

---

## PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL INTERNA EM PEQUENAS EMPRESAS DO GRANDE ABC PAULISTA

MATTIOLI, José Wiliam<sup>1</sup>  
CASTRO, Dagmar Silva Pinto<sup>2</sup>  
CLARO, Jose Alberto Carvalho dos Santos<sup>3</sup>  
VIEIRA, Almir Martins<sup>4</sup>  
SPERS, Valeria Rueda Elias<sup>5</sup>

---

Recebido em: 2014.07.28

Aprovado em: 2015.05.04

ISSUE DOI: 10.3738/1982.2278.1174

---

**RESUMO:** A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) representa um dos destaques das discussões sobre o papel das empresas e seu compromisso com os diversos públicos. O tema tem despertado atenção das empresas de diferentes setores da sociedade e do governo implicando, desta forma, numa concepção de Responsabilidade Social para além do que determina a lei, levando-as a atuar de maneira responsável com todos seus *stakeholders*. Um dos aspectos do compromisso social se refere ao público interno como um diferencial competitivo das empresas no processo de gestão. Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo identificar se empresas de pequeno porte do ramo industrial desenvolvem práticas internas de RSE. Este trabalho, de caráter qualitativo, foi delineado por meio de pesquisa descritiva realizada em empresas localizadas na região do Grande ABC paulista, selecionadas a partir do Guia ABCD. Para tanto, utilizou-se de questionário estruturado, adaptado do instrumento de coleta de dados desenvolvido pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. O questionário foi aplicado em 14 empresas do Grande ABC do ramo industrial. Os resultados demonstraram que as empresas pesquisadas possuem, em sua maioria, práticas de responsabilidade social interna, principalmente práticas que não necessitam de grande investimento ou são determinadas pela lei.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial. Responsabilidade Social Interna. Pequenas empresas.

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ITS ROLE IN THE SMALL BUSINESS SCENARIO

**SUMMARY:** Corporate Social Responsibility is one of the highlights in discussions about the role of business and its commitment to the diverse audiences that relates. This theme has demanded attention and efforts of companies and different sectors of society and government. This requires a design that Social Responsibility beyond what the law requires, and companies that act responsibly with all its stakeholders. One aspect of social commitment refers to the workforce as a competitive advantage in business process management. Thus, this study aims to identify whether small businesses in the industrial sector, develop internal practices of Corporate Social Responsibility. The work is predominantly qualitative, using descriptive held in companies located in the Greater ABC region, selected from the ABCD guide. For both structured questionnaire was used, adapted from data collection instrument developed by the Ethos Institute for Corporate Social Responsibility in partnership with the SEBRAE. The questionnaire was administered in 14 companies in the Greater ABC's industrial sector. The results showed that the surveyed companies, mostly internal social responsibility practices, especially practices that do not require large investments or are determined by law. Other companies that lack such practices are in the process of awareness.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Internal Social Responsibility, Small Business.

---

<sup>1</sup> Universidade Nove de Julho - Uninove - Mestre em Administração de Empresas (UMESP)

<sup>2</sup> Doutorado-PPGA-FGN-UNIMEP

<sup>3</sup> Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP

<sup>4</sup> Professor PPGA/UMESP Programa de Pós-graduação em Administração – Doutor em Educação- UNESP

<sup>5</sup> Doutorado-PPGA-FGN-UNIMEP – Docente UNIMEP

## INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Empresarial representa um dos destaques das discussões sobre o papel das empresas e seu compromisso com os diversos públicos com o qual se relacionam. Por isso, este tema tem demandado esforços e a atenção das empresas, de diferentes setores da sociedade e do governo implicando numa concepção de Responsabilidade Social para além do que determina a lei tendo, ainda, as empresas que atuar de maneira responsável com todos seus *stakeholders*. Um dos aspectos do compromisso social se refere ao público interno como um diferencial competitivo das empresas no processo de gestão. Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo identificar se empresas de pequeno porte do ramo industrial, localizadas na Região do Grande ABC Paulista desenvolvem práticas internas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Este trabalho, de caráter qualitativo, foi delineado por meio de pesquisa descritiva realizada em empresas selecionadas a partir do Guia ABCD (2012). Para tanto, utilizou-se de questionário estruturado, adaptado do instrumento de coleta de dados desenvolvido pelo Instituto Ethos Sebrae de Responsabilidade Social Empresarial para pequenas empresas. Participaram do estudo 14 empresas do Grande ABC do ramo industrial.

Os resultados demonstraram que as empresas pesquisadas possuem, em sua maioria, práticas de responsabilidade social interna, principalmente, as práticas que não necessitam de grande investimento ou são determinadas pela lei. Outras empresas que não possuem as referidas práticas estão em processo de conscientização.

Ao contrário de uma realidade vivida há alguns anos, não existe inovação tecnológica que leve a empresa ao menor custo, maior produtividade, melhor produto, que não possa ser copiada por outra empresa concorrente. Assim, é preciso pensar um novo sentido para os principais objetivos e sobre o propósito do existir das organizações, considerando que são comunidades geradoras de riqueza e que possuem colaboradores realizadores. Essa questão suscita a reflexão, pois não há consenso em relação a Responsabilidade Social (ASHLEY et al., 2004). Segundo Jones (1996), o conceito e o discurso de ética e Responsabilidade Social Empresarial carecem de coerência teórica. Os argumentos a favor seriam enquadrados em dois pontos básicos: ético e instrumental. Ainda segundo Jones (1996), os argumentos éticos derivam dos princípios religiosos e das normas sociais prevaletentes, considerando que as empresas e as pessoas que nelas trabalham deveriam se comportar de maneira socialmente responsável por ser a ação moralmente correta. Já os argumentos na visão instrumental consideram que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da organização. Segundo a ISO 26000 (2010, p. 23), a percepção e a realidade do desempenho em Responsabilidade Social da organização podem influenciar, além de outros, os seguintes fatores: vantagem competitiva, sua reputação, sua capacidade de atrair e manter trabalhadores e/ou conselheiros, sócios e acionistas, clientes ou usuários; a manutenção da moral, do compromisso e da produtividade dos empregados; a percepção de investidores, doadores, patrocinadores e da comunidade financeira, sua relação com empresas, governos, a mídia, fornecedores, organizações similares e a comunidade em que opera. O Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2000), afirma que a empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores e faz isso por acreditar que assim será uma empresa melhor e estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa. Para Enderle e Tavis (1998), toda a empresa é um ator moral, com responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, além de estar inserida em um ambiente de constantes transformações. Na proposta de Carroll (1991), há um modelo conceitual para gestores que contempla o significado amplo de Responsabilidade Social, incluindo uma variedade de responsabilidades nos negócios para com a sociedade e

esclarecimentos sobre a proposta de gerar lucros e obedecer a lei. Estas ideias estão colocadas em forma de pirâmide com quatro dimensões: econômica, legal, ética e filantrópica. O modelo piramidal foi reformulado por Schwartz e Carroll (2008). No Brasil, a Responsabilidade Social Empresarial tomou um novo fôlego devido aos modelos que chegam juntamente com as novas organizações que aqui vêm se instalando e, também, pela ausência do Estado na solução dos problemas sociais. Segundo De George (1987), as empresas passaram a responder não só pela rentabilidade, mas também por obrigações de maior amplitude

