problemas individuais de alguns ou de todos os grupos citados” (OLIVEIRA, 1984, p.1).

A comunidade na qual a empresa está inserida, ou mesmo comunidades mais próximas são as mais beneficiadas com as ações sociais da empresa, ganha as que são atendidas, as comunidades menos favorecidas que recebem algum tipo de ajuda, que tem algum benefício por menor que seja exemplo, a pracinha do bairro cuidada, com jardins.

Ganha também a comunidade que consome o produto ofertado pela empresa, por estar adquirindo um produto com valor agregado (não em questões

financeiras), mas em ações sociais, valores éticos, muitas pessoas compram este tipo de produtos pela sensação de poder ajudar, de estar fazendo o bem.

2.3.5.5 Acionistas, sócios ou proprietários

Conforme enfatiza Oliveira (1984, p.1) “Estas são as pessoas que primeiro acreditaram no futuro da empresa. Elas arriscaram seu capital e investiram na empresa que ainda não tinha futuro certo”. Este grupo espera a restituição em forma de lucros do capital que investiu. Por isso, não ficam totalmente satisfeitos quando as empresas se preocupam e investem muito nas áreas sociais, para ajudar a comunidade e promover melhorias na qualidade de vida da sociedade.

Os acionistas, sócios e proprietários são os primeiros que dão a ideia, que acreditam nestas ações, nestes projetos, mesmo para benefício próprio, mesmo por uma vantagem competitiva. São estas pessoas que enxertam o capital necessário para execução dos projetos, que avaliam as melhores ações, até porque a muito a se fazer, sempre haverá um grupo específico para ajudar, famílias para beneficiar, jardins para serem cuidados, porém uma triagem é feita para escolher quais os projetos são mais urgentes, para as empresas tem maior retorno, para a comunidade qual beneficiará mais, enfim.

2.3.6 Lei Rouanet

O mecanismo de incentivos fiscais da Lei Rouanet é uma forma de estimular o apoio da iniciativa privada ao setor cultural. Ou seja, o Governo abre mão de parte dos impostos (que recebe de pessoas físicas ou jurídicas), para que esses valores sejam investidos em projetos culturais que ajudam a mudar e até transformar o cenário da comunidade.

O proponente (neste caso, a Fundação Cultural de Curitiba) apresenta uma proposta cultural ao Ministério da Cultura (MinC) e, depois de aprovada a proposta, o proponente é autorizado a captar recursos junto a pessoas físicas pagadoras de Imposto de Renda (IR), que apresentam declaração completa, ou empresas tributadas com base no lucro real visando a execução do projeto.

Os agentes incentivadores que apoiarem o projeto poderão ter o total do valor desembolsado deduzido do imposto devido (artigo 18), dentro dos percentuais

permitidos pela legislação tributária. Empresas, até 4% do imposto devido; Pessoas físicas, até 6% do imposto devido (PRONAC, s.d.)

O incentivo não altera o valor a pagar ou a restituir do seu Imposto de Renda, apenas redireciona parte do imposto para o projeto escolhido, contribuindo para a cultura e promovendo o desenvolvimento do cidadão.

Benefícios para quem apoia (PRONAC, s.d.).

1) Para as empresas: possibilidade de agregar valor à marca por meio do apoio a uma iniciativa que valoriza a cultura na cidade, promove o desenvolvimento cultural e gera aproximação com a comunidade (mostrar-se realmente sustentável); possibilidade de aproximar o relacionamento com clientes e atrair novos clientes por meio do vínculo da sua marca com projetos de valor; projeção da marca da empresa nos materiais de divulgação dos projetos.

2) Para a pessoa física: Protagonismo individual: o doador fazendo a diferença na prática, contribuindo para a disseminação da cultura e promovendo o fácil acesso à comunidade. Custo zero: incentivos 100% dedutíveis do Imposto de Renda, dentro do limite de 6% do imposto devido (PRONAC, s.d.).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão descritos e detalhados os procedimentos metodológicos que o pesquisador utilizou durante a pesquisa. Primeiramente, definiu-se o método científico como meio inicial, antes de ser detalhado os processos de pesquisa em si.

No procedimento metodológico traçou-se como objetivo, delinear o caminho cursado pelo pesquisador buscando fazer relação da teoria com o que acontece no cotidiano.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Quanto aos tipos de pesquisa, os meios de investigação foram feitos por meio de pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica. Em relação aos fins, foi utilizada a pesquisa descritiva e explicativa.

A pesquisa descritiva teve o objetivo descrever as características de determinados fenômenos ou estabelecimentos de relações entre variáveis (NEUBERT, 2012).

Já a pesquisa explicativa visou encontrar os fatores que determinaram ou contribuíram para a ocorrência dos fenômenos (GIL, 2007). O autor acrescenta que a pesquisa explicativa pode ser considerada uma continuação de outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado.

3.1.1 Tipo De Abordagem

O presente trabalho utilizou a abordagem da pesquisa de caráter qualitativo.

A caracterização da abordagem quantitativa dá-se por utilizar a quantificação ou técnicas estatísticas, tanto na coleta de informações, quanto no tratamento das mesmas.

