

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIO FINANCEIROS

SCHIRLEI CRISTINA SOARES DE LIMA

VANTAGENS E DESVANTAGENS DAS PRÁTICAS DE
RESPONSABILIDADE
SÓCIO AMBIENTAL PARA O BANCO DO BRASIL

Porto Alegre
2009

SCHIRLEI CRISTINA SOARES DE LIMA

VANTAGENS E DESVANTAGENS DAS PRÁTICAS DE
RESPONSABILIDADE
SÓCIO AMBIENTAL PARA O BANCO DO BRASIL

Trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros apresentado ao Programa de Pós Graduação da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração.

Porto Alegre
2009

SCHIRLEI CRISTINA SOARES DE LIMA

VANTAGENS E DESVANTAGENS DAS PRÁTICAS DE
RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL PARA
O BANCO DO BRASIL

Trabalho de conclusão do Curso de Especialização em
Gestão de Negócios Financeiros apresentado ao
Programa de Pós Graduação da Escola de Administração
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como
requisito parcial para obtenção do título de Especialista
em Administração.

Conceito final:

Aprovado em dede

BANCA EXAMINADORA

Prof. Antonio Maçada – Universidade Federal do Rio Grande do Sul UFRS

Prof. Elaine Antunes – Universidade Federal do Rio Grande do Sul UFRS

Prof. – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRS

Orientador - Prof. Paulo César Delaity Motta - Universidade Federal do Rio
Grande do Sul UFRS

Ao meu filho LUCAS VITOR,
pelas inúmeras vezes que não pude lhe
dar a atenção que merecia, para concluir
meu trabalho.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	vii
RESUMO	viii
METODOLOGIA	ix
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – REFERENCIAL TEÓRICO	5
1.1 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	5
1.2 A EVOLUÇÃO ECONÓMICA E SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES.....	8
1.3 ABORDAGEM HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL	10
1.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL E AS SUAS IMPLICAÇÕES.....	11
1.5 CARACTERÍSTICAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	13
1.6 A RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUAS DIMENSÕES.....	15
1.6.1 A Dimensão Legal.....	16
1.6.2 A Dimensão Ética.....	17
1.6.3 A Dimensão Econômica	18
1.6.4 A Dimensão Filantrópica.....	20
1.6.5 Outras considerações sobre as dimensões da responsabilidade social	21
1.7 RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS	23
1.8 MARKETING SOCIAL.....	27
1.9 GANHOS EMPRESARIAIS COM BASE NA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	31
1.9.1 Imagens e vendas.....	32
1.9.2 Acionistas e Investidores	34
1.9.3 Retorno Publicitário na Mídia Espontânea.....	36
1.9.4 Produtividade e Pessoas.....	37
1.9.5 Sociais.....	38
1.9.6 Os Riscos da Falta ou da Perda da Responsabilidade Social	40
1.9.7 A Responsabilidade Social Como Fator Competitivo.....	40
2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO BANCO DO BRASIL	44
2.1 PROGRAMAS E AÇÕES SOCIAIS DO BANCO DO BRASIL	46
3 ESTUDO DE CASO: BANCO DO BRASIL	55

3.1 SUGESTÕES DE MELHORIA	65
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66
REFERÊNCIAS	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Conseqüências e oportunidades das ações de Responsabilidade Social	13
Tabela 2 - Degraus da Responsabilidade Social	15
Tabela 3 - Leis e regulamentos que pautam a atividade empresarial.....	17
Tabela 4 - Campos da Responsabilização Social	22
Tabela 5 - Instâncias na Responsabilidade Social das Empresas.....	23
Tabela 6 - Percepção dos empresários sobre os benefícios de uma reputação corporativa superior.....	25
Tabela 9 - Brasil: atitudes valorizadas pelo consumidor?	34
Tabela 10 - Opiniões das empresas a respeito dos benefícios do voluntariado em relação aos funcionários	38
Tabela 11 - Opiniões das empresas a respeito dos benefícios do voluntariado em relação à comunidade	39
Tabela 12 – Produtos e Serviços com Atributos Socioambientais (valores R\$/milhões)..	55
Tabela 13 – Volume de Crédito dos Programas do Governo, viabilizados pelo BB:	58
Tabela 14 – Lucro Líquido do Banco do Brasil (valores em R\$)	58
Tabela 15 – Valor Adicionado (VA) e Distribuição do Valor Adicionado (DVA).....	59
Tabela 16 - Indicadores Sociais Externos: (valores em R\$/mil).....	59
Tabela 17 – Principais Programas da Fundação Banco do Brasil:.....	60
Tabela 18: Despesas com Funcionários do Banco do Brasil.....	61
Tabela 19 - Gastos com Programas de Educação aos funcionários do Banco do Brasil..	62
Tabela 20 - Pesquisa de Satisfação no Trabalho:	62
Tabela 21 - Vantagens e Desvantagens das Práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental para o Banco do Brasil:.....	63

RESUMO

A responsabilidade sócio ambiental, sobretudo com relação as instituições financeiras. É um diferencial de competitividade, na medida que os preços praticados são muito semelhantes e o consumidor, em geral, vem demonstrando que prefere utilizar produtos e serviços de empresas que se preocupam com as questões sociais e ambientais. Dentro deste contexto, o presente trabalho tem como objetivo geral, avaliar as vantagens e desvantagens das práticas de responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil, através do método de pesquisa qualitativo. Buscando alcançar o objetivo proposto, inicialmente foi abordado como o BB trata o tema internamente, com seus funcionários e na seqüência foram descritos os programas sociais desenvolvidos pela Fundação Banco do Brasil. A análise das práticas de responsabilidade sócio ambiental desenvolvidas pelo banco, foi contemplada, a partir do seu relacionamento com os clientes, fornecedores, governo, comunidade e funcionários, enfim com todos os *stakeholders* envolvidos. A partir desta análise, procurou-se descrever as vantagens e desvantagens e indicar sugestões de melhorias.

Palavras Chave: Responsabilidade Sócio Ambiental; relacionamento com *stakeholders*; vantagens e desvantagens.

METODOLOGIA

Para desenvolvimento do trabalho foi utilizado o Método de Abordagem Qualitativa, baseado em dados coletados através de pesquisa documental, tendo como estratégia o estudo de caso.

Tal procedimento trabalha um caso específico, vantagens e desvantagens das práticas de responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil, o qual se considera referência para explicar determinada situação.

A partir do caso isolado, busca-se ampliar o conhecimento que se tem a respeito deste tema. Sendo que a maioria das instituições financeiras possuem práticas socialmente responsáveis, torna-se não só uma questão de desenvolvimento social e ambiental, mas também uma estratégia de marketing, objetivando o fortalecimento da imagem e da marca.

Dentro deste contexto, o trabalho foi desenvolvido, utilizando-se o exemplo da instituição financeira – Banco do Brasil.

INTRODUÇÃO

Na última década e sobretudo no último ano, temos percebido um aprofundamento da crise social e ambiental no mundo, provocando um grande desequilíbrio em ambos os aspectos, como aumento número de desempregados, violência urbana, desigualdades sociais, desmatamento florestal sem controle, aumento poluição dos rios, aquecimento da terra provocando grandes desastres naturais como enchentes, vendavais, ciclone, aumento das marés, etc.

O agravamento destes problemas deve-se em parte a falência do Estado como provedor do bem estar social da população, a ausência de políticas de controle das desigualdades sociais, deficiência de investimentos na educação, saúde, programas de geração de trabalho e renda para populações marginalizadas, combate ao analfabetismo e investimentos visando a conscientização e fiscalização da preservação do meio ambiente.

Diante deste cenário e devido ao fato de que muitas destas questões estão ligadas aos efeitos prejudiciais que as empresas historicamente vêm causando a sociedade, a preocupação de algumas empresas com as questões sociais e ambientais vem aumentando.

As pressões externas e da sociedade como um todo, faz com que o mundo empresarial repense a sua postura estritamente quantitativa, visando apenas o lucro, para uma postura qualitativa, baseada em princípios éticos, morais e no bem comum.

Dentro deste contexto, o objetivo deste trabalho é avaliar as vantagens e desvantagens das práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental no Banco do Brasil.

Para o desenvolvimento do trabalho, o mesmo foi dividido em 04 capítulos. No Primeiro Capítulo intitulado Referencial Teórico, foi feita uma abordagem de vários assuntos ligados ao Tema Responsabilidade Sócio Ambiental.