Na exploração das questões de Responsabilidade Social Empresarial Interna em Empresas de Pequeno Porte do Grande ABC Paulista, foi utilizada a pesquisa descritiva, de levantamento, e com a adoção de um questionário estruturado para a coleta dos dados. Quanto os procedimentos utilizados nesta pesquisa, estes são descritivos. A contagem simples de frequência foi uma das formas adotadas. O questionário possibilitou a participação de várias pessoas ao mesmo tempo obtendo, assim, um maior número de dados em um menor período de tempo, garantindo a obtenção de respostas rápidas e precisas. Nesta pesquisa o questionário adotado foi o instrumento definido em 2003 pelo Instituto Ethos, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Este recebeu no ano de 2006 uma revisão de seus indicadores e no primeiro semestre de 2012, uma nova revisão. Este instrumento trata dos oito indicadores de Responsabilidade Social Empresarial Interna, quanto ao tema Público Interno. Estes indicadores são os seguintes: Indicador 1 – Cuidados com a saúde, segurança e condições de trabalho; Indicador 2 – Benefícios adicionais; Indicador 3 – Critérios de contratação; Indicador 4 – Valorização da diversidade e promoção da equidade; Indicador 5 – Inclusão de pessoas portadoras de deficiência; Indicador 6 – Relações com o sindicato; Indicador 7 – Compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade; Indicador 8 – Acesso à informação. Estes indicadores são ferramentas de auto-avaliação e aprendizado da gestão empresarial no que se refere à incorporação de práticas de Responsabilidade Social. O universo de estudo se voltou para os estabelecimentos do ramo industrial, com 20 a 99 empregados, selecionados a partir do Guia ABCD (2012). Foi identificado um total de 91 estabelecimentos industriais, sendo realizado contato telefônico com os responsáveis por estes estabelecimentos, sendo explicados os propósitos da pesquisa, a confidencialidade dos dados informados e também a baixa complexidade no preenchimento das informações solicitadas. Deste universo, 14 indústrias concordaram em participar do estudo, se constituindo em uma amostra definida por acessibilidade.

Assim, este trabalho se organiza em quatro seções, além desta introdução. Na próxima seção, é apresentada a importância do tema no contexto das organizações e sua evolução à luz da teoria de diversos autores. Na terceira, apresenta-se a estratégia metodológica utilizada na exploração das questões de Responsabilidade Social Empresarial interna. A quarta seção busca aprofundar a compreensão e a reflexão sobre o tema com o cotejamento dos dados de campo, em diálogo com os aportes teóricos que são a base da análise dos resultados. Na última seção são apresentadas as considerações finais, demonstrando os resultados que indicam a necessidade de desenvolvimento de outras pesquisas sob a perspectiva da RSE que possam auxiliar os empresários em suas práticas de responsabilidade social, bem como na ampliação de visão dos negócios, levando-os a ultrapassar os aspectos instrumentais dos marcos regulatórios.

### **Aspectos teóricos**

No século XX, entre 1900 a 1960, com o surgimento das ciências administrativas e a rápida profissionalização dessa atividade nos Estados Unidos, deu-se início aos debates sobre a dimensão social das empresas. Apoiado nos princípios básicos da filantropia, da governança e manifestações paternalistas do poder corporativo, nesta época é construído o conceito de Responsabilidade Social (Carroll, 1999). Neste

período, surgiu também a preocupação com a ética na condução dos negócios, causada pelos dilemas morais enfrentados por executivos de diversas empresas, levando à incorporação de princípios morais tradicionais de honestidade, integridade, justiça e confiança no mundo dos negócios.

O cenário de turbulência e contestações sociais da década de 1960 foi, em parte, causador das tentativas de definir a Responsabilidade Social Empresarial de maneira mais precisa (Carroll, 1999). Nesta fase, grandes empresas tornaram-se alvo de reivindicações e protestos, causados pela mobilização da sociedade e pelo fortalecimento dos princípios revolucionários que possibilitaram o surgimento de movimentos sociais organizados e que passaram a exercer forte pressão sobre as empresas, no sentido de discutir sua responsabilidade sobre questões como: poluição, consumo, emprego e as variadas formas de discriminação.

No início da década de 1970, segundo De George (1987), surgem debates centrados na Responsabilidade Social das empresas, na economia política e nos limites do crescimento. As empresas passaram a responder não só pela rentabilidade, mas também por obrigações de maior amplitude, constituindo formalmente a ética empresarial e sua interdisciplinaridade, tendo como protagonistas a filosofia e a administração.

Segundo Kreitlon (2004), outra característica da década de 1980 foi a diversificação das correntes teóricas dedicadas ao questionamento ético e social das empresas e por uma crescente institucionalização do fenômeno. Normas e certificações de Responsabilidade Social, segundo Boje (2002), foram criadas em diversos países sob o patrocínio das próprias corporações e de grandes empresas de consultoria e auditoria.

A Responsabilidade Social Empresarial é um tema de destaque no atual contexto das organizações. Segundo Davis (1960), a Responsabilidade Social da empresa seria a resposta e a consideração às questões para além das estritamente econômicas, técnicas e legais do funcionamento da empresa. Segundo Pereira e Campos Filho (2006), as afirmações de Friedman (1970), contrárias ao investimento das empresas em ações de Responsabilidade Social, geraram críticas ao seu posicionamento. O tema, após ser discutido por vários autores, foi denominado de *Business Ethics*.

Para Enderle e Tavis (1998), toda a empresa é um ator moral, com responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, além de estar inserida em um ambiente de constantes transformações. Na década de 1980, com a revolução decorrente das novas tecnologias e o advento da globalização, surge a corrente Empresa e Sociedade (*Business & Society*) que, de acordo com Wartick e Cochran (1985), define um contrato entre a empresa e a sociedade que funciona como uma forma de ajustar o comportamento dos negócios aos objetivos sociais.

A corrente Empresa e Sociedade tem como um de seus pilares a teoria dos *stakeholders*, que trata da relação da empresa com o conjunto de partes interessadas. O conceito de Responsabilidade Social Empresarial, para Ashley et al. (2004), não pode ser reduzido a uma dimensão ‘social’ da empresa, mas interpretado por meio de uma visão integrada de dimensões econômicas, ambientais e sociais que, reciprocamente, se relacionam e se definem.