Através da abordagem qualitativa podem-se obter resultados como sentimentos, atitudes, opiniões e expectativas. Ela faz com que o pesquisador

perceba o nível de satisfação, os desejos, as emoções do cliente através do seu comportamento.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO

A população-alvo de um projeto de pesquisa trata-se de um conjunto de elementos que foi estudado, com o objetivo de compreender todo o estudo feito. É a partir destes elementos que as conclusões originadas da pesquisa foram analisadas e passarão a serem válidas (BARBETTA, 2001).

Neste trabalho, definiu-se inicialmente como população-alvo a empresa Grendene, localizada no Rio Grande do Sul.

Desta forma, o questionário da pesquisa foi aplicado ao gestor da empresa Grendene, a fim de identificar às iniciativas de Responsabilidade Social da mesma.

3.2.1 Caracterização do Ambiente de Pesquisa

De acordo com o *site* da Grendene (www.grendene.com.br), a mesma teve fundação no ano de 1971 e é considerada uma das maiores produtoras do mundo na área de calçados.

A Grendene foi fundada por Alexandre e Pedro Grendene Bartelle, em 1971, na cidade de Farroupilha (RS). Era uma pequena fábrica de embalagens plásticas, que, aos poucos, foi-se transformando. Atualmente, seu parque industrial possui tecnologia de ponta e fábricas de primeiro mundo e segue normas internacionais de produção. No Estado do Ceará, são 7 unidades fabris em Sobral e um total de 13 unidades, totalizando 22 mil funcionários.

A empresa possui tecnologia proprietária e exclusiva na produção de calçados para os mais variados públicos: feminino, masculino e infantil. A Companhia Grendene tem detenção sobre marcas reconhecidas no cenário nacional, sendo elas, Melissa, Grendha, Ilhabela, Zaxy, Rider, Cartago, Ipanema, Pega Forte, Grendene Kids e Grendene Baby. A Grendene atua também por meio de licenciamentos de diversas celebridades e de personagens do universo infanto-juvenil.

A Grendene é integrada, pois tem capacidade instalada de 250 milhões de pares/ano em as seis unidades industriais, compostas por 13 fábricas de calçados, matrizaria e fábrica de PVC para o próprio consumo na produção de calçados; possui uma logística de distribuição que a vai desde distribuidores a varejistas tradicionais e também para os não tradicionais em todo o território nacional e no exterior.

Quanto à distribuição das unidades industriais, a mesma é feita nos estados: do Ceará, no Rio Grande do Sul e no Estado da Bahia.

A venda dos produtos é feita por meio de representantes comerciais, distribuidores, exportações diretas e via subsidiárias no exterior, Grendene USA, Inc. e Grendene Argentina S.A.

A empresa se descreve como criadora de produtos inovadores e de qualidade, possuindo também uma gestão profissionalizada, composta por pesquisadores de tendências, com capacidade de interpretar, traduzir, criar e lançar a moda em nível mundial, produzindo e fazendo o controle de custos e despesas. Tudo com o objetivo de maximizar o retorno do acionista de forma sustentável.

Missão: Fazer moda democrática, respondendo rapidamente às necessidades do mercado e gerando retorno atrativo para a empresa e seus parceiros.

Visão: Ser a empresa mais rentável do mundo entre as organizações líderes do setor.

Valores:

Lucro – O lucro é essencial e insubstituível para a continuidade da Grendene e a manutenção dos empregos.

Competitividade – Produtividade crescente – custos e despesas em exame e redução constante.

Inovação e Agilidade – Antecipar-se às dificuldades, inovar e fazer melhor.

Ética – Integridade, Respeito e Transparência – Pensar, Falar e Agir.

As principais vantagens e diferenciais competitivos da Grendene são seus **ativos tangíveis e intangíveis – o DNA da Grendene** – que se traduzem em:

- Força das marcas;
- Capacidade de inovação;
- Marketing agressivo;

- Processo produtivo diferenciado;
- Tecnologia proprietária;
- Pesquisa & Desenvolvimento;
- Verticalização;
- Escala de produção;
- Custo competitivo;
- Qualidade dos produtos;
- Logística;
- Nível de governança corporativa;
- Solidez financeira.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O plano de coleta de dados foi proveniente de dados primários, ou seja, obtidos diretamente pelo pesquisador. Para tanto, será criado um questionário com 16 perguntas abertas.

Para Parasuraman (1991), o questionário é um conjunto de questões, desenvolvido para gerar os dados necessários para chegar aos objetivos propostos no projeto. Nem todos os projetos de pesquisa realizam essa forma para a coleta de dados, mas o questionário é muito importante na pesquisa científica, especialmente nas ciências sociais.

Para este estudo em específico utilizou-se como técnica coleta de dados uma entrevista por meio questionário com perguntas abertas e fechadas, ao todo 16 perguntas.

O questionário foi enviado via e-mail para o gestor da empresa Grendene S/A, o mesmo teve como prazo 3 dias para responder todas as perguntas e posteriormente enviar material de identificação da empresa, histórico, ações praticadas, enfim.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Por meio da pesquisa pode-se se obter resultados como atitudes, opiniões e expectativas. A mesma fez com que o pesquisador identifica-se a forma

como empresas multinacionais incorporam a responsabilidade social, baseando-se em um estudo do caso da Empresa Grendene.