Na seqüência, no Segundo Capítulo, descrevemos os Programas e Ações Sociais implementados pelo Banco do Brasil, através da Fundação Banco do Brasil, e comprovando que a Responsabilidade Social começa em casa, demonstrando como o BB trata o tema internamente, com seus funcionários, no relacionamento com clientes e fornecedores.

No Terceiro Capítulo, intitulado Estudo de Caso: Vantagens e Desvantagens da Responsabilidade Sócio Ambiental no Banco do Brasil, é feita uma análise, primeiro das

vantagens para o BB, relacionando cada stakeholder envolvido nas práticas de RSA, na seqüência são apresentadas algumas desvantagens de maneira geral, objetivando responder a questão da pesquisa descrita no item Problemática, quais as vantagens e desvantagens das práticas de responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil e para finalizar o capítulo são colocadas algumas sugestões de melhoria.

Nas considerações finais, são destacadas algumas deduções provenientes do trabalho e sugeridos futuros estudos para aprofundamento de discussões sobre Responsabilidade Social nas instituições financeiras, em especial nos bancos.

Título:

Vantagens e Desvantagens das práticas de responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil.

Problemática:

O mercado brasileiro tem se tornado extremamente competitivo nos últimos anos, devido a vários fatores como a globalização, a entrada de novas empresas estrangeiras e a crescente inovação tecnológica, fazendo com que as empresas repensem sua relação com fornecedores, funcionários, clientes e comunidade como um todo; no lado social e ambiental, ou seja, procurem estabelecer práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental.

Para Ashley, Patrícia Almeida (2002, p.06)

Responsabilidade Social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela.

Com o advento da economia globalizada, percebe-se uma mudança das relações econômicas, sobretudo na relação produtor/consumidor.

Existe um redirecionamento do poder para as mãos do consumidor, inclusive já é evidente está preocupação das empresas em levar em conta os direitos deste consumidor, que vem se mostrando mais exigente e consciente de seus direitos.

Segundo Tachizawa Takes (2000, p.21) "O consumidor do futuro, inclusive no Brasil, passará a privilegiar não apenas preço e qualidade dos produtos, mas, principalmente, o comportamento social das empresas fabricantes desses produtos."

Dentro deste contexto, a gestão das organizações passa a se preocupar com a ética, a

imagem institucional junto ao mercado em que está inserida e sobretudo com a atuação de forma ecologicamente responsável.

Para Tachizawa Takes (2000,p.25) "Atualmente, diferente do que se imaginava no passado, sabe-se que é possível as organizações obterem lucros mesmo que preocupadas em manter uma cultura organizacional de responsabilidade social, de proteção ao meio ambiente, de qualidade de vida para funcionários e para a comunidade como um todo".

Partindo-se do pressuposto que os consumidores e a sociedade como um todo estão a cada dia mais conscientes da importância da Responsabilidade Social, as empresas passam a ter essa questão como base para sua sustentabilidade e crescimento. Segundo Ashley, (2002, p.21-22) "...há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da empresa", a organização começa a cultivar uma cultura socialmente responsável, de conscientização quanto às questões culturais, ambientais e procura uma diferenciação de seus produtos, passando a competir com certa vantagem frente a seus concorrentes menos responsáveis socialmente.

A Responsabilidade Sócio Ambiental, não afeta somente as empresas, mas a sociedade como um todo, podendo trazer vantagens e desvantagens. ...um programa de responsabilidade social só traz resultados positivos para a sociedade e para a empresa, se for realizado de forma autêntica. É necessário que a empresa tenha a cultura da responsabilidade social incorporada ao seu pensamento..., ou seja, a responsabilidade sócio ambiental poderá oferecer desvantagens para a empresa e para a sociedade se servir apenas para o marketing da empresa ou por uma exigência legal. (site Instituto Ethos)

Nas empresas de serviços financeiros o tema Responsabilidade Social, também vem ganhando espaço nos últimos anos, as estratégias de gestão nesta área dizem respeito a projetos sociais em meio ambiente, educação, saúde, cultura, apoio à criança e adolescente, voluntariado, bem como enfatizar as relações trabalhistas dentro de sua organização. Contudo, devido à alta competitividade das instituições financeiras, onde serviços e tarifas praticadas são semelhantes, o grande diferencial buscado é a imagem da instituição junto à sociedade, imagem está que é conquistada através do diferencial no atendimento e sobretudo pela prática de Responsabilidade Sócio Ambiental.

O problema deste estudo é: se as empresas assumem sua responsabilidade pelo desenvolvimento social e implantam ações voltadas para tal fim e se o objetivo das empresas é o lucro, quais são as vantagens e desvantagens das práticas da responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil ?

Objetivos:

Objetivo Geral:

Avaliar as vantagens e desvantagens das práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental para o Banco do Brasil.

Objetivos Específicos:

Identificar as práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental no Banco do Brasil;

Identificar quais benefícios as práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental do banco trazem para os funcionários e a comunidade;

Avaliar as vantagens e desvantagens para o Banco do Brasil em ser um banco socialmente responsável, a partir da análise do relacionamento com cada stakeholder envolvido.

A partir da definição dos objetivos, na seqüência vamos iniciar com o capítulo 1 – Referencial Teórico.

CAPÍTULO 1 – REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Ao observar a atual valorização do conhecimento nas organizações, a mentalidade maquinificista de tempos passados dá lugar ao aprendizado e ao lado humano do processo. Em face destas mudanças, as organizações agregam valores emocionais e sistematicamente, qualidade e produtividade.

Assim, no intuito de alcançar o objetivo geral do presente estudo, é necessária a análise dos vários elementos que envolvem as organizações e o trabalho propriamente dito.

Sobre as organizações, conforme Chiavenato (1999), a Administração de Recursos Humanos (ARH) existe para administrar os indivíduos que são a base fundamental das organizações. Para o autor, o conceito de organização, consiste em definir que:

O ser humano não vive isoladamente, mas em contínua interação com seus semelhantes. As interações entre as pessoas diferem profundamente das que existem entre objetos meramente físicos e não biológicos. Nas interações humanas, ambas as partes envolvem-se mutuamente, uma influenciando a atitude que a outra irá tomar, e vice-versa. Em face das suas limitações individuais, os seres humanos são obrigados a cooperarem uns com os outros para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria alcançar. CHIAVENATO (1999, p. 19)

O mesmo autor aborda em sua obra, as diferentes fases das organizações em um contexto histórico no processo de sua evolução. A era da industrialização clássica, com seu início na revolução industrial derivou em um sistema de estrutura piramidal, em que as decisões estabeleciam-se no topo mantendo-se as tradições e os indivíduos não tinham grande significação. Então, a concepção daquele momento seria com respeito à produção; natureza, capital e trabalho.

Após a segunda grande guerra mundial às mudanças foram mais rápidas e se faziam necessárias devido às mudanças que ocorriam no ambiente. Surgiu a forma matricial e o esquema de departamentalização para gerar características de dinamismo e promover a competitividade. O avanço da tecnologia teve um papel fundamental na tabela organizacional

e nas vidas relacionadas ao sistema.

O passo da evolução tornara-se mais rápido e a era da informação situada no início dos anos 90 é um advento da tecnologia e da globalização da economia.

Dentro de um ambiente de mudanças, a estrutura organizacional em matriz tornou-se insuficiente, a tabela da evolução onde as organizações necessitavam de mais agilidade, mobilidade, inovação e mudanças.

A partir da década de 2000, que compreende a época em que estamos vivendo, inicia-se a era do conhecimento, como consequência da era da informação. A Era do Conhecimento caracteriza-se pelo trabalho desenvolvido em redes de equipes, dando ênfase na competitividade e qualidade através do ser humano, utilizando a Gestão da Mudança. Com o advento da globalização, gradativamente, houve a transformação dos negócios, aproximação e comparação das culturas, devido à velocidade da informação que existe atualmente. O ser humano passou a ser considerado como o principal bem de uma organização, onde seu conhecimento e sua experiência são diferenciais absolutos.