Na proposta de Carroll (1991), há um modelo conceitual para gestores que contempla o significado amplo de Responsabilidade Social, incluindo uma variedade de responsabilidades nos negócios para com a sociedade e esclarecimentos sobre a proposta de gerar lucros e obedecer a lei. Estas ideias estão colocadas em forma de pirâmide com quatro dimensões: econômica, legal, ética e filantrópica. Segundo Carroll (1991), os estágios da pirâmide não implicam em uma sequência, pois é importante alcançar resultados econômicos e cumprir as leis e regulamentos que confirmam o exercício da Responsabilidade Social Empresarial.

Em 2008, Schwartz e Carroll incluíram, no modelo dos três domínios, novas categorias socialmente responsáveis que, apesar de independentes, são complementares no campo da ética e da responsabilidade nos

negócios: gestão de *stakeholders*, sustentabilidade e cidadania empresarial. Para Novelini e Fregonesi (2013) informações oriundas dessas ações deveriam ser mais divulgadas, pois somente são aquelas que causariam mais impacto na imagem da organização.

Os modelos de Carroll (1991, 2003 e 2008), não esgotam a abordagem sobre Responsabilidade Social Empresarial. Há na literatura sobre o assunto outras abordagens com outros modelos distintos. Segundo Turker (2009), de fato, tem sido feitas consideráveis tentativas de medir as atividades socialmente responsáveis das organizações. É possível identificar, apesar da grande diversidade, dois tipos básicos de atuação das empresas com relação à Responsabilidade Social. Na visão de Fischer (2002), as ações sociais são consideradas como bens geradores de resultados para uma determinada população. Ashley ET al. (2004), por sua vez, consideram estas ações como estratégias de negócio, objetivando o desempenho da empresa, de seus produtos e de suas marcas.

Paralelamente a esta corrente, a partir dos inevitáveis conflitos existentes na relação entre empresas e sociedade, surge, na década de 1980, a corrente teórica social, que trata os problemas sociais como uma variável a ser considerada na gestão estratégica das empresas. Esta abordagem estratégica, segundo Gendron (2000), reconhece que a empresa não existe em um ambiente apenas composto por agentes como consumidores, fornecedores e concorrentes, mas por cidadãos. Neste contexto, as empresas passaram a lançar mão de ferramentas de gestão na busca da maximização de seu desempenho moral e ético, transformando a sensibilidade organizacional em vantagem competitiva (Pereira & Campos Filho, 2006).

A responsabilidade social interna “tem como foco o bem-estar de seus funcionários e dependentes, de forma a levá-los a uma maior dedicação, empenho e lealdade, atingindo assim a máxima produtividade e qualidade dos serviços prestados” (ALINERI; SILVA; FARIA, 2008), “focaliza o público interno da empresa, ou seja, ela está voltada para os colaboradores, procurando, portanto, não apenas a maximização dos lucros” (OTT; TESSMANN, 2012, p. 3). Alineri et al. (2008) buscaram entender a gestão da responsabilidade social, em especial a interna, de uma empresa do terceiro setor, de uma organização não-governamental (ONG), e mostraram que algumas práticas de responsabilidade social externa como sendo também responsabilidade social interna. Para Cruz et al. (2012, p. 163) as “empresas do setor de serviços têm buscado se modernizar. Neste esforço, a responsabilidade social empresarial (RSE) constitui diferencial competitivo, por afetar múltiplos stakeholders (*sic*), inclusive os colaboradores, em termos de engajamento”. Para Brito, Reyes Junior e Ribas (2010, p. 9) “torna-se indispensável criar praticas (*sic*) de valorização e responsabilidade social interna buscando a diminuição do impacto dos processos de trabalho na saúde física e mental dos funcionários das organizações”.

Teófilo et al. (2013) lembram que a responsabilidade social interna também se dá por meio da oferta de treinamento aos empregados da organização. Já Cavazotte, Chang e Bensimon (2013) investigaram a relação entre iniciativas de responsabilidade social interna e o desempenho de empresas e indicam que dispêndios em saúde, previdência, educação e participação nos lucros estão associados ao crescimento da receita nos anos posteriores ao investimento. Ao mesmo tempo, resultados do estudo de Penha et al. (2013) parecem indicar um baixo grau de desenvolvimento da responsabilidade social interna em instituições bancárias, o que se contrapõe à força com que elas atuam com relação à divulgação da preocupação dos seus atos de responsabilidade social externa, conforme dizem Moraes e Claro (2013).

Para Santos e Fortes (2013) é fundamental a implementação de mecanismos de avaliação da responsabilidade social interna, até em virtude de obrigações legais e éticas. Os autores entendemos que os acordos e convenções coletivas deveriam ser utilizados como instrumentos de formalização e regulamentação de práticas de responsabilidade social corporativa em relação aos seus empregados. Mas para esses autores

também se percebe a falta de interesse de sindicatos e empresas tornar essas práticas não estão escritas nesses documentos.

Mais estudos teórico-empíricos devem ser empreendidos pois há ainda aspectos no tema a serem observados, como o que aponta o estudo de Freitas et al. (2013), no qual há uma disponibilidade restrita sobre a discussão acadêmica sobre o tema.

## **Método**

Na exploração das questões de Responsabilidade Social Empresarial Interna em empresas de pequeno porte do Grande ABC Paulista, procedeu-se a uma pesquisa descritiva, de levantamento, cujo instrumento para coleta dos dados foi um questionário estruturado. A pesquisa descritiva se caracteriza por relatar uma realidade a partir dos dados coletados, sendo que a pesquisa de levantamento possui como característica a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, por meio da solicitação de dados e informações relacionados ao problema investigado junto a um grupo específico de pessoas (Richardson, 1989).

Quanto aos procedimentos utilizados nesta pesquisa, estes são descritivos. A contagem simples de frequência foi uma das formas adotadas. O questionário possibilitou a participação de várias pessoas ao mesmo tempo obtendo, assim, um maior número de dados em um menor período de tempo, garantindo a obtenção de respostas rápidas e precisas. Segundo Hayati, Karami e Slee (2006), os resultados de pesquisas realizadas sob este método podem ser considerados generalizáveis podendo, inclusive, ser passíveis de reprodução.