4 A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA UNIDADE DA EMPRESA GRENDENE

A pesquisa de campo foi realizada nos dias 14 e 15 de Abril de 2015. A técnica de coleta da empresa foi feita mediante entrevistas via e-mail, livros, artigos e no próprio site da empresa Grendene, mais especificamente nos setores de recursos humanos, e mediante entrevista em profundidade realizada com o gestor do setor, responsável pelos projetos sociais da empresa que trabalha na Unidade da Grendene localizada no Ceará.

O processo de coleta de dados aconteceu em sua maioria no projeto **“Responsabilidade social: compromisso social ou estratégia para a empresa Grendene”**. Apresentou dificuldades pelo fato do entrevistador (o acadêmico) não ter feito a entrevista pessoalmente, a dificuldade maior à distância e a falta de tempo do gestor em agendar uma entrevista. O envolvido diretamente na pesquisa foi o gestor de recursos humanos da empresa Grendene. Não foram realizadas pesquisas com os colaboradores da empresa, visto que, como o próprio gestor comentou em entrevista não é cobrada a participação dos mesmos nos projetos sociais.

Os resultados da pesquisa de campo são apresentados neste capítulo, bem como a própria análise à luz da revisão bibliográfica apresentada no capítulo 2 deste estudo.

4.1 APRESENTAÇÕES DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

A entrevista em profundidade foi realizada com o coordenador de recursos humanos da Unidade Grendene do Ceará. O coordenador atua na empresa há mais de cinco anos, sendo que destes ocupa a função de coordenador a 4 anos.

As informações contidas nos documentos coletados mostraram o compromisso que a empresa tem com os próprios colaboradores, propiciando o clima organizacional com qualidade, repassando aos próprios funcionários os valores éticos que a empresa adotou com o tempo, e pretende manter futuramente, repassando esses valores e essa ideia a toda comunidade na qual está inserida.

A entrevista foi realizada de forma semi-estruturada, onde foi apresentado um questionário com 16 perguntas e o entrevistado poderia discorrer sobre os assuntos abordados, sendo estes ações sociais, conceitos de responsabilidade

social para empresa e para os colaboradores, a forma como essa ideia ou mesmo os projetos executados são repassados aos funcionários e a comunidade, retorno financeiro destas ações, ajuda do governo etc. Dessa forma entre o assunto que foi mais aprofundado destaca-se as dificuldade que a empresa ainda tem em disseminar estas informações para os colaboradores, e principalmente de envolvê-los nestas ações sociais. A entrevista foi bem produtiva, apresentando uma ideia geral do que é feito e de como é feito este trabalho em torno do tema Responsabilidade Social.

O primeiro questionamento estava relacionado à visão do coordenador sobre o significado de responsabilidade social. O Coordenador entende responsabilidade social como sendo: *Uma preocupação da companhia com os stakeholders diretos (funcionários, acionistas) e os indiretos (comunidade em geral), de tal forma que o pilar econômico, social e ambiental seja atendido da melhor maneira possível. Observa-se como resposta do gestor que a empresa está preocupada em atender todas as partes, sendo funcionários, acionistas, empresários e comunidade. A empresa em estudo é conhecida pelos projetos que desenvolve, está sempre envolvida em ações sociais, é o que se vê, em jornais, programas de televisão, assessoria de imprensa, isto com os projetos de grande proporção, muitas ações são pouco disseminadas, sendo desconhecidas pela população.*

Em seguida foram abordados tópicos relativos à atuação da empresa para promoção da responsabilidade social. *Neste sentido observa-se que a empresa se considera socialmente responsável, desenvolvido este tipo de trabalho, ou ações a mais de cinco anos. Mesmo não contando com um setor específico, as ações sociais, projetos a serem analisados, aprovados ficam por conta do setor de Recursos Humanos da empresa. Neste tem-se uma pessoa específica para acompanhar os projetos, e se preciso for mais pessoas do setor são envolvidas, principalmente nas tomadas de decisão.*

Outro ponto incluído nos questionamentos foi com relação à participação dos funcionários nas ações da empresa voltadas à responsabilidade social.

Primeiro questiona-se o coordenador quanto aos conceitos referentes à responsabilidade social, se os mesmos são claros e objetivos para os funcionários. Nesta questão, observou-se que nem todos os funcionários têm este conhecimento. E este ponto negativo acontece pelo fato de *somente uma pessoa estar envolvida nestes projetos, é nítida a falta de disseminação dessas informações principalmente quando se trata de projetos de menor proporção, geralmente os funcionários ficam cientes destas ações, quando as mesmas já ocorreram, a informação é repassada por e-mail, comunicação interna, mídia em geral, ações como estas geralmente repercutem nos meios de comunicação em massa local (jornal, tv). Os funcionários sabem do compromisso que a empresa tem, das ações que promovem que está sempre engajada em ações sociais, porém não sabe quais os projetos estão sendo apresentados, ou em andamento naquele momento, o conhecimento vem por meio da mídia, ou pela imagem social que a empresa já conquistou, enfim.*

Da mesma que forma que ele não tem este conhecimento sobre os objetivos, não sendo claro para os funcionários, observou-se que nem todos têm conhecimentos sobre os projetos desenvolvidos pela empresa. A empresa deixa a desejar no que diz respeito à divulgação do seu trabalho, são muitos projetos que a empresa desenvolve, ajuda, alguns com proporções maiores, com mais visibilidades, outros nem tanto, são ações mais internas, pequenas, com pouca visibilidade, estes principalmente são desconhecidos pelos funcionários.