A Gestão de Pessoas passa a ser substituída pela Gestão do Capital Humano. Chiavenato (1999) orienta que:

O recurso mais importante deixou de ser o capital financeiro e passou a ser o conhecimento. As pessoas - e seus conhecimentos e habilidades mentais - passaram a ser a principal base da nova organização. A antiga Administração de Recursos Humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas. As pessoas deixaram de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, conhecimentos, habilidades, personalidades, aspirações, percepções e coisas assim. A cultura organizacional sofreu forte impacto do mundo exterior e passou a privilegiar a mudança e a inovação voltadas para o futuro e para o destino da organização. As mudanças passaram a ser rápidas, velozes, sem continuidade com o passado, trazendo um contexto ambiental de turbulência e de imprevisibilidade.

Para Gil (2001), entre todos os desafios para a gestão de pessoas, e analisando criticamente sua tabela atual, os aspectos como: desafios ambientais, revolução da informação e da comunicação, a globalização, a participação do estado, a ampliação do setor de serviços, a diversificação da força de trabalho, as alterações da jornada de trabalho, a ampliação do nível de exigência do mercado, responsabilidade social, desafios organizacionais e desafios individuais, fazem parte essencial no processo da gestão em sistemas organizacionais.

Retomando o aspecto da responsabilidade social, para Gil (2001, p. 37-38), é uma questão fundamental e compreende que:

A essência do capitalismo é o lucro. Nesse sentido, há quem admita que a responsabilidade de uma empresa consista exclusivamente em maximizar o lucro de seus acionistas. Verifica-se, no entanto, forte tendência para admitir que as empresas devem assumir valores éticos, respeitar seus funcionários, proteger o meio ambiente e comprometer-se com as comunidades. Funcionários, comunidades e clientes estão sendo vistos como uma nova espécie de sócios no negócio, prontos para compartilhar resultados. Responsabilidade social, portanto, passa a fazer parte da agenda das empresas que desejam sobreviver. Tanto é que já existe uma norma internacional de responsabilidade social - a Social Accountability 8000 (SAC 8000). Essa norma atesta a qualidade ética das relações humanas envolvidas no processo produtivo e, para recebê-la, a empresa precisa demonstrar que: (a) não emprega trabalho infantil ou trabalho forçado e não admite fornecedores que os empreguem; (b) garante a igualdade de salário para homens e mulheres; e (c) não mantém nenhuma discriminação de raça, sexo, religião, orientação política e opção sexual nas contratações, promoções, acesso a treinamento etc.

A entrada no século XXI não livrou a sociedade brasileira de velhos desafios: diminuir a desigualdade sócio-econômica, garantir o acesso universal aos serviços de educação e saúde, proteger os direitos de expressão das minorias, eliminar formas de trabalho obsoletas, como a escravidão, são apenas alguns. Nesse cenário, os agentes políticos, econômicos e sociais assumem uma nova postura.

O governo e os agentes públicos, cada vez mais conscientes de suas dificuldades em garantir a oferta adequada de bens sociais, aliam-se às organizações privadas sem finalidade lucrativa (ou organizações não governamentais, ONGs) visando garantir o desenvolvimento de ações sociais mais efetivas.

As ONGs assumem sua parte nessa aliança. Como se encontram mais próximas da sociedade - e conseqüentemente de seus problemas - são capazes de diagnosticar com maior precisão as ações sociais que devem ser implementadas.

Como não estão subjugadas aos entraves burocráticos do setor público, desenvolvem sistemas de gestão mais modernos e flexíveis.

Finalmente, as empresas assumem sua responsabilidade pelo desenvolvimento social positivo e implantam ações voltadas para tal fim.

Mas, se o objetivo das empresas é o lucro, vale a pena investir em ações de cunho social? Em primeiro lugar, o lucro não é um objetivo, mas sim uma necessidade da empresa. Se ela passar vários períodos sem obter lucro, ou fecha as portas ou os investidores retiram seu capital, o que leva à mesma situação. Em segundo lugar, ter o lucro como principal objetivo da empresa é vazio e não dá sentido de direção para as ações da empresa. Afinal, o

lucro pode ser obtido de muitas maneiras, às vezes tortuosas e efêmeras. Em terceiro lugar, o lucro representa uma aspiração típica dos proprietários ou acionistas da empresa, que com ele terão remunerado seu capital investido. Porém, as empresas possuem outros agentes interessados em sua atuação, que possuem outras aspirações: seus funcionários, seus clientes e a comunidade; aspirações estas que devem ser atendidas para que possam sobreviver e se perpetuar, através da prática de objetivos mais nobres.

As empresas fazem parte de um sistema complexo onde fazem constantes trocas de recursos e energias. A manutenção desse sistema é condição necessária para sua sobrevivência.

Mais do que isso, no atual ambiente de mercado cada vez mais competitivo as ações de responsabilidade social, podem representar fontes de vantagens competitivas para as empresas.

1.2 A EVOLUÇÃO ECONÓMICA E SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Alvin Toffler (1995), autor conhecido internacionalmente pela riqueza das suas análises sobre as mudanças sociais, políticas e econômicas contemporâneas, a história humana poderia ser dividida em "ondas". A primeira onda foi à agricultura, neste período que vai até o final do século XIX todas as economias eram agrárias, e 90% da população estavam empregadas em trabalhos relacionados com a agricultura. A segunda onda foi à industrialização, e compreende o final do século XIX até a década de 1960, neste período a maioria dos países desenvolvidos passaram de sociedades agrárias para sociedades industrializadas. A terceira onda surge a partir dos anos 70 e foi chamada de informação. Desta forma, Toffler e outros estudiosos consideraram estas mudanças revolucionárias em diversos aspectos na vida das pessoas e das organizações.

A Revolução Industrial ocorrida no século XVIII na Grã-Bretanha fez com que a máquina substituísse a força humana, destruiu a carreira de centenas de milhares de artesãos qualificados, mas em contrapartida criou o grupo de trabalhadores industriais. Sendo assim, na metade do século XX, com o advento da força da máquina e da produção em massa, os

custos reduzidos dos transportes que acompanharam a rápida expansão das ferrovias e a quase ausência de regulamentação governamental alimentaram também o desenvolvimento de grandes empresas. O trabalhador industrial representava a maioria dos trabalhadores, fabricava produtos de aço, automóveis, borracha e equipamentos industriais, e segundo Peter Drucker (1999), "nenhuma classe na história jamais ascendeu mais rapidamente do que a do trabalhador industrial. E nenhuma classe jamais caiu tão depressa", de forma que atualmente o trabalhador industrial corresponde a no máximo 20% da mão-de-obra.

A partir da Segunda Guerra Mundial, ocorreu uma transferência dos trabalhadores industriais para o setor de serviços. Nos últimos 25 anos houve um aumento no número de empregos no setor de serviços (principalmente para mão-de-obra com baixa qualificação) e no setor de conhecimentos como professores, advogados, engenheiros, enfermeiras credenciadas e tecnólogos.

A onda da informação permitiu que os empregos industriais reduzissem, exigindo em contrapartida a especialização de pessoas em torno da aquisição e aplicação de informações.

Nos últimos anos ocorreu ainda uma maior diversidade cultural com relação à força de trabalho no Brasil, ou seja, a participação da mulher na força de trabalho dobrou, assim como nas nações mais industrializadas.

No entanto, a participação da mulher na força de trabalho não é a única diferenciação, porque a globalização diminuiu as barreiras à imigração e proporcionou o multiculturalismo, tomando mais heterogênea a mão-de-obra em diversos países.

As mudanças ocorridas na vida das pessoas e no ambiente de trabalho durante todos estes anos fez com que aumentassem as expectativas da população nos mais diversos aspectos, incluindo o empresarial, tornando o termo responsabilidade social parte integrante de nosso vocabulário e através do qual as empresas seriam cada vez mais avaliadas em função de sua cidadania, assim como em função de seu sucesso.

A sociedade em geral espera que as corporações contribuam com instituições beneficentes, apoiem programas comunitários e adotem políticas benéficas ao ambiente, promovendo padrões éticos mais elevados, conseqüentemente refletindo uma imagem positiva aos clientes, porque com a crescente competição global, as organizações não podem descuidar da imagem que transmitem tanto para seus clientes quanto para a imprensa.

As empresas estão aceitando cada vez mais seu papel social e considerando a responsabilidade social como um bom negócio.

1.3 ABORDAGEM HISTÓRICA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

As primeiras teorias sobre responsabilidade social surgiram na década de 50 em países como Estados Unidos e Europa. Neste período as empresas detinham muito poder na sociedade, porém sem responsabilizar-se com as conseqüências positivas ou negativas que refletiam na sociedade.