O questionário adotado foi o instrumento construído em 2003 pelo Instituto Ethos, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Em 2006, houve uma revisão de seus indicadores e, no primeiro semestre de 2012, nova revisão. Estes indicadores são ferramentas de auto avaliação e aprendizado da gestão empresarial no que se refere à incorporação de práticas de Responsabilidade Social. Assim, segundo descrição que consta na *homepage* do Instituto Ethos (2012), a adaptação dos indicadores para aplicação por parte de micro e pequenas empresas tem o objetivo de proporcionar uma ferramenta que as auxiliem no processo de aprofundamento de seu comprometimento com a Responsabilidade Social, além de seu desenvolvimento sustentável. A absorção destes conceitos, por parte dos dirigentes de micro e pequenas empresas, segundo o Instituto Ethos, pode provocar forte impacto na economia e na sociedade brasileira, desde que a iniciativa se direcione para o entendimento de que a gestão social responsável é a maneira mais moderna de gerenciamento de seus negócios e, também, de tomada de decisões, contribuindo, assim, para o surgimento de novos valores sociais, para a diminuição das desigualdades e para a sustentabilidade ambiental.

Este instrumento trata dos oito indicadores de Responsabilidade Social Empresarial Interna, quanto ao tema Público Interno e seus indicadores de RSE. Estes indicadores são os seguintes: Indicador 1 – Cuidados com a saúde, segurança e condições de trabalho; Indicador 2 – Benefícios adicionais; Indicador 3 – Critérios de contratação; Indicador 4 – Valorização da diversidade e promoção da equidade; Indicador 5 – Inclusão de pessoas portadoras de deficiência; Indicador 6 – Relações com o sindicato; Indicador 7 – Compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade; Indicador 8 – Acesso à informação. É importante ressaltar que estes indicadores tratam do público interno das organizações conforme preconiza o Instituto Ethos de Responsabilidade Social e Empresarial (2012).

Para cada indicador acima referenciado há uma pergunta-chave, que propõe a reflexão sobre qual é o nível de adequação de determinada prática na gestão da empresa, com quatro opções de resposta: 1) Sim, quando a situação descrita é parte integral da realidade da empresa; 2) Em grande parte, quando a situação

retratar uma condição próxima da realidade da empresa; 3) Em parte, quando apenas alguns dos fatores acima retratados contemplar a situação da empresa; 4) Não, quando a situação retratada não estiver inserida na prática da empresa. Para cada uma das perguntas-chave relacionadas ao indicador há algumas perguntas binárias com possibilidade de resposta: sim, não e não se aplica. Estas perguntas possuem elementos de validação e aprofundamento sobre o indicador e contribuem para a compreensão de quais práticas devem ser incorporadas à gestão dos negócios.

O universo de estudo se voltou para os estabelecimentos do ramo industrial metalúrgico, com 20 até 99 empregados, selecionados a partir do Guia ABC (2012). Foi identificado um total de 91 estabelecimentos industriais, sendo realizado contato telefônico com os responsáveis por estes estabelecimentos, para explicação dos propósitos da pesquisa e garantia de confidencialidade quanto aos dados informados e também a baixa complexidade no preenchimento das informações solicitadas. Deste universo, 14 indústrias concordaram em participar do estudo, se constituindo em uma amostra definida por acessibilidade. Este reduzido número de respondentes se constitui em um fator limitante da pesquisa. Todavia, vale registrar que o reduzido percentual não invalida a pesquisa, posto que as 14 empresas respondentes se mostraram interessadas no estudo e responderam com presteza ao que foi questionado.

### **Apresentação e análise dos resultados**

Buscando aprofundar a compreensão e a reflexão sobre o tema, na sequência constam as análises das práticas de Responsabilidade Social Empresarial interna em empresas de pequeno porte do ramo industrial metalúrgico do Grande ABC Paulista.

Sabendo-se que o questionário foi composto por oito indicadores de Responsabilidade Social Interna e que para cada indicador há uma questão de abrangência e algumas questões que procuram aprofundar o questionamento sobre o indicador, os resultados foram apresentados individualmente por indicador e por empresa, como se observa a seguir.

#### **Indicador 1: Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho**

Questão de abrangência: Além de cumprir as obrigações determinadas por lei, a empresa se preocupa em oferecer a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, busca incentivar os cuidados com higiene e saúde e está aberta a críticas e sugestões relativas a esses aspectos?

A quase totalidade das 14 empresas (97%) afirma que além de cumprirem as obrigações legais, preocupam-se em oferecer a seus empregados um ambiente físico agradável com higiene e saúde, estando abertas a críticas e sugestões de seus funcionários relativas a esses aspectos. Outros 3% afirmam cumprir em parte estas obrigações determinadas pela lei. Mais do que cumprir a legislação existente, é um dever dos gestores das empresas proporcionarem um ambiente de trabalho seguro e saudável (ALEVATO, 1999). Segundo argumenta Carroll (1991), a responsabilidade ética salienta o compromisso de se fazer o que é devidamente correto, mesmo que tais ações não estejam contempladas formalmente nas leis determinadas pela sociedade.

Quanto às questões que tratam de aprofundar o questionamento acerca das práticas de saúde, segurança e condições de trabalho, 83% das empresas afirmam desenvolver as práticas questionadas, 12% afirmam não desenvolver estas práticas, e outros 5% consideram que as práticas questionadas não se aplicam na realidade. Este indicador é composto por seis perguntas de profundidade que possuem elementos de validação e aprofundamento sobre o tema, detalhados a seguir:

- Com relação ao fumo no local de trabalho, 53% das empresas afirmam ter abolido esta prática em sua empresa.

- Afirmam incentivar os empregados a praticar atividades físicas 37% das empresas pesquisadas, sendo - Afirmam incentivar os empregados a praticar atividades físicas 37% das empresas pesquisadas, sendo

à sua realidade.

- Quanto aos cuidados com a postura corporal de seus funcionários no trabalho, 86% das empresas consideram como uma prática usual em suas dependências.

- Com relação às instalações em boas condições de uso, fornecimento de Equipamento de Proteção Individual (EPI), orientações e incentivos da importância e da maneira correta na utilização destes equipamentos, 100% das empresas afirmam desenvolver estas práticas.

A melhoria da segurança, saúde e meio ambiente de trabalho, além de aumentar a produtividade, diminui o custo do produto final, pois diminui as interrupções no processo, absenteísmo e acidentes e/ou doenças ocupacionais (Bergamini, 1997). Ressaltam Melo Neto e Froes (2001) que empresas socialmente responsáveis tendem a se destacar das demais empresas em função de seu padrão de comportamento ético, demonstrando comprometimento com seus funcionários e com a comunidade, por meio de ações que não têm por objetivo o marketing, mas o desenvolvimento das pessoas e da comunidade local. No entendimento de Carroll (1991), as organizações que têm este comportamento proativo assumem responsabilidades econômicas e sociais como parte de sua filosofia.

De forma geral, as empresas buscam desenvolver práticas voltadas para a saúde, segurança e condições de trabalho previstas em lei, fiscalizadas por órgãos competentes que, segundo o modelo dos três temas centrais de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll (1994), possuem aspectos relacionados ao domínio legal, visando o cumprimento das leis, bem como em antecipar-se no preparo para as mudanças nas leis.