Quanto à forma como são repassadas estas informações aos funcionários, o coordenador garante que de toda as formas possíveis, por ser uma empresa grande e por ter mais de uma unidade industrial, as informações são repassadas aos funcionários por e-mail, pessoalmente pelos líderes/diretoria, folhetos/folders, palestras/debates para todos os funcionários, mídia (jornais/revistas/tv/rádio), reuniões/debates entre grupos/setores. Além destes, a empresa ainda conta com meios de comunicação interna como outdoors, murais corporativos, semanas internas de saúde, segurança, etc.

Com relação ao comprometimento dos funcionários, o coordenador afirma que eles têm participação efetiva, seja compartilhando ideias, apresentando projetos, muitos se oferecem para ser voluntários principalmente quando a empresa promove ações com a comunidade, seja na distribuição de cestas, na realização de serviços sociais, na revitalização de alguma praça.

O coordenador garante que não há nenhuma cobrança com relação a participação deles, ou seja, trata-se de uma iniciativa própria, ninguém é obrigado a nada. A empresa deixa em aberto um convite para quem quiser participar dando ideias, ou mesmo sendo voluntário nas ações. Parte do funcionário o interesse.

Um terceiro bloco de perguntas teve como objetivo conhecer os projetos sociais da empresa em andamento atualmente. *Hoje a empresa tem como projeto: a) entrega de calçados a crianças carentes do Ceará; b) entrega de cestas básicas em instituições do Ceará, Bahia e Rio Grande do Sul; c) Entrega de cestas de páscoa em instituições do Ceará e Rio Grande do Sul; d) Entrega de brinquedos em instituições do Ceará, Bahia e Rio Grande do Sul no Natal, e) Projetos relacionados ao esporte no Ceará, f) Programa Jardinagem, g) Reciclagem de material, h) Adote uma praça.*

Estes projetos foram selecionados por indicação das equipes de RH, Desenvolvimento sustentável, Marca e Comunicação e outras áreas é aprovada pela Diretoria.

Fundamentalmente, este estudo procurou entender como os projetos de responsabilidade social da empresa alcançam os funcionários e, acima de tudo, como as ações da empresa chegam à sociedade onde a mesma está inserida, podendo dessa maneira, contribuir com o desenvolvimento social do país. *Diante disso, o coordenador afirmou que as maiorias dos projetos envolvem a comunidade, são em benefício deles, dessa forma, frequentemente são disseminados entre a comunidade. Para este público, as informações são repassadas por meios de divulgação em massa, ou seja, por meio da mídia, neste caso: jornais/revistas/tv/rádio. Depende muito do que terá retorno mais rápido no momento.*

Um aspecto comumente abordado quando se fala de responsabilidade social empresarial relaciona-se aos custos envolvidos para desenvolver as ações e o retorno financeiro que a empresa pode auferir com os projetos desenvolvidos. **Portanto, o último bloco de perguntas referiu-se aos recursos financeiros envolvidos nas ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa Grendene S/A.** *Conforme se observou nas respostas*

do coordenador raramente a empresa tem algum retorno financeiro em virtude dessas ações, os retornos geralmente vêm em forma de divulgação da marca, mídia espontânea. A empresa acaba tendo seu nome disseminado por todo território nacional. O marketing social que garante valor agregado aos produtos.

Quanto à ajuda do governo, o entrevistado garantiu que a empresa sempre recebe ajuda, até porque, além de beneficiar a empresa, os principais beneficiados são a comunidade, dessa forma, o governo ganha muito. Mesmo que não investindo financeiro, ajudando com dinheiro, os incentivos vêm em forma de mídia, de isenção de tributos, com parcerias, por ser um grande incentivador o governo costuma facilitar os trâmites legais quando se trata de uma ação social, exemplo: cedendo espaços, ajudando na segurança, na divulgação.

4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

A empresa estudada, a Grendene, tem suas ações sociais voltadas tanto para o público interno como externo. Como se pode ver na pesquisa e no levantamento de projetos (apresentados abaixo), destaque maior para as ações externas, estas sendo mais consideráveis.

Conhecida pelo respaldo que tem, pelo reconhecimento que a empresa Grendene tem em sua marca, o gestor reconhece que as ações sociais que desenvolvem são identificadas pelo consumidor, e pela comunidade comprovando o quanto a empresa investe neste terceiro setor, e principalmente no que espera destas ações. Além de respaldo, usa destas ações para ressaltar, ou mesmo valorizar os produtos que comercializa.

Nas ações com o público externo, pode-se constatar, em geral, que a empresa utiliza a prática de doação para entidades filantrópicas ou para a comunidade do seu entorno. Nesta seção, ganha destaque a atuação direta nas comunidades, com doação de milhares de pares de sapatos e cestas básicas para entidades filantrópicas, dentre outras ações.

Suas atuações não são maiores, ou mais visíveis aos colaboradores internos. Conforme pesquisa observa-se que falta maior empenho deles, visto que muitos desconhecem todos os projetos que são desenvolvidos. Não são exigidas as participações dos colaboradores, os mesmos atuam por vontade própria.