Segundo Duarte & Dias, 1986 (apud Guimarães; Quintella; Pimentel, 1999), "...o debate sobre a empresa ter ou não uma responsabilidade social tem seu marco histórico e teórico na década de 50", através da obra "Social Responsibility of the Businessman" de Howard Bowen.

Na década seguinte, os estudos e pesquisas começaram a preocupar-se com a definição de responsabilidade social empresarial, ou seja, implementar a visão de que a empresa não deve operar somente com o intuito de maximizar riquezas, mas sim colaborar com recursos para interesses sociais amplos, sendo que o presidente John F. Kennedy e o cidadão Ralph Nader se tornaram símbolos em defesa dos direitos dos consumidores.

Na década de 70, a responsabilidade social começa a fazer parte de debates públicos a respeito de problemas sociais, provocando uma mudança na visão entre negócios e sociedade, porque até este período a responsabilidade social viveu um momento onde alguns estudiosos acreditavam que cabia ao governo, igrejas, sindicatos e organizações não governamentais, o suprimento das necessidades comunitárias através de ações sociais organizadas. As empresas deveriam apenas satisfazer seus acionistas.

No entanto, somente as transformações sócio-econômicas ocorridas nos últimos 20 anos têm afetado profundamente o comportamento de empresas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro.

A idéia de responsabilidade social incorporada aos negócios é, portanto relativamente recente.

Com o surgimento de novas demandas e maior pressão por transparência nos negócios, empresas se vêem forçadas a adotar uma postura mais responsável em suas ações.

Desde então, uma variedade de termos é utilizada para falar a respeito de responsabilidade social empresarial (RSE), como ética nos negócios, cidadania corporativa,

responsabilidade corporativa e sustentabilidade. E, muitos ainda confundem o conceito de responsabilidade social com filantropia, mas as razões por trás desse paradigma não interessam somente ao bem estar social, mas também envolvem melhor performance nos negócios e, conseqüentemente, maior lucratividade.

1.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL E AS SUAS IMPLICAÇÕES

Segundo o Business for Social Responsibility (BSR.org, 2001), responsabilidade social é a "aquisição de sucesso comercial em meios que honram os valores éticos e o respeito pelas pessoas, comunidades e o meio ambiente". O Instituto Ethos (2001) corrobora essa definição:

A responsabilidade social das empresas tem como característica e coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e com o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores.

Conclui-se que a responsabilidade social significa empenhar-se em atender as expectativas legais, éticas e comerciais, expectativas estas que a sociedade possui com relação as empresas.

Portanto, como o setor privado tem por um lado cada vez mais lugar de destaque na criação de riqueza, por outro lado todo este poder virá acompanhado de grande responsabilidade, principalmente em função da capacidade criativa já existente, dos recursos financeiros e humanos já disponíveis, ou seja, as empresas têm uma intrínseca responsabilidade social.

Desta forma, a responsabilidade social no âmbito empresarial é vista como um conjunto de políticas, práticas e programas que devem estar integrados nas operações de negócios, cadeias de suprimento e processos de decisões práticas, ou seja, a responsabilidade deve estar inserida o tempo todo na empresa, tanto nas ações passadas, assim como nas ações atuais e também nos impactos que as ações futuras poderão causar.

Os objetivos relacionados à responsabilidade social variam de empresa para empresa, variam de acordo com o tamanho, setor e até mesmo de acordo com a região geográfica. De qualquer forma, os objetivos das empresas socialmente responsáveis estão relacionados à ética nos negócios, investimentos comunitários, meio ambiente, maneira de administrar os negócios, direitos humanos, mercado e local de trabalho.

Muitas empresas têm realizado grandes esforços para definir e integrar SER em todos os seus aspectos organizacionais. Estas empresas estão mais conscientes e experientes com o fato de que a responsabilidade social empresarial (RSE), tem um impacto positivo na performance econômica dos negócios.

Os padrões dos novos voluntários de RSE e as ferramentas e medição dos negócios continuam a proliferar entre os debates sobre como formalizar os requerimentos legais de RSE para as empresas. Os stakeholders, analistas, reguladores, ativistas, uniões de trabalho, empregados, organizações comunitárias e as notícias da imprensa estão pedindo as empresas para que contabilizem não somente a própria performance, mas também a performance de sua completa cadeia de suprimentos e um conjunto de assuntos relacionados a RSE.

No entanto, existem debates sobre as diferentes visões da que a função social representa nas empresas e de quem efetivamente será beneficiado. A visão dos stockholders (sócios e acionistas de uma organização) é a de que os gestores têm a atribuição formal de incrementar o retorno dos acionistas ou cotistas da empresa, através da atuação de acordo com as forças impessoais da sociedade. A outra corrente de pensamento é a dos stakeholders (stockholders, funcionários, fornecedores, clientes, consumidores, investidores, comunidades, governos, entre outros agentes que afetam ou são afetados diretamente ou indiretamente pela empresa), através da qual os gestores têm a atribuição ética de respeitar os direitos e promover o bem estar de todos os agentes ligados direta ou indiretamente à empresa.

Autores defendem a visão dos stockholders, como Milton Friedman (1970), que afirma que “... os administradores têm a função principal de respeitar os direitos de propriedade dos acionistas/cotistas das empresas, promovendo assim o bem-estar social...”, portanto os administradores não podem se ater a atribuições de cunho social para não interferir nos interesses da empresa. Em contraposição a esta afirmação Amartya Sen (1999), argumenta que as empresas não deveriam ser unicamente racionais ao empenharem-se pelo auto-interesse, excluindo todo o resto.

Através desta perspectiva, conclui-se que a atividade de negócios deveria incorporar

benefícios sociais juntamente com os objetivos financeiros que a empresa busca. A idéia básica é a de que a responsabilidade social empresarial, sugere uma relação interligada entre as empresas e a sociedade, fazendo com que existam expectativas em relação ao comportamento e os resultados das empresas.

Na tabela abaixo, são mostradas as conseqüências e as oportunidades das ações de responsabilidade social de acordo com o stakeholder envolvido.

Tabela 1 - Conseqüências e oportunidades das ações de Responsabilidade Social

Stakeholder Envolvido	Oportunidades	Minimização de Riscos
Agentes reguladores	Ação legal favorável	Minimizar riscos de ação legal
Ativistas	-	Minimizar risco de boicote
Comunidade	Criação de legitimidade	Minimizar risco de má aceitação/conflitos
Consumidores	Fidelização	Minimizar risco de má aceitação/desentendimentos
Funcionários	Aumento do Comprometimento	Minimizar risco de comportamento
Investidores	Geração de Valor	Minimizar risco de fuga de investidores
Mídia	Cobertura favorável	Minimizar riscos de cobertura desfavorável
Parceiros Comerciais	Colaboração	Minimizar riscos de defecção

Fonte: Adaptado de MACHADO FILHO; ZYLBERSZTAJN, 2004, p.246.

1.5 CARACTERÍSTICAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

De acordo com a Revista Responsabilidade Social (2001), a busca da responsabilidade social corporativa tem as seguintes características: é plural, distributiva, transparente e sustentável.

A pluralidade salienta que as empresas não devem satisfações apenas aos seus acionistas, mas também aos funcionários, à mídia, ao governo, ao setor não-governamental e ambiental, e às comunidades com que opera. A inclusão de novos parceiros sociais nos processos decisórios da empresa proporcionará maior legitimidade social.

A característica distributiva corresponde ao conceito de que a responsabilidade social

nos negócios se aplica a toda a cadeia produtiva, de forma que os fatores ambientais e sociais devem ser avaliados ao longo de todo o processo produtivo e não somente no produto final.

Sendo assim, as empresas também são responsáveis por seus fornecedores, e devem observar os padrões éticos destas empresas, com relação aos produtos e serviços usados ao longo de seus processos produtivos.

A transparência vinda com a globalização envolve o fato de que não bastam somente os livros contábeis para divulgar a performance das empresas, estas serão obrigadas a divulgar sua performance social e ambiental, os impactos de suas atividades e as medidas tomadas para prevenção ou compensação de acidentes.

Desta forma, as empresas serão obrigadas a publicar relatórios anuais, onde sua performance é aferida nas mais diferentes modalidades possíveis, apesar de que muitas empresas já têm realizado estas publicações em caráter voluntário.