## **Indicador 2: Benefícios Adicionais**

Questão de abrangência: A empresa oferece benefícios adicionais aos seus empregados e a seus dependentes?

A metade das empresas, ou seja, sete (50%) participantes da pesquisa afirmam oferecerem benefícios adicionais aos seus empregados e a seus dependentes. As empresas que afirmaram oferecer em grande parte e em parte benefícios adicionais aos seus empregados e familiares somaram 28%, e 22% afirmaram não oferecer benefícios adicionais. O simples cumprimento das obrigações legais, previamente determinadas pela sociedade, segundo Corrêa e Medeiros (2003), não pode ser considerado como comportamento socialmente responsável, mas como obrigação contratual óbvia.

Fornecem benefícios adicionais aos seus empregados e aos seus dependentes, novamente 50% dos respondentes. Outros 48% dos respondentes deste estudo afirmam não fornecerem benefícios adicionais aos seus empregados e dependentes. Consideram que não se aplica à empresa fornecer benefícios adicionais aos seus empregados e dependentes 2% dentre os respondentes.

Com relação às opções das empresas no tocante às questões que compõem este indicador, podemos verificar que:

- 72% das empresas participantes deste estudo afirmam fornecer assistência médica aos seus empregados extensiva aos dependentes;

- 36% dos respondentes declaram que a cesta básica não faz parte do pacote de benefícios oferecidos aos seus empregados;



- Com relação a orientações sobre prevenção de doenças e campanhas de vacinação realizada pela rede pública, 68% dos respondentes afirmam desenvolverem esta prática em suas empresas;

- Quanto ao acompanhamento e orientação dos seus empregados sobre o calendário de vacinação de seus filhos, 86% dos respondentes afirmam não terem este controle como prática. Já 14% dos respondentes afirmam que fazem o acompanhamento e orientação sobre o calendário de vacinação dos filhos filhos de seus funcionários;

- Com relação à creche, apenas 14% dos respondentes afirmam que oferecem tal benefício no local de trabalho ou em rede conveniada;

- O fornecimento de auxílio-alimentação aos seus empregados é considerado como uma prática válida para 72% das empresas participantes deste estudo.

A partir da análise do resultado deste indicador, é possível afirmar que a prática de oferecer benefícios adicionais aos seus empregados e dependentes, ou seja, aqueles benefícios que não são obrigatórios por força de lei trabalhista ou de convenção coletiva, ainda não estão sendo considerados por mais da metade das empresas que participam deste estudo como uma prática válida. Neste contexto o Instituto Ethos de Responsabilidade Social (2000), afirma que a empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores e faz isso por acreditar que assim será uma empresa melhor e estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa revelando, por sua vez, que a prática da Responsabilidade Social interna pode ser um caminho para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável e propício à realização profissional das pessoas.

### **Indicador 3: Critérios de contratação**

Questão de abrangência: Na contratação de empregados, a empresa divulga os critérios objetivos que vai utilizar na seleção dos candidatos (escolaridade, tempo de experiência e conhecimentos exigidos)?

Na contratação de empregados, 86% dos respondentes afirmam que sim, divulgam os critérios de seleção que serão adotados. Outros 7% dizem que, em grande parte, divulgam os critérios utilizados na seleção dos candidatos. O mesmo percentual (7%) indica que a empresa não divulga os critérios objetivos que vai utilizar na seleção dos candidatos. Ao aprofundar o questionamento sobre os critérios de contratação, 93% dos respondentes afirmam que, para o preenchimento das vagas, a empresa procura dar prioridade ao aproveitamento de seus próprios empregados. Outros 7% afirmam que não dão prioridade ao aproveitamento de seus próprios recursos internos no preenchimento das vagas. A empresa que prioriza o aproveitamento de seus próprios recursos humanos para o preenchimento de novas oportunidades de trabalho tem, como benefício, a redução no tempo para o preenchimento da vaga, o custo da contratação é praticamente zero, não havendo chance do funcionário não se adaptar à empresa, gerando nova necessidade de contratação. Há, ainda, o lado motivacional, que impulsiona os funcionários a estarem buscando seu contínuo desenvolvimento. Segundo Wilson (2000), para que uma empresa obtenha sucesso e sobreviva, é importante que todos os atores tenham suas necessidades e níveis de influência para com a mesma, de alguma forma administrada. Segundo o autor, quanto mais fortes forem as relações de uma empresa com seus parceiros internos, mais fácil será para a empresa alcançar seus objetivos.

### **Indicador 4 – Valorização da diversidade e promoção da equidade**

Questão de abrangência: Os critérios utilizados na seleção de pessoal são isentos de práticas discriminatórias em relação a gênero, raça, orientação sexual, idade e crenças religiosas ou políticas dos

candidatos, bem como as pessoas com deficiência?

No que se refere à valorização da diversidade e promoção da equidade, 79% dos respondentes afirmam utilizar critérios na seleção de pessoal que sejam isentos de práticas discriminatórias. Já 21% dos respondentes afirmam que quase sempre procuram utilizar práticas que sejam isentas de discriminação em relação a gênero, raça, orientação sexual, idade e crenças religiosas ou políticas, bem como com as pessoas com deficiência, o que significa que não é sempre que utilizam critérios isentos de práticas discriminatórias.

Para Turban e Greening (2000), é necessária uma boa reputação para atrair, captar e reter os talentos de uma organização, além de estas práticas afetarem de forma positiva suas atitudes no local de trabalho e, conseqüentemente, a produtividade.

O indicador que trata da valorização da diversidade e promoção da equidade possui em seu conteúdo cinco questões de abrangência, que buscam identificar o desenvolvimento de certas ações que demonstram o quanto a empresa é diversa e promove a equidade em suas relações. Em um contexto geral, 56% das empresas participantes deste estudo afirmam não desenvolverem certas ações que levam em direção à diversidade e à promoção da equidade.

Buscando avaliar de forma mais pontual as práticas desenvolvidas pelas empresas com relação a este indicador, eis o resultado das respostas dadas pelos respondentes a estas questões:

- Afirmam 57% dos respondentes que, ao divulgarem a vaga, a empresa não utiliza termos relacionados à idade máxima, aparência e sexo. Outros 53% declaram que esta não é uma preocupação da empresa ou mesmo que não se aplica à sua realidade atual;

- Quando se trata de oferecer oportunidade de trabalho para ex-detentos, 64% dos respondentes afirmam não desenvolverem esta prática;

- Com relação à contratação de pessoas idosas, 93% das empresas afirmaram não manterem programa especial que venha dar oportunidade a estas pessoas. Em contrapartida, a oportunidade de contratação de menores aprendizes é uma prática que 86% das empresas desenvolvem;

- A disponibilização de vagas para portadores de deficiências não é uma prática atual em 65% das empresas que fazem parte deste estudo.