Em relação ao meio ambiente, além do projeto Jardinagem, a empresa não menciona projetos externos, voltados para comunidade. Por outro lado, esta empresa recicla quase a totalidade dos seus resíduos, diminuindo os custos de sua produção e evitando jogar tais dejetos no meio ambiente.

4.2.1 Responsabilidade Social Desenvolvido pela empresa

1) Ações Ambientais

Para Melo Neto (2002), cada vez mais, valoriza-se a consciência de uma gestão ambiental responsável pode trazer inúmeros benefícios à comunidade. Em muitos depoimentos e pesquisas, a responsabilidade ambiental aparece como responsável pelo apoio a sociedade e aos consumidores, ações que envolvem o meio ambiente estão sendo valorizadas e destacadas pela sociedade, e principalmente acompanhadas pela mídia.

A Grendene S/A tem um programa dentro da empresa, denominado Jardinagem, que consiste do plantio e da manutenção de árvores, além do plantio e da manutenção de jardins nas áreas internas e externas da empresa. Outro programa realizado é o Adote uma Praça. Neste programa, em parceria com a Prefeitura de Sobral (CE), a empresa mantém, sob seus cuidados, a Praça São João, um dos principais pontos de passeio da cidade.

A empresa também reaproveita 99% dos resíduos industriais. Toda a água do circuito produtivo e todo o PVC usados são reaproveitados. Há também um reaproveitamento de resíduos de pintura dentro da fábrica.

2) Ações de Recursos Humanos

Conforme Daft (2003), as organizações são compostas por pessoas e os relacionamentos, sendo as pessoas o principal elemento de uma organização, e não um edifício ou um conjunto de políticas e procedimentos, como muitos empresários acham. Uma organização existe quando as pessoas interagem para realizar funções essenciais que auxiliam a alcançar metas.

Chiavenato (2004) ainda completa afirmando que as pessoas, são responsáveis pelo sucesso ou a fonte de problemas nas organizações. Dessa forma o ideal é tratá-las como fonte de sucesso para que os objetivos de gestão de pessoas sejam alcançados. Diante destas constatações, a empresa em estudo

apresenta algumas ações sociais destinadas exclusivamente para o bem estar dos próprio colaboradores.

A empresa Grendene S/A disponibiliza vagas reservadas às mães trabalhadoras. Os filhos podem estudar em creches e em escolas conveniadas com a empresa. Também estimula os funcionários e os dependentes à alfabetização, inclusive já ganhou o troféu V Semana da Alfabetização, pela sua parceria no Projeto Alfabetização Solidária.

Também possui um programa de prevenção de doenças e incentivo a hábitos saudáveis. Ainda possui um espaço, em suas instalações, para lazer e para descanso do próprio colaborador.

A empresa Grendene S/A possui serviços médicos e odontológicos gratuitos para seus colaboradores. Disponibiliza, aos seus colaboradores, refeições com alimentação saudável e balanceada dentro de um padrão de qualidade e satisfação. Cestas básicas são distribuídas pela empresa, oferecendo 2 (duas) sacolas econômicas com gêneros alimentícios. Existe um convênio com 2 (duas) farmácias em Sobral (CE), que oferecem 17,5% de desconto nas compras à vista e a prazo. Há também um convênio com 3 (três) óticas na cidade, para facilitar a compra de óculos de grau pelos seus colaboradores.

Outro serviço extra oferecido é o de **empréstimos pessoais**, com o objetivo de apoiar seus funcionários diante de situações adversas relativas à moradia, à saúde e à educação. A empresa mantém convênio com o Banco Bradesco, contando com um Posto de Atendimento e 4 (quatro) caixas eletrônicos.

A Grendene S/A desenvolve campanhas sócio-educativas que abordam questões relacionadas ao tema saúde. A realização deste tipo de campanha envolve palestra em sala de treinamento, faixas educativas na portaria das fábricas, chamadas de som nos restaurantes, painéis educativos, distribuição de panfletos na cesta básica, *outdoors* internos, além de parcerias com órgãos públicos.

A empresa Grendene S/A possui uma equipe de médicos, engenheiros, enfermeiras e técnicos especializados em Segurança e Medicina do Trabalho, engajados em treinar, orientar e capacitar os colaboradores, bem como realizar inspeções investigações para melhorar o local de trabalho.

3) Ações Com o Público

Conforme esclarece Chiavenato (2004), ser socialmente responsável não significa somente a atuação dentro da empresa e com seus colaboradores, nem tão pouco somente atividades de beneficência, mas acima de tudo os compromissos da empresa com a comunidade num todo e, de forma mais intensa, com o meio na qual está inserida. Para isso, entre as ações voltadas para o público externo, a empresa destaca a doação de pares de calçados para crianças de escolas públicas do Estado do Ceará.

A Grendene S/A informou sobre prática de distribuição de material escolar para escolas menos favorecidas da comunidade.

A empresa mantém uma doação mensal ao time representante da cidade nas competições futebolísticas estaduais e nacionais, o Guarany Sporting Club.

Em parceria com a NUTRINOR, empresa que terceiriza os restaurantes das fábricas, são doados, diariamente, vários litros de sopa à Casa do Bom Samaritano. São doadas, também, 10 (dez) cestas básicas por mês para a Casa da Mamãe, que tem como objetivo abrigar as mães carentes de Sobral (CE) e de outras localidades que possuem recém-nascidos.