A sustentabilidade afirma que a responsabilidade social anda de mãos dadas com o conceito de desenvolvimento sustentável, ou seja, uma atitude responsável em relação ao ambiente e à sociedade, não só garante a não escassez de recursos, mas também amplia o conceito a uma escala mais ampla, pois uma postura sustentável é por natureza preventiva e possibilita a prevenção de riscos futuros, como impactos ambientais ou processos judiciais.

Segundo Ricardo Young (2006), presidente do UniEthos, existem diversas pesquisas que revelam que benefícios tangíveis como redução de custos, melhora de produtividade, crescimento de receitas, acesso a mercados e capitais, melhora no processo ambiental e gestão de recursos humanos foram alcançadas por empresas que optaram pelo caminho da sustentabilidade. Além disto, ganhos intangíveis também devem ser contabilizados, como valorização da imagem institucional, maior lealdade do consumidor, maior capacidade de atrair e manter talentos, capacidade de adaptação, longevidade e diminuição de conflitos.

Apesar de algumas empresas, com o intuito de manterem-se competitivas, estarem integrando a responsabilidade social em suas atividades sem nenhuma reflexão e planejamento estratégico, existem empresas que estão bem próximas da excelência, porque já evoluíram amplamente em sua gestão.

Entretanto, apesar desta evolução, o principal desafio destas organizações tem sido o de balancear o gerenciamento dos negócios atendendo às exigências de competitividade, com baixos custos e alto padrão de qualidade, e contemplando também as demandas da sociedade civil. Assim, torna-se vital a conscientização dos CEOs (Chief executive officer) e,

principalmente, o preparo dos profissionais para atuar nesse cenário, possibilitando que o discurso e a conscientização crescente do empresariado possam ser traduzidos em efetiva assimilação da gestão socialmente responsável, internalizada e estruturada nas empresas.

1.6 A RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUAS DIMENSÕES

A responsabilidade social é a obrigação que a empresa assume com a sociedade, pode até ser considerada como um contrato social através do qual as empresas determinam quais relações, obrigações e deveres são apropriados entre elas e a sociedade.

Existem quatro fatores que configuram a responsabilidade social, a responsabilidade legal, ética, econômica e filantrópica. Estas quatro dimensões definem as áreas através das quais as empresas tomam decisões que resultam em condutas específicas e que são avaliadas pela sociedade.

A tabela abaixo apresenta os degraus da responsabilidade social:

Tabela 2 - Degraus da Responsabilidade Social

Filantrópico	restituir à sociedade o que dela foi recebido.
Econômico	maximizar para o stakeholder a riqueza e/ou o valor.
Ético	seguir padrões de conduta aceitável, da maneira definida pelos stakeholders.
Legais	cumprir todas as leis e regulamentos do governo.

Fonte: Adaptado Archie 1991, p. 42.

Rauski (2004, p.79), com muita propriedade argumenta:

A filantropia é apenas um tipo de ação que se insere no contexto mais amplo da responsabilidade social, muitos especialistas não a consideram ação de responsabilidade social, mas um estágio de pré-responsabilidade. A responsabilidade social vai além do investimento social, pois engloba também o legítimo interesse da empresa em desenvolver as melhores práticas com todos os públicos com que se relaciona. Ela expressa compromissos muito mais amplos que os da filantropia, manifesta-se, sobretudo, através da disseminação de valores, condutas e procedimentos positivos dos pontos de vista ético, social e ambiental, e também na realização de investimentos no campo social, despertando a cidadania coletiva, envolvendo todos os seus públicos.

1.6.1 A Dimensão Legal

Segundo Ferrell e Fraedrich (2001), a dimensão legal implica cumprir as leis e regulamentos promulgados ou baixados pelo governo para estabelecer padrões mínimos de comportamento responsável.

As leis podem ajudar o empresário em determinadas situações, porém, o que é legalmente correto hoje poderá ser inaceitável amanhã e vice-versa.

Desta forma as leis dividem-se em duas categorias: cíveis e criminais, sendo que o direito civil define os direitos de indivíduos e organizações e o direito criminal não só proíbe atos específicos, tais como fraude, roubo ou violações nas negociações com títulos, mas também impõe multas ou até penas de prisão como punição por infração a lei. A principal diferença entre o direito criminal e o direito civil é que a avaliação do cumprimento das leis criminais cabe ao estado ou à nação, ao passo que o cumprimento das leis civis é assegurado pelos indivíduos. (Ferrell e Fraedrich, 2001, p.69).

Os órgãos administrativos federais, criados pelo Congresso, controlam, e influenciam as empresas, fazendo com que sejam cumpridas leis e regulamentos para estimular a concorrência e proteger os consumidores, os trabalhadores e o meio ambiente. Portanto, a melhor forma de solucionar conflitos empresariais é através das leis cíveis, através das quais os empresários podem resolver litígios de ordem legal e ética.

As leis estabelecem as regras básicas para atividades empresariais responsáveis e todas as empresas têm a obrigação de cumpri-las. As leis que regulamentam a atividade empresarial se enquadram em cinco grupos conforme a tabela abaixo.

Tabela 3 - Leis e regulamentos que pautam a atividade empresarial

Leis	Função
Regulamentação da Concorrência	Impedir a criação de monopólios, práticas iníquas de formação de preços e outros costumes que reduzem ou restringem a concorrência entre empresas.
Proteção dos Consumidores	Exigem que as empresas forneçam informações exatas sobre produtos e serviços e que cumpram padrões de segurança.
Proteção do Meio Ambiente	Foram promulgadas principalmente como reação a preocupações de proteção ao meio ambiente que começaram a surgir na década de 1960.
Promoção da Equidade e da Segurança	Foram promulgadas na década de 1960 a 1970 para proteger os direitos dos idosos, das minorias, das mulheres e dos portadores de deficiências físicas
Incentivos para promover o cumprimento de programas internos de empresas para prevenir má conduta.	Foi aprovada na década de 1990 com o intuito de criarem incentivos a empresas para desenvolverem e implementarem rigorosamente programas de ética e cumprimento de normas.

Fonte: FERRELL, FERRELL, FRAEDRICH, 2001.

1.6.2 A Dimensão Ética

O conceito de ética e responsabilidade social são freqüentemente confundidos, no entanto, estes termos possuem significados distintos.

A responsabilidade social é a obrigação que a empresa assume com a sociedade procurando maximizar efeitos positivos e minimizar efeitos negativos.

A ética empresarial diz respeito a regras e princípios que pautam decisões de indivíduos e grupos de trabalho, envolve regras de conduta da empresa que orientam a tomada de decisões da organização. O desenvolvimento da ética empresarial ocorreu na década de 60 através da crescente importância das questões sociais no mundo dos negócios, porém, o seu campo de estudo começou somente na década seguinte.

Na década de 80 houve a consolidação da conduta ética nas empresas através de publicações, cursos, conferências e seminários, fazendo com que muitas empresas criassem

comissões de ética e política social.

Atualmente, os conceitos de ética empresarial são ligados sistematicamente com as tomadas de decisões dentro da empresa.

Do ponto de vista da responsabilidade social, a dimensão ética diz respeito a comportamentos e atividades que interessem ao pessoal da empresa, à comunidade e à sociedade. A responsabilidade de natureza ética inclui padrões. Normas ou expectativas que as empresas têm que honrar perante os vários grupos de stakeholders.

Alguns autores e estudiosos como Milton Friedman (1970), conforme já citado anteriormente, questionam o papel da ética e da responsabilidade social nos negócios ao afirmarem que as empresas ao cuidarem das questões econômicas e legais satisfazem às demandas da sociedade e que tentar atender às necessidades éticas e filantrópicas seria quase impossível. Porém, existem provas concretas de que a responsabilidade social, incluindo a ética na empresa está diretamente associada ao aumento nos lucros.

Neste sentido, Ferrell e Fraedrich (2001, p. 79) argumentam:

A responsabilidade social como conceito só poderá ser incorporada ao processo diário de tomada de decisões se as empresas incluírem em sua filosofia e em sua estratégia as preocupações de natureza ética. A descrição da responsabilidade ética da empresa deve incluir direitos e deveres, conseqüências e valores, todos os quais se referem a fatores estratégicos específicos. De forma que, a empresa ética e socialmente responsável depende dos valores e princípios morais sustentados pelos indivíduos e grupos que dela fazem parte.

Portanto, na relação entre ética, economia, responsabilidade social e estratégia, o papel da alta administração é de suma importância porque é preciso que os gerentes demonstrem na prática, a conduta ética e a responsabilidade social.