Apesar de, em uma primeira avaliação, 79% das empresas pesquisadas se posicionarem como valorizadoras da diversidade e promotoras da equidade, ao realizarmos uma análise mais detalhada, verifica-se que no dia a dia ainda há muito que se fazer para realmente alcançar um melhor equilíbrio no campo da diversidade e da equidade. A questão da responsabilidade social, segundo o Instituto Ethos, vai além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade, significa mudança de atitude, em uma perspectiva de gestão empresarial com foco na qualidade das relações e na geração de valor para os envolvidos. Investindo nas pessoas, a empresa transforma-as em seu principal ativo, não apenas de natureza humana, intelectual, mas, principalmente social. (Melo Neto, 2001).

### **Indicador 5: Inclusão de pessoas portadoras de deficiência**

Questão de abrangência: A inclusão de pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho e consumo é crescente. As dependências da empresa contam com recursos para facilitar o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva ou visual (rampas, avisos de segurança em braile, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de máquinas)?

Este indicador busca identificar o índice de desenvolvimento que as empresas apresentam com relação à acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências às dependências da empresa. Observou-se que 86% dos respondentes afirmam não possuírem ou possuírem parcialmente instalações com recursos que facilitem o deslocamento e a convivência de pessoas com algum tipo de deficiência. A esse respeito, Montana e Charnov

(1998) propugnam que uma empresa socialmente sensível procura formas de resolver problemas sociais, em uma abordagem proativa da responsabilidade social, prevendo problemas futuros e antecipando-se a eles com ações que evitem seu aparecimento ou minimizem seus reflexos.

Este indicador possui apenas uma questão de profundidade que procura explorar mais detalhadamente as práticas da empresa com relação à inclusão de pessoas portadoras de deficiência. Observa-se que, assim como as empresas participantes deste estudo já haviam afirmado não possuírem instalações que contem com recursos para facilitar o deslocamento e a convivência de pessoas portadoras de limitações físicas, nesta questão de profundidade, 71% dos respondentes afirmam que os funcionários da empresa não são orientados para conviver com pessoas com deficiência e atendê-las adequadamente. Isto demonstra que os respondentes reconhecem que suas empresas estão, de certa forma, despreparadas. Para Melo Neto (2001), investindo nas pessoas, a empresa transforma-as em seu principal ativo, não apenas de natureza humana, intelectual, mas principalmente social.

### **Indicador 6: Relações com sindicatos**

Questão de abrangência: Como forma de demonstrar respeito pelo indivíduo e transparência em suas relações com o público interno, a empresa entende que é direito do funcionário participar de sindicatos e associações de classe e permite que representantes sindicais compareçam à empresa para discutir questões referentes aos interesses dos empregados?

Referente à questão que trata das relações sindicais, como forma de respeito e transparência na relação da empresa com seu público interno, 93% dos respondentes vê a associação de seus funcionários a organismos sindicais de classe como um direito do trabalhador permitindo, ainda, a eventual presença de representantes sindicais nas dependências da empresa para discutir questões de interesse dos empregados. Ou seja, as empresas que compreendem e utilizam a Responsabilidade Social como recursos estratégicos conseguem desenvolver maior capacidade de adaptação e reação a eventuais pressões sociais como, organizações não governamentais e sindicatos.

Dando sequência à análise dos dados referentes ao indicador das práticas de relações com sindicatos, observa-se que 93% dos respondentes afirmam que a empresa disponibiliza, aos seus empregados, informações básicas sobre direitos e deveres da categoria, tais como, dissídio coletivo e contribuições sindicais. Tal panorama reflete o apontamento de Carvalho Neto (2001), segundo o qual a empresa que deseja ser responsável socialmente com seu público interno deve buscar consolidar a prática do diálogo transparente com as entidades sindicais em torno de objetivos compartilhados.

### **Indicador 7: Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade**

Questão de abrangência: A empresa valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados?

Todas as empresas respondentes valorizam e desenvolvem ações relacionadas ao compromisso com o desenvolvimento profissional e empregabilidade de seus empregados. A Responsabilidade Social Empresarial, tal qual preconiza o Instituto Ethos, vem consolidando-se como uma área interdisciplinar, multidimensional e com uma abordagem sistêmica, com foco nas relações dos diversos *stakeholders* que estão direta e indiretamente associados ao negócio da organização.

No tocante às questões que sugerem o compromisso da empresa com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade de seus empregados, temos o que segue:

- 64% dos respondentes subsidiam cursos para seus empregados;

- 86% afirmam colaborar com a realização de estágios;
- 72% concedem incentivos aos empregados matriculados em cursos de todos os níveis;
- 79% das empresas pesquisadas afirmam que todos seus empregados são alfabetizados.

Os dados fornecidos pelas empresas participantes deste estudo revelam sua preocupação com o desenvolvimento educacional de seus empregados. Neste sentido, o Instituto Ethos destaca que a empresa socialmente responsável internamente deve impedir qualquer tipo de discriminação ao oferecer oportunidades, garantindo direitos iguais para todos aqueles que estiverem recebendo um treinamento, sendo avaliados, remunerados ou promovidos. De acordo com o que destaca Fleury (1997), ocorreu certo despertar para a importância do treinamento e educação dos trabalhadores, como um fator que pode reverter em ganhos de produtividade para as organizações. Em mercados competitivos, um importante diferencial é poder contar com um grupo de profissionais qualificados e motivados. Para tanto, é necessário que as empresas valorizem e incentivem o permanente desenvolvimento profissional de seus empregados.

### **Indicador 8: Acesso à informação**

Questão de abrangência: A empresa facilita o acesso à informação como forma de desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados?

Como forma de valorizar e incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional, 93% dos respondentes afirmam que facilitam o acesso à informação de seus empregados. É possível identificar que o acesso à informação é visto pelas empresas como forma de valorizar e incentivar o desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, sendo uma prática recorrente em 75% das empresas pesquisadas. Na visão do Instituto Ethos, as empresas devem desenvolver práticas para envolver os empregados na solução de problemas da empresa, disponibilizar informações financeiras aos empregados e treiná-los para entendê-las.

Este indicador possui duas questões que buscam explorar mais profundamente o assunto, sendo que:

-86% dos respondentes afirmam que a empresa procura estimular seus empregados a utilizar seus conhecimentos com recursos por ela promovidos, incentivando a leitura e tornando disponíveis jornais, revistas e acesso à internet em horários previamente estabelecidos.