Outra campanha feita por esta empresa é a Campanha de Donativos “Natal sem Fome”. No mês de dezembro, são arrecadadas quantidades expressivas de alimentos, além de roupas, calçados e brinquedos, que são entregues ao Padre João Batista Frota, precursor da campanha.

A Grendene S/A também realiza programas voltados para crianças carentes das comunidades menos favorecidas, objetivando valorizar a sociedade.

Conforme apresentado na parte introdutória a pesquisa responde aos objetivos propostos pelo autor, onde descreve de que forma a empresa Grendene incorpora a responsabilidade social, apresentando as próprias ações sociais adotadas pela empresa.

Da mesma forma quanto aos objetivos específicos, onde se apresenta o papel social que a empresa Grendene realiza no meio na qual está inserida, como exigia-se num dos objetivos específicos estas ações foram identificadas pelo gestor no momento da pesquisa, todas apresentadas acima.

Observou-se como pesquisa, resposta do gestor, que não há muito envolvimento dos colaboradores, mesmo tendo a participação deles, ainda não são todos que se envolvem, muitos até desconhecem os projetos sociais apresentados pela empresa.

E por fim, quanto à percepção da gerência com relação ao impacto das ações de responsabilidade social na imagem e nos resultados da empresa, a empresa é nacionalmente conhecida pelas ações que desenvolvem, sua marca é associada aos trabalhos sociais, as ações filantrópicas que desenvolvem. Dessa forma, observa-se o quanto a empresa investe em ações sociais como estratégia, dando valor ao produto que comercializa, e principalmente o respaldo que estas ações tem para a empresa.

4.2.2 Compromisso Social ou Estratégia

A empresa Grendene trabalha e possui um Código de Conduta. Este tem por objetivo estabelecer os princípios éticos e normas de conduta que devem orientar as relações internas e externas dos integrantes da empresa (GRENDENE, 2015).

A presença da empresa no mercado nacional e internacional de capitais e a participação dos integrantes da Grendene em diferentes unidades de negócio, regiões geográficas e culturas, que constituem mercados globalizados e competitivos, exigem padrões transparentes de atuação e o atendimento de ordenamentos jurídicos diversos (GRENDENE, 2015).

A reputação e a credibilidade da empresa são os ativos mais importantes que a empresa dispõe, e os princípios éticos que orientam a própria atuação contribuem para a manutenção da imagem da empresa como entidade sólida e confiável perante todos os clientes, fornecedores, consumidores e colaboradores em geral (GRENDENE, 2015).

Ressalta-se a filosofia pautada na integridade, independência e liberdade de expressão, preceitos esses que sempre serão incentivados pela Grendene.

As diretrizes deste código devem são observadas por todos os integrantes da empresa, independentemente da atribuição e responsabilidade atribuída (GRENDENE, 2015).

A observância do Código de Conduta por parte de cada um dos integrantes reafirma um dos objetivos mais importantes, que é manter e consolidar a reputação da Grendene (GRENDENE, 2015).

Atualmente a empresa Grendene S/A emprega 23.218 pessoas só na cidade de Sobral (CE). Com essa atuação da empresa, a cidade de Sobral

experimenta um momento positivo de crescimento industrial, se preparando para sediar mais empresas (GRENDENE, 2015).

O desenvolvimento da cidade de Sobral (CE) e da população vem se transformando com a forte contribuição da empresa Grendene, gerando o principal ativo circulante através da massa salarial injetada na base da pirâmide social, além do aumento da arrecadação nas três esferas governamentais (CORREIO DA SEMANA, 2015).

No âmbito municipal, desde que a Grendene implantou-se em Sobral (CE), a receita pública teve um incremento de 883%, já descontada a inflação. No âmbito estadual, a arrecadação estadual do ICMS em Sobral teve aumento real de 814% desde 1993(CORREIO DA SEMANA, 2015).

O principal indicador de aumento do poder aquisitivo da população é o imposto de renda de pessoa física arrecadado em Sobral (CE) (CORREIO DA SEMANA, 2015).

Desde 1993, quando a Grendene chegou a Sobral (CE), a arrecadação do imposto de renda de pessoa física teve um crescimento real de seis vezes. Isto significa que, depois da instalação da empresa, houve aumento nos ganhos dos sobralenses (CORREIO DA SEMANA, 2015).

São sete unidades na cidade Sobral (CE), anunciando a construção de mais uma unidade, a Fábrica 8.

Marca sólida que está no imaginário dos consumidores de todo o Brasil, associa valores positivo ou negativo conforme as ações da empresa. Como atualmente têm no seu código de conduta manter relações não só com funcionários para também a comunidade externa, suas ações geralmente positivas, tem impactado principalmente a população mais carente (GARCIA, 2008).

A empresa calçadista, aderindo às práticas sócio-ambientais, tenta amenizar os problemas ambientais na qual todos enfrentam reciclando 99% dos resíduos industriais, reaproveitando a água no circuito produtivo, os resíduos de pintura e ainda todo o PVC. Ainda sobre esta ideia de preservação e visão estratégica, a empresa incorporou em um de seus produtos, a sandália Ipanema Gisele Bündchen uma causa sócio-ambiental. O projeto que a Grendene incorporou foi inspirando nas lendas indígenas do Brasil, criando a coleção Ipanema Gisele Bündchen Y Ikatu Xingu, que alia a sandália Ipanema Gisele Bündchen ao projeto Y Ikatu Xingu (que significa "Água boa no Xingu"), o qual defende a preservação das

nascentes dos Rios do Xingu e das matas que protegem o curso de suas águas (GARCIA, 2008).