1.6.3 A Dimensão Econômica

A responsabilidade econômica da empresa consiste em produzir bens e serviços de que a sociedade necessita, e a um preço que possa garantir a continuação da empresa e satisfazer suas obrigações com seus investidores. Desta forma, a dimensão econômica refere-se à

maneira, como os recursos para a produção de bens e serviços são distribuídos no sistema social.

A responsabilidade social, no que se refere à economia, abrange várias questões, porque a forma como as empresas se relacionam com a concorrência, consumidores, empregados, comunidade e o ambiente físico afetam a economia.

Sendo assim, a economia é influenciada pelo:

- Poder econômico das empresas no que interessa ao controle de recursos e à oferta de produtos;
- Poder político, o qual acompanha muitas vezes o tamanho das empresas e sua capacidade de controlar mercados, tecnologia e de criar uma base de conhecimentos especializados que lhes confere vantagens extras;
- Poder das grandes empresas, através das queixas de que elas estão forçando pequenos fornecedores a sair do mercado;
- Relação entre o ambiente natural e as grandes empresas, porque se as empresas se importarem apenas com seus interesses econômicos, elas poderiam esgotar os recursos e prejudicar a saúde e o bem-estar da sociedade;
- Poder dos acionistas, consumidores e empregados como stakeholders, pois se as empresas não derem o devido valor aos consumidores, a lucratividade e a capacidade das empresas de competir com outras podem ser afetadas. Com relação aos empregados, as questões incluem igual oportunidade de trabalho, segurança, saúde no emprego, entre outras.

Os problemas de concorrência relacionados à responsabilidade social referem-se à rivalidade por clientes e lucros. Esta rivalidade é visualizada quando ocorre concorrência desleal e estratégias competitivas que visam à destruição do concorrente, até a espionagem industrial. As atividades de marketing também exercem influência, porque quanto mais agressivas elas forem, mais competição e conflitos provocarão.

1.6.4 A Dimensão Filantrópica

A dimensão filantrópica da responsabilidade social diz respeito às contribuições das empresas à sociedade, que espera que elas contribuam para a sua qualidade de vida e bem-estar, além de proporcionar altos padrões de vida e proteger a qualidade geral de vida de seus membros e contribuir com as comunidades locais.

As pessoas estão exigindo muito mais do que a satisfação das necessidades mínimas; abrigo, vestuário e alimento. Os consumidores querem, por exemplo, adquirir alimentos que sejam de qualidade e que possam ser facilmente encontrados, e ao mesmo tempo querem alimentos livres de produtos químicos tóxicos e que sejam provenientes de processos de produção que não agridam o meio ambiente. Desta forma, a responsabilidade ambiental das empresas consiste em evitar a contaminação da terra, água e ar, porque as pessoas querem alta qualidade de vida através de tempo de lazer, entretenimento, divertimento em locais onde o ar e água são puros, terras livres de lixo, conservação da vida silvestre e dos recursos naturais, proteção contra radiação e substâncias venenosas, enfim onde existe a preocupação com a preservação ambiental.

Muitas empresas procuram tornar suas comunidades lugares melhores para se viver e trabalhar, estendendo suas atividades por muitas e diversificadas áreas. A maneira mais comum da empresa cumprir sua responsabilidade é através de donativos para obras de caridade locais e nacionais, patrocínio de eventos beneficentes, projetos de serviços na comunidade, doações a instituições que ajudam causas comunitárias, trabalho voluntário de limpeza e conservação de parques e escolas, plantio de culturas agrícolas, apoio às artes e investimento em educação.

As empresas que contribuíram de alguma forma com a comunidade acreditam que obtiveram benefícios com isto, principalmente quando associaram os donativos filantrópicos a atividades de marketing. Esta é uma ação que pode ser chamada de filantropia estratégica, ou seja, procurar vincular as contribuições de natureza filantrópica à estratégia e aos objetivos gerais da empresa.

MELO e FROES, 2001 (apud RAUSKI, 2004) contradiz esta afirmação ao identificar as diferenças que existem filantropia e responsabilidade social:

A filantropia é o apoio em recurso financeiro ou material que a empresa dá a alguma ação social individual ou às entidades, sem acompanhar o emprego efetivo deste mesmo recurso ou se envolver diretamente no projeto. A filantropia é caracterizada por ações assistencialistas sem nenhuma base estratégica, com ações individuais, pois a atitude é apenas do seu empresário, a responsabilidade social é uma atitude coletiva. A filantropia tem ações de caridade enquanto que a responsabilidade social tem ações de cidadania. A filantropia parte de uma ação individual e voluntária e tem muitos méritos. Mas a responsabilidade social vai além de vontades individuais e caminha para tornar-se a soma de vontades que constitui um consenso, uma obrigação moral e econômica a ligar o comportamento de todos os que participam da vida em sociedade.

1.6.5 Outras considerações sobre as dimensões da responsabilidade social

Segundo Cherques (2003), é importante citar também a distinção entre responsabilidade legal, institucional (político-administrativa) e religiosa e a responsabilidade moral.

A responsabilidade legal diz que as empresas devem obedecer às leis, embora possam contestá-las e recusar as incongruências que, muitas vezes, encerram. A institucional, que tem a responsabilidade administrativa de obedecer a padrões reconhecidos nas relações que mantém com os outros fatores sociais e os demais agentes econômicos, padrões que podem ser negociados, pactuados e repactuados.

A responsabilidade social é o respeito que temos ou deveríamos ter pelos outros, enquanto que a responsabilidade privada é o respeito que temos ou deveríamos ter por nós mesmos, a nossa dignidade. Portanto, Cherques (2003) questiona, "como esperar que alguém que não cuida de si mesmo tenha responsabilidade social, se nem responsabilidade privada ele tem?".

Cherques (2003), menciona que os itens que envolvem a responsabilidade social das empresas ainda estão por ser universalmente aceito, no entanto relacionou abaixo alguns valores que sintetizam os valores considerados, na responsabilização social.

Tabela 4 - Campos da Responsabilização Social

VALORES VITAIS	Agravos potenciais ou atuais aos alimentos, à água, ao abrigo e ao socorro	Agressões a ecossistemas
		Degradação de recursos naturais
		Degradação do solo
		Degradação sonora
		Destruição da biodiversidade
		Poluição luminosa
		Produtos nocivos
		Qualidade da água
		Qualidade do ar
		Resíduos sólidos
		Saúde preventiva
		Segurança industrial
VALORES HUMANÍSTICOS	Agravos potenciais ou atuais à dignidade e aos valores culturais	Deslocamento populacional forçado
		Educação
		Exclusão social
		Liberdade de expressão
		Restrição de ir e vir
		Privacidade individual
		Trabalho forçado
		Trabalho infantil
		Transparência e acesso
		Valores estéticos
Valores religiosos		
		Administração de sobras e recicláveis
		Depreciação de ativos de terceiros
		Desvalorizações

Fonte: Hermano Roberto Thiry-Cherques, “Responsabilidade Moral e Identidade”. Empresarial “, Revista de Administração Contemporânea (Edição Especial, 2003)”.

A todo o momento estão aparecendo novas responsabilidades e novas instâncias de responsabilização, principalmente dependendo da tradição de cada cultura, Cherques (2003) afirma que no pensamento ocidental, as responsabilidades estão referidas à vida presente, no pensamento oriental, somos responsáveis perante os que nos antecederam e na filosofia contemporânea somos responsáveis perante a humanidade presente e futura. Segue abaixo uma classificação mais próxima do que foi dito acima;

Tabela 5 - Instâncias na Responsabilidade Social das Empresas

NATURAIS		Comunidade
		Famílias
		Futuras gerações
		Humanidade
		Sociedade
CONTRATUAIS	Trabalho/empresa	Empregados
		Terceirizados
	Trabalho/trabalho	Representações trabalhistas
	Empresa/reguladores	Autoridades
		Reguladores não governamentais
	Empresa/empresa	Acionistas
		Clientes
		Parceiros
		Investidores
		Fornecedores
	Concorrentes	

Fonte: Hermano Roberto Thiry-Cherques, "Responsabilidade Moral e Identidade Empresarial", Revista de Administração Contemporânea (Edição Especial, 2003).