-65% dos respondentes afirmam que a empresa busca orientar seus empregados quanto ao uso consciente de crédito, tendo em vista que o aumento de oferta de crédito no mercado tem sido acompanhado pelo aumento da inadimplência.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O desafio empírico permitiu identificar 91 indústrias de pequeno porte no Grande ABC Paulista, pertencentes ao ramo industrial. Destas, 14 se propuseram a participar de investigação a respeito de suas práticas internas de Responsabilidade Social Empresarial. As práticas identificadas foram classificadas segundo os indicadores do Instituto Ethos

Com base nas respostas das indústrias estudadas, foi possível segmentar a classificação em duas categorias: a primeira, composta pelas práticas legais, ou seja, as práticas internas de Responsabilidade Social que são, na verdade, imposições legais, sendo obrigatória a implementação, pelo empregador, em seus estabelecimentos, ficando a empresa sob fiscalização dos órgãos competentes e responsáveis pela imposição das sanções legais, tais como, advertência e multa em caso de descumprimento da lei (como exemplos, temos os benefícios sociais previstos em lei ou convenção coletiva; e o fornecimento de equipamentos de segurança individual, previsto nas normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego). Estas práticas internas de Responsabilidade Social invariavelmente implicam investimento financeiro para seu

desenvolvimento e manutenção, mas que nem sempre geram sentimento de satisfação e motivação nos empregados. Já sua inexistência certamente produz insatisfação e desmotivação nos empregados.

A segunda categoria contempla as práticas de conscientização, ou seja, práticas desenvolvidas pelas empresas, que não são previstas em lei, mas que estão presentes na realidade da empresa (benefícios complementares que são oferecidos pela empresa para os seus empregados, sem que estes benefícios sejam uma exigência legal como: restaurante no local de trabalho, música ambiente, sala de recreação, sala de estudos com internet, entre outros). Apesar de serem, em sua maioria, práticas simples, de baixo custo e sem complexidade para implantação, são ações geradoras de grande satisfação e motivação dos empregados, mas que não foram adotadas por parte das empresas pesquisadas.

Observa-se ainda que 57% das empresas participantes deste estudo já caminham em direção à RSE. Segundo define o Instituto Ethos, para uma empresa estar caminhando em direção à Responsabilidade Social, é necessário que tenha familiaridade com o tema, cumpra e tenha as obrigações legais como prioridade, tendo a ética como base dos relacionamentos humanos. Ela deve buscar identificar as necessidades de cada empregado e atende-las sempre que possível, procurando respeitar o meio ambiente e incentivando outros a fazerem o mesmo, tratando clientes e fornecedores como parceiros.

Há que se reconhecer uma limitação deste estudo, principalmente pela baixa adesão das empresas identificadas. Houve alegação, por parte delas, da falta de tempo, entre outros motivos, para responder ao que se propunha. Ao menos duas conclusões podem ser extraídas de tal atitude: 1) possível distanciamento entre as empresas e a academia; 2) não adoção de práticas internas de Responsabilidade Social.

Como se trata apenas de uma estatística descritiva, apresentando percentuais, traz uma possível fraqueza na análise, cujos resultados não podem ser generalizados e não possuem a profundidade para representar algo definitivo, reforçando o cunho exploratório que se quis dar inicialmente. Trata-se de uma leitura dos dados do questionário, sem uma dimensão explicativa ou, pelo menos, uma visão mais aprofundada

Outro fator restritivo deste trabalho é que ele se refere a uma realidade específica, pertencente a uma amostra pequena de respondentes, realidade que impede sua generalização para outras indústrias de pequeno porte do ramo industrial no Grande ABC Paulista, ou de outros segmentos. Para tanto, deve ser retomado e ampliado, bem como aplicado em diferentes ramos industriais e de atividade econômica na região, como também em outros contextos geográficos. Tal trabalho, com sua continuidade, possivelmente possibilitará uma visão mais ampla sobre as práticas internas de responsabilidade social desenvolvidas pelas empresas de pequeno porte do Grande ABC, incluídas aqui as do ramo industrial. Assim, o que se apresenta não é conclusivo. Assim, vale registrar que não se teve a pretensão de esgotar o tema, mas sim contribuir para que outras pesquisas sejam desenvolvidas a partir desta perspectiva da RSE, no sentido de auxiliar os empresários em suas práticas de responsabilidade social, bem como, em especial, para uma ampliação de visão dos negócios, levando-os a ultrapassar os aspectos instrumentais dos marcos regulatórios.

Trabalhos futuros poderão seguir em duas vertentes: a) quantitativa, com a elevação do tamanho da amostra que propiciem a atualização de análise multivariada, correlacionando diferentes variáveis presentes no estudo, e/ou: b) qualitativa, elegendo um conjunto de empresas respondentes para um estudo multicase, onde poderiam ser aprofundadas as análises das empresas, gerando possíveis hipóteses para trabalhos futuros.

**REFERÊNCIAS**

- AGNELLI, R.. **Uma nova lógica de investimento social**. Disponível em: [http://site.gife.org.br/artigos\\_reportagens\\_conteúdo\\_12951](http://site.gife.org.br/artigos_reportagens_conteúdo_12951). Último acesso em 29 de outubro de 2012.
- ALEVATO, H. M. R. **Trabalho e neurose: enfrentando a tortura de um ambiente em crise**. Rio de Janeiro: Quartet, 1999.
- ALINERI, V.; SOUSA, K. A.; FARIA, G. S. S. Análise da Gestão da Responsabilidade Social Interna de Uma Empresa do Terceiro Setor. **Nucleus** v. 5, n. 2, p. 127–138, 2008.
- ASHLEY, A. P.; LIMA, S. R. P.; FERREIRA, N. S. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BOJE, D. Resistência carnavalesca ao espetáculo global. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 4, p. 11-28, 2002.
- BRITO, L. C.; REYES JUNIOR, E.; RIBAS, F. T. T. As Relações Entre a Síndrome de Burnout e a Satisfação no Trabalho: Uma Visão a partir do Ambiente Social das Organizações. Encontro da ANPAD - EnANPAD, 34. **Anais...**Rio de Janeiro (RJ), Brasil: ANPAD, 25 set. 2010
- CARROLL, A. B. A. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, n. 38, p. 268-295, 1999.
- CARROLL, A. B. A. Social Issues in Management Research: Expert's Views, Analysis, and commentary. **Business and Society**, Apr. 1994
- CARROLL, A. B. A. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. (balancing economic, legal and social responsibilities). **Business Horizons**, v. 34, n. 4, 1991.
- CARROLL, A. B. A. Three dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, p. 497-505, 1979.
- CARROLL, A. B. A.; BUCHHOLTZ R.B. **A Business and society: ethics and stakeholder management**. 4. ed. Cincinnati: South-Western College, 2000.
- CARVALHO NETO, A. **Relações de trabalho e negociação coletiva na virada do milênio: estudo de quatro setores dinâmicos da economia brasileira**. Petrópolis: Vozes, 2001.
- CAVAZOTTE, F. DE S. C. N.; CHANG, N. C.; BENSIMON, F. Responsabilidade Social é um Bom Negócio? O Impacto de Investimentos Internos no Crescimento da Receita. Encontro da ANPAD - EnANPAD, 37. **Anais...**Rio de Janeiro (RJ), Brasil: ANPAD, 7 set. 2013
- CORRÊA, F.T.B.S. & MEDEIROS, J. R. C. Responsabilidade social corporativa para quem? In: CORRÊA, F.T.B.S. & MEDEIROS, J. R. C (Org.). **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades**. São Paulo/Petrópolis: Instituto Ethos, 2002.
- CRUZ, F. J. A. Relações entre responsabilidade social interna e comprometimento organizacional: Um estudo em empresas prestadoras de serviços. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 3, n. 3, p. 163–182, 2012.