A Grendene foi uma das empresas que buscou vincular sua imagem à noção de responsabilidade social. A empresa utilizou muito a imagem da modelo Gisele Bündchen desde o lançamento do produto, pois ela era um ícone da moda no Brasil e no mundo e mostrando desse modo a brasilidade como uma das estratégias para estimular as vendas internas e externas da sandália. A parceria realizada entre a empresa calçadista Grendene e o projeto foram inovadoras, pois esse foi o primeiro projeto sócio-ambiental aliando a um produto que a empresa realizou (GARCIA, 2008).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maioria das ações citadas na entrevista visa beneficiar tanto os próprios funcionários como a comunidade em que a empresa atua, melhorando assim o nível de satisfação dos colaboradores e a imagem da empresa perante sociedade em que atua bem como aumentando a produtividade.

Analisando assim, a eficiência das referidas ações dentro do ambiente na qual está inserida e a atuação dentro dos limites sociais, culturais e ideológicos da sociedade, observa o quanto a empresa Grendene é reconhecida pelas próprias ações sociais, principalmente as que são para benefício da comunidade, fazendo com que ela ocupe posição de destaque, além de atingir as exigências do mercado competitivo.

Nos dias atuais, é condição para a empresa obter lucro e ser competitiva relacionar a própria marca com os conceitos e valores éticos. Afinal, para conquistar o público alvo, atuar com mais consciência a própria cidadania, adotam uma postura correta, tanto na relação com funcionários, com os consumidores, os próprios fornecedores, como no que diz respeito às leis, aos direitos humanos e ao meio ambiente é essencial e estratégico para garantir a empresa retorno financeiro e posição de destaque frente aos concorrentes.

Com relação à Grendene a imagem socialmente responsável, a empresa já é bem conhecida à vista da comunidade, e da mídia, pela imagem que já conquistou. Porém estas ações, ou mesmos os projetos em desenvolvimento, nem todos são conhecidos pelos funcionários, ou pela comunidade, a empresa poderia ter mais retorno quanto à associação da própria imagem. É necessário para a empresa em estudo estabelecer um diálogo com os funcionários, disseminar melhor as ações que estão sendo desenvolvidas e incentivar os colaboradores para que também assumam compromissos de responsabilidade social, para que sejam mais participativos não que sejam obrigados, mas sintam essa necessidade também, o desejo de ser um colaborador socialmente responsável.

Como visto na pesquisa a maioria dessas ações visa beneficiar os próprios funcionários e a comunidade onde a empresa está inserida, garantindo assim um nível de satisfação dos colaboradores, um bom clima organizacional, e a imagem da empresa perante a sociedade em que atua, para empresa os benefícios acontecem com o aumentando sua produtividade.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, R. O. B.; Tachizawa, T. (2008) **Gestão socioambiental - Estratégias na nova era da sustentabilidade**. São Paulo: Campus Elsevier.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e Responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BANCO MUNDIAL. **Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: a baselinestudy**. Washington, 2002. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/privatesector/csr/>> Acessado em: 24 out. 2014.

BARREIRA, Carmen. **Parcerias** – noções gerais, uma questão para pensar: parcerias e alianças estratégicas. Disponível em: www.rits.org.br Acesso em 07 de Out. de 2008.

BORGER, Fernanda Gabriela. Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. **Tese de Doutorado**. Universidade de São Paulo: São Paulo 2001.

BORINI, Felipe Mendes. **Discurso ou prática: a responsabilidade social e ambiental das multinacionais**. 2012. Disponível em: http://www2.espm.br/sites/default/files/pagina/estudos_abr_12.pdf. Acesso em: 20 set. 2014.

CARROLL, A. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **The Academy of Management Review**. v.4. p. 17-25, 1979.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

_____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Thomson, 2003.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Fator humano e desempenho** o melhor de Peter Drucker sobre administração. 2 ed. São Paulo: Ed. Pioneira, 1991.

FASCIONI, Lígia. **Quem sua empresa pensa que é?** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

GARCIA, Evelize de Borba. **Trabalho final de graduação Ipanema Gisele Bündchen Y Ikatu Xingu: imagem da marca Grendene, moda e responsabilidade sócio-ambiental.** Monografia: Uninfra, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

GOMES, Mario T.; SAPIRO, Arão. Imagem Corporativa: uma vantagem competitiva sustentável. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo: EAESP/FGV, nov. 1993.

GUIMARÃES, Heloisa Werneck Mendes. **Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática.** 1984. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901984000400031&script=sci_arttext. Acesso em: 24 out. 2014.

JORNAL CORREIO DA SEMANA. 2015. Disponível em: <http://www.jornalcorreiodasemana.com/css/index.php/sobral-em-noticias/2013-fabrica-grendene-em-sobral-completa-20-anos-de-atividades>. Acesso em: 08 de Junho de 2015.