1.7 RESPONSABILIDADE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

Estratégia é uma palavra de origem grega, *strategos*, que combina *stratos* (exército) com *ag* (liderar) e por isso significa literalmente a liderança do exército ou a função do general do exército.

Segundo Reis (2000), a estratégia provém do meio militar e foi aplicada às empresas como forma de obter vantagem competitiva sobre a concorrência (ataque) e ao mesmo tempo protegerem-se, garantindo vantagem (defesa).

Desta forma, o comportamento ético e social das empresas se utilizados como estratégia de negócios refletirão diretamente no seu capital reputacional, ou seja, na criação ou manutenção da qualidade da imagem da empresa perante a opinião pública, clientes, consumidores e demais stakeholders.

Machado Filho; Zylbersztajn (2004), afirmam que devido a maior facilidade tecnológica e mercadológica de replicação de práticas e condutas, o fator de diferenciação

passou a ser a percepção do público sobre a reputação da empresa.

[...] a reputação pode ser vista como o produto de um processo competitivo no qual a firma sinaliza suas características distintas para o público (interno e externo à empresa), no sentido de maximizar o seu status moral e socioeconômico. O capital reputacional é aquela porção do valor de mercado da empresa que pode ser atribuída à percepção que se tem da firma como uma corporação de boa conduta no mercado. Petrick, 199. (apud Machado Filho; Zylbersztajn 2004, p 39).

Pode-se concluir através destas argumentações que a reputação de uma empresa é muito importante para que esta atinja seus objetivos empresariais estratégicos. De forma que cada vez mais, uma maior parcela do esforço estratégico despendido pelos executivos está sendo direcionado para a área de gerenciamento da identidade corporativa e o monitoramento da reputação de suas empresas.

Rauski (2004), salienta que a imagem da empresa costuma persistir por muito tempo e essa imagem é capaz de criar um vínculo com o cliente ou afastá-lo. À medida que os produtos vão se tornando cada vez mais parecidos, a imagem cívica da empresa começa ser a preferência dos consumidores. Não será o produto que terá que ter conteúdo, e sim a empresa.

Desta forma, a responsabilidade social e cidadania empresariais também passam a ser uma forte estratégia na busca de um diferencial.

De acordo com Ashiey, 2000 (apud RAUSKI, 2004), a responsabilidade social empresarial criada originalmente para dar uma resposta às demandas sociais tem sido usada como estratégia de negócios.

A dimensão estratégica da responsabilidade social conforme argumenta Martinelli, 1997:

Descobre-se à dimensão estratégica da responsabilidade social, na medida em que ela possa contribuir para maior competitividade, por implicar um ambiente de trabalho mais motivador e eficiente, por contribuir para uma imagem institucional positiva e por favorecer o estabelecimento de relacionamentos calçados em maior comprometimento com seus parceiros de negócio.(apud COUTINHO; SOARES, 2002, p.76).

Tabela 6 - Percepção dos empresários sobre os benefícios de uma reputação corporativa superior

Afirmações enunciadas	Respostas afirmativas dos empresários (%)
Ajuda na venda de produtos e serviços	77
Facilita a atração de executivos melhores	61
Aumenta a credibilidade em tempos de crise	41
Diminui a rotatividade de funcionários	28
Permite maior discriminação de preços	23
Propicia evolução no preço das ações da empresa	12
É o alvo preferencial para alianças estratégicas/fusões	12

Fonte: Chief Executive, 1999 (apud Machado Filho e Zylbersztajn), abril/junho 2004

Nessa concepção, se o empresário não considerar o papel da reputação no contexto mercadológico atual, estará cometendo erros irreparáveis.

Os fatores que, tradicionalmente, conferem boa reputação e que moldam a imagem das empresas trazendo vantagens competitivas sustentáveis, são:

- A qualidade dos produtos e/ou serviços que a empresa oferece;
- As práticas comerciais com clientes, fornecedores e instituições de crédito;
- As práticas internas de recursos humanos;
- A capacidade de inovação tecnológica, etc.

Em geral, as empresas que desenvolvem comportamentos questionáveis correm o risco de atrair a atenção da mídia, a qual pode, muitas vezes, causar danos irreversíveis às empresas, como em eventos envolvendo questões ambientais, comunitárias e práticas lesivas a funcionários, por exemplo. Portanto, as empresas devem manter uma reputação favorável através de práticas sociais positivas principalmente em uma época em que a mídia detém tanta influência sobre consumidores, investidores e grupos de interesse.

As ações de responsabilidade social podem ser encaradas sob três aspectos, conforme argumentam Machado Filho e Zylbersztajn (2004, p. 95):

- a) Essas ações podem advir dos valores dos seus acionistas que, independentemente dos possíveis retornos que as ações possam trazer para as atividades principais, entendem que a empresa deve engajar-se em práticas sociais;
- b) As ações podem ser determinadas por uma visão pragmática, segundo a qual de alguma forma essas ações podem trazer retornos para a empresa, sendo, nesse

caso, uma estratégia de busca de valor por parte da organização;

- c) As ações podem derivar de gestores que vêem nessa prática uma forma de obter ganhos pessoais, autoridade na comunidade local, independentemente de haver ou não alinhamento com os interesses dos acionistas.

Conclui-se a partir desta argumentação que as empresas com atividades de responsabilidade social podem obter ganhos de capital reputacional, alavancando oportunidades de negócios, reduzindo riscos potenciais de sua conduta no mercado, preservando ou gerando aumento do valor da empresa.

Nas sociedades democráticas, a mudança social planejada, realiza-se pela ação interessada dos governos e cidadãos. As hipóteses de partida é que os líderes devem ganhar a aceitação dos governados para poder realizar mudanças importantes e, assim, a ação cidadão/voluntária, será avaliada como uma alternativa legítima à do governo. As campanhas de mudança social podem alcançar objetivos de influir, determinar e mudar as idéias e as práticas. O que acontece é deficiência do Estado em atender todas as necessidades sociais fazendo com que a sociedade sinta necessidade de um maior desenvolvimento de ações e medidas que visem diminuir os seus problemas. Essa "negligência estatal" vem levando o segundo setor a apoiar projetos que visem o bem estar social, desenvolvendo e realizando sua responsabilidade social.

Segundo dados de uma pesquisa realizada pelo IPEA, existe um número crescente de empresas que estão investindo no social. O interessante a ressaltar é que, a maioria das empresas realizam os investimentos de uma maneira qualquer, não realizando nenhum estudo e controle sobre seu investimento. Resumindo: o fazem por filantropia. Em outros países, as empresas estão vinculando suas marcas a uma causa de interesse social mediante acordos com entidades sem fins lucrativos, que desenham e executam os programas de ação. No Brasil, devido aos 30 anos de ditadura, que feriu os nossos direitos de cidadania de maneira atroz, mesmo superada esta fase, outros fatores da nossa estrutura social continuam negligenciando os direitos do cidadão. Entre eles, a injusta distribuição de renda, terríveis desigualdades sociais, assustadores índices de analfabetismo, um deficiente sistema de saúde, para mencionar alguns.

1.8 MARKETING SOCIAL

Segundo “o estudioso norte-americano Lester Salamon, da Universidade de Hopkins, já vem apontando há algum tempo que a responsabilidade social não surgiu por simples benevolência empresarial, mas, antes de tudo, pela necessidade crucial de estratégias de melhoria das condições de vida das pessoas que trabalham nas empresas e, também, de soluções para problemas da comunidade em que elas estão inseridas. É importante ressaltar que isso não pode se confundir com marketing, mas com o papel do empresário como transformador social e da empresa como seu instrumento¹.

Marketing significa "uma tecnologia de administração da mudança social, associada ao projeto, à implantação e ao controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma idéia ou prática social em um ou mais grupos de adotantes escolhidos como alvo. Recorrem a conceitos de segmentação do mercado, pesquisa de consumidores, desenvolvimento e testes de conceitos de produtos, comunicação direta, incentivos e teoria de troca, para maximizar a resposta dos adotantes escolhidos como alvo"².

Esta conceituação fornece ao Marketing Social um sentido operacional, ao apontar que este deve aumentar a disposição de aceitação de uma idéia ou prática social, substitui-se a persuasão à aceitação de uma idéia, estabelecendo a oferta de opções, não levantando fatores de controle social.

Uma "idéia ou prática social" no lugar de produtos tangíveis, com a finalidade de haver o abandono ou a adoção de novos comportamentos. "Adotantes" e não mais consumidores, pois a aquisição normalmente não envolve nenhum dispêndio financeiro específico quanto ao ato de "compra".