- DAVIS, K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?, **California Management Review**, v. 2, p.70-76, 1960.
- DE GEORGE, R. The status of business ethics: past and future. **Journal of Business Ethics**, n. 6, p. 201-212, 1987.
- DONALDSON, T.; DUNFEE, T. Towards a unified conception of business ethics: integrative social contracts theory. **Academy of Management Review**, v.19, p.252 – 284, 1994.
- DONALDSON, T.; PRESTON, L. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**, n. 20, p. 65-91, 1995.
- ENDERLE, G; TAVIS L.A. A balanced concept of the firm and the measurement of its long term planning and performance. **Journal of Business Ethics**; ABI/INFORM Global: Aug, 1998.
- FISCHER, R.M. **O desafio da colaboração**: práticas de Responsabilidade Social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Gente, 2002.
- FLEURY, P. Modernização e emprego no Brasil: trajetórias de ajustes na década de 90. In: EnANPAD – Encontro Nacional da Associação dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 21,1997, Angra dos Reis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.
- FREDERICK, W. C. Moving to CSR4: What to pack for the trip. **Business and Society**, v. 37, n. 1, s.p., 1998
- FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2. **Business and Society**. v. 33, n. 2, p.150-64, 1994.
- FREITAS, W. R. DE S. et al. Produção científica sobre Gestão de Recursos Humanos e Sustentabilidade: Síntese e Agenda de pesquisa. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 36, p. 11–27, ago. 2013.
- FRENCH, P. Corporate moral agency. In: HOFFMAN, W.; FREDERICK, R. (Orgs.) **Business Ethics: readings and cases in corporate morality**. New York: McGraw-Hill, 1995.
- FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **New York Times Magazine**. The September 13,1970.
- GENDRON, C. Le questionnement éthique et social de l' entreprise dans La littérature managériale. **Cahiers du Crises**, n.4, 2000.
- Guia ABCD. Santo André, Prefeitura Municipal. **Anuário de Santo André**. Disponível em: <<http://www.guiaabcd.com.br/santoandre>>. Último acesso em: 11 out. 2013.
- HAYATI, D.; KARAMI, E.; SLEE, B. Combining qualitative and quantitative methods in the measurement of rural poverty. **Social Indicators Research**, v. 75, p. 361-394, 2006.
- INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Instituto de Empresas e Responsabilidade Social, 2012. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em 06 de julho de 2012.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. ISO/TMB/WG SR N 29. Disponível em: [www.iso.org/sr](http://www.iso.org/sr). Acesso em: 25/11/2012.
- JONES, M. T. Missing the forest for the trees: A critique of the Social Responsibility concept and discourse. **Business and Society**. v. 35, n. 1, p. 7-41, mar.1996.

KREITLON, M. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da Responsabilidade Social Empresarial. Encontro Anual da ANPAD - EnANPAD, 28, **Anais...**, Curitiba: ANPAD, 2004.

MEDEIROS, F.C. de. **Responsabilidade social corporativa: o caminho da sustentabilidade nas empresas.** Paraíba, 2006. Disponível em:  
[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/0166CD34CE4832BC03257219005445FC/\\$FILE/fayrusse.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/0166CD34CE4832BC03257219005445FC/$FILE/fayrusse.pdf). Último acesso em 29 de outubro de 2012.

MELO NETO F. P. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2 ed., 1999.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. H. **Administração.** São Paulo: Saraiva, 1998.

MORAES, P. B.; CLARO, J. A. C. DOS S. Responsabilidade social no setor bancário brasileiro: imagem junto ao mercado. **estudos**, v. 40, n. 1, p. 107–119, 2013.

NOVELINI, C. P.; FREGONESI, M. S. F. A. Análise da divulgação de informações sobre investimentos sociais por empresas que se declaram socialmente responsáveis. **RCO - Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 17, p. 89–101, 2013.

OLIVEIRA, J. A. P. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OTT, E.; TESSMANN, L. G. DOS S. Intensidade da Evidenciação da Responsabilidade Social: Um Estudo Comparativo entre Empresas Brasileiras e Espanholas. Encontro da ANPAD - EnANPAD, 36. **Anais...**Rio de Janeiro (RJ), Brasil: ANPAD, 22 set. 2012

PENHA, E. D. S. et al. O processo de institucionalização da responsabilidade social: Um estudo no setor bancário. **Revista Pensamento & Realidade**, v. 28, n. 1, p. 45–65, 2013.

PEREIRA, W. A.; CAMPOS FILHO L.A.N. Investigação sobre as Semelhanças entre os Modelos Conceituais de Responsabilidade Social Corporativa. Encontro da ANPAD - EnANPAD, 30, **Anais...**, Salvador: ANPAD, 2006.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1989.

SANTOS, J. N.; FONTES, M. DAS G. M. S. Responsabilidade Social e Gestão com Pessoas: um estudo em acordos e convenções coletivas de trabalho. Encontro da ANPAD - EnANPAD, 37. **Anais...**Rio de Janeiro (RJ), Brasil: ANPAD, 7 set. 2013

SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. Integrating and unifying competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field, **Business & Society**, v. 47, n. 2, p. 148–186, 2008.

TEÓFILO, A. T. et al. Treinamento como ferramenta estratégica para o desenvolvimento corporativo. SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 10. **Anais...**Resende (RJ), Brasil: Dom Cabral, 23 out. 2013

TURBAN, D. B.; GREENING, D. W. Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. **Business & Society**. v. 39, p.254-280, 2000.

TURKER, D. Measuring Corporate Social Responsibility: a scale development study. **Journal of Business Ethics**, v. 85, p.411-427, 2009.



WARTICK, S.; COCHRAN, P. The evolution of corporate social performance model. **Academy of Management Review**. v .10, n.4, p. 758 – 769, 1985.

WILSON, I. **The new rules of corporate conduct**. Westport Connecticut: Quorum, 2000

WOOD, D. J. Corporate Social Performance revisited. Academy of management. **The Academy of Management Review**, p. 327-341, oct 1991.