MELO NETO, Francisco P. de; FRÓES, César. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

PRONAC: Programa nacional de apoio à cultura. S.d. Ministério da Cultura. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/tecidocultural/curso_acc/3/03_lei_rouanet.pdf Acesso em: 20 de Abril de 2015.

OLIVEIRA, José Arimatés de. **Responsabilidade social em pequenas e médias empresas.** 1984. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901984000400030&script=sci_arttext. Acesso em: 24 out. 2014.

PORTAL RESPONSABILIDADE SOCIAL. **O que é responsabilidade social?** Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social>. Acesso em: 24 out. 2014.

REDE ETHOS DE JORNALISTAS. **Indicadores ethos de responsabilidade social empresarial.** Instituto Ethos: São Paulo, 2000.

REIS, Carlos Nelson dos. **A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo no mercado.** Artigo, Rio de Janeiro, 2007.

RICO, Elizabeth de Melo. **A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável.** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000400009. Acesso em: 24 out. 2014.

SAVITZ, A. W.; Weber, K. (2007) **A empresa sustentável - O verdadeiro sucesso é lucro com responsabilidade social e ambiental.** São Paulo, Rio de Janeiro, Editora Campus.

SEBRAE/MG. **SEBRAE – Serviço de apoio as micro e pequenas empresas – Minas Gerais.** Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/Geral/Default.aspx> Acesso: 20 de Set de 2008.

TOLDO, M. **Responsabilidade social empresarial. Em Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades.** (p. 71-102). São Paulo: Petrópolis: Instituto Ethos, 2002.

TORRES, Ciro; BEZERRA, Isaias; HERNANDES, Tânia. **Responsabilidade Social de Empresas Multinacionais: diretrizes da OCDE.** Rio de Janeiro: CERIS/IBASE, 2004.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO SERGIPE. **Responsabilidade ambiental.** Disponível em: <http://www.tjse.jus.br/euajudooplaneta/index.php/apresentacao/responsabilidade-ambiental>. Acesso em: 24 out. 2014.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Responsabilidade social sob a óptica do novo espírito do capitalismo.** In: XXVII Enanpad, 2003, Atibaia. Resumo dos trabalhos do XXVII Encontro ANPAD, 2003.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO

Este questionário faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso, do acadêmico Luiz Filipe Barcelos Rosa, acadêmico da 7ª fase do Curso de Administração Hab. Comércio Exterior.

O mesmo tem por finalidade, junto com os responsáveis pela empresa Grendene, mensurar os projetos de Responsabilidade Social desenvolvidos por ela, dessa forma, é de vital importância a sua colaboração para o preenchimento deste questionário e principalmente da sinceridade quanto às respostas.

Identificação do entrevistado

1 – Com suas palavras, o que você entende por Responsabilidade Social? É a preocupação da companhia com os *stakeholders* diretos (funcionários, acionistas) e os indiretos (comunidade em geral), de tal forma que o pilar Econômico, Social e Ambiental seja atendido da melhor maneira possível.

2 – A Grendene é considerada uma empresa socialmente responsável?

() Sim () Não () Parcialmente

Por quê?

3 – Há quanto tempo a empresa desenvolve ações deste tipo:

() Menos de 1 ano () De 1 a 2 anos () De 3 a 4 anos

() De 4 a 5 anos () Mais de 5 anos

4 – A empresa conta com algum setor, ou pessoa responsável que esteja à frente dos projetos sociais?

() Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca

5 – Com relação aos conceitos referentes à Responsabilidade Social, são claros para os funcionários, todos têm a mesma visão?

() Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca

6 – Os funcionários têm ciência dos projetos de Responsabilidade Social desenvolvidos pela empresa?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

7 - De que forma isso é repassado para os funcionários?

Por e-mail

Pessoalmente pelos líderes/diretoria

Folhetos/folders

Palestras/debates para todos os funcionários

Mídia (jornais/revistas/tv/rádio)

Reuniões/debates entre grupos/setores

Não é repassado nada

Outro: ações de comunicação interna (Outdoors, murais corporativos, semanas internas de saúde, segurança, etc...).

8 – Há por parte dos funcionários comprometimento e ajuda, referente a essas ações?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

De que forma os funcionários participam das ações?

9 – Existe cobrança por parte dos líderes, com relação a isso, os mesmos cobram atitudes, ações, ou até mesmo a participação de todos os funcionários nos projetos sociais:

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

10 – Quais os projetos desenvolvidos atualmente pela empresa:

11 – De que forma são selecionados os projetos?

12 – A empresa tem algum retorno financeiro, em virtude dessas ações?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

13 – Os projetos desenvolvidos são de alguma forma disseminada a sociedade, na qual está inserido?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

14 - De que forma a sociedade na qual a empresa está inserida é informada destas ações?

Por e-mail

Folhetos/folders

Palestras/debates para comunidade

Mídia (jornais/revistas/tv/rádio)

Reuniões/debates entre comunidade/líderes

Não é repassado nada

Outro _____

15 - Como são disponibilizados os recursos para estes projetos, a empresa tem algum valor fixo destinado para ações sociais? Existe uma forma de cálculo quando ao percentual destinado?

16 – A empresa recebe algum tipo de ajuda do Governo? Algum incentivo

Sempre Quase sempre Raramente Nunca