Quando recorre a conceitos de segmentação e pesquisa de consumidores, aproxima-se fortemente do Marketing convencional, desenvolvendo um mix muito semelhante àquele destinado a produtos e serviços comerciais.

Ao desenvolver "testes de conceitos de produtos", configura as idéias e práticas sociais a serem levadas à adoção, quando o Marketing Social pretende a mudança de valor, idéia ou causa.

¹ AMOROSO, Sérgio. *Responsabilidade Social: menos marketing e mais ações*. Jornal Valor. 20 de agosto de 2003.

² KOTLER, Philip, ROBERTO, Eduardo L. *Marketing social*. Rio de Janeiro: Campus, 1992. p. 25

A "comunicação direta" do Marketing Social enfatiza uma direção ao adotante, sem, entretanto, localizá-lo precisamente, como é feito nos esforços de relacionamento público praticados pelas organizações, que buscam o indivíduo no contexto social e não um conjunto de características.

A "facilitação", como sinônimo de distribuição, proporciona os meios para a adoção de uma idéia ou prática social. "Incentivos", isto é, em lugar de existir alguma forma de pagamento para a mudança de determinado comportamento, o Marketing Social estabelece incentivos específicos com a finalidade objetiva de aumentar as possibilidades de aceitação dos benefícios propostos.

No Marketing Social, a "teoria de troca" manifesta-se quando a pretensão é reduzir os custos financeiros, os esforços físicos e psíquicos do adotante, levado a apresentar o comportamento estipulado pelo promotor da troca.

A organização promotora do Marketing Social está visando aos objetivos de mudança social, pelo entendimento de que eles contribuem para o interesse público.

Os resultados da aplicação do Marketing Social, por sua vez, pretendem atingir quatro tipos de mudanças sociais, podendo uma causa, em qualquer momento, procurar produzir uma ou mais dessas mudanças.

A primeira delas é a de natureza cognitiva, quando são estabelecidos programas de informação pública ou de educação pública. São elas: campanhas para explicar o valor nutritivo de diferentes alimentos; campanhas para explicar o trabalho de órgãos governamentais voltados à saúde pública; campanhas para chamar a atenção aos problemas sociais, como a pobreza, a intolerância ou a poluição.

A segunda é a mudança de ação, quando são promovidas campanhas para influenciar pessoas a comparecer a uma imunização em massa; campanha para atrair mulheres acima de quarenta anos a realizar exames de prevenção de câncer; campanha para atrair novamente às escolas, os estudantes que deixaram de estudar; campanhas para levantar grandes quantidades de dinheiro para fins de caridade; campanhas para atrair doadores de sangue ou doação de órgãos.

As causas de mudança de ação apresentam-se com maiores dificuldades de serem levadas ao término, em relação às causas de mudanças cognitivas, porque o mercado-alvo terá de aprender alguma coisa, diferente de seu repertório normal, e efetuar uma ação específica baseada naquilo que foi aprendido. A ação envolve um custo para a pessoa e mesmo que a sua

atitude quanto à ação seja positiva ou favorável, sua concretização poderá ser dificultada, ou ainda impedida, por fatores como a distância, o tempo, as despesas ou até a inércia, fruto do conformismo.

Outra classe de causa social visa induzir ou ajudar as pessoas à mudança de comportamento, tendo em vista o bem-estar individual. O comportamento normal das pessoas é sabidamente prejudicial à saúde, porém a pessoa não é capaz ou não está disposta a tomar as medidas necessárias para mudar seu comportamento.

Essas causas incluem esforços para diminuir o vício de fumar, esforços para desencorajar o consumo de álcool, esforços para desmotivar o uso de entorpecentes e esforços para mudar hábitos alimentares.

A mudança de comportamento é mais difícil de ser alcançada do que as mudanças cognitivas ou mudanças que exigem uma única ação. Muitas vezes a pessoa está consciente dos efeitos prejudiciais de seus hábitos de consumo, mas não existe uma ação única que ela possa adotar a fim de terminar de uma vez por todas com as tentações a que está sujeita. O desafio será auxiliá-la a mudar completamente a rotina de comportamentos que se encontra enraizada em seus sistemas.

A mudança de valor, última a ser considerada no Marketing Social, compreende esforços para alterar as idéias que as pessoas têm sobre o aborto, esforços para modificar a postura em relação ao número de filhos que deveriam ter, esforços para aumentar a participação e o respeito ao trabalho feminino, esforços voltados à preservação dos bens públicos por parte das pessoas, e outros que lidam com os aspectos práticos da intolerância e da baixa qualidade de participação do cidadão na comunidade, compreendendo as causas mais difíceis de serem levadas a efeito.

Essas mudanças se chocam com o sentido de identidade e bem-estar de um indivíduo que "está cristalizado em seus valores básicos, os quais orientam suas percepções e escolhas sociais, morais e intelectuais. A intromissão de dissonância em seu conjunto de valores criará um intenso constrangimento e estresse. Ele procurará evitar as informações dissonantes, ou irá desprezá-las pela racionalização, ou as colocará de lado para que não afetem seus próprios valores".

Deve-se, então, entender o Marketing Social, desde que devidamente controladas e avaliadas as suas conseqüências, como um instrumento colocado à disposição de todos os agentes do Transmarketing preocupados com as alterações necessárias no tecido social, para

que, numa sociedade democrática, as intenções do Marketing Social sejam aceitáveis em termos éticos e sociais. Então, não será somente com a comunicação de caráter persuasivo que essas pessoas passarão a adotar e observar as normas de segurança. A perfeita formação de uma opinião, não mais um sentimento, é que permitirá atingir o resultado de mudança.

O Marketing Social ou Marketing para Causas Sociais, como costuma também ser denominado em outros países, diz respeito ao esforço mercadológico no sentido de associar uma marca ou instituição a uma causa social, que pode ser o desenvolvimento de campanhas (para prevenção da saúde e o estímulo à leitura, por exemplo) doações para entidades assistenciais, parcerias com entidades filantrópicas, desenvolvimento de trabalho junto a comunidades carentes etc.

Conceitualmente, há algumas complicações no uso desta expressão, porque se pode entender, e alguns estudiosos assim o fazem, que o Marketing Social abrangeria, em sua amplitude os chamados Marketing Cultural, Marketing Esportivo, o Marketing Ecológico e o Marketing Comunitário (para só citar 4 expressões cunhadas recentemente e muito em voga). Na verdade, tem sentido, porque, do ponto de vista prático, estimular a prática do esporte, da cultura, da consciência ambiental e do desenvolvimento comunitário representa desenvolver ações sociais importantes. Fica, portanto, de imediato, esta questão posta na conceituação de Marketing Social porque o próprio termo social é demasiado amplo.

O Marketing Social tem ganhado corpo nos últimos anos, na medida em que empresas e instituições se conscientizam da necessidade de comprometer-se definitivamente com a comunidade, em contrapartida ao apoio que esta lhes empresta, comprando seus produtos e serviços, disponibilizando-lhe mão-de-obra e, muitas vezes, oferecendo-lhe benefícios para a sua instalação e funcionamento (como a isenção de impostos, em muitos casos).

A difusão do princípio básico da Responsabilidade Social tem permitido o avanço do Marketing Social. Cuidado, no entanto, deve ser tomado no sentido de evitar que empresas e entidades demagogicamente o adotem para encobrir suas mazelas. Nesse caso, talvez essas ações ainda possam ser consideradas marketing (cada vez menos pela relação estreita que se passa a exigir entre atividade de marketing e a ética empresarial), mas dificilmente poderiam ser consideradas sociais, porque tom uma inspiração espúria.

É necessário olhar com desconfiança para empresas que se propõem a mascarar sua atuação socialmente irresponsável na comunidade (poluindo o ambiente, explorando o trabalho infantil, desrespeitando o consumidor etc) através de doações, apoio a grupos menos

privilegiados ou patrocínio de campanhas educativas ou culturais.

O Marketing Social realmente legítimo não é aquele que se pratica unicamente com o dinheiro, mas com a consciência e o coração.

1.9 GANHOS EMPRESARIAIS COM BASE NA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Conforme apresentado em capítulos anteriores, cada vez mais se valoriza a consciência de que uma gestão socialmente responsável pode trazer inúmeros benefícios às empresas. Em muitos depoimentos e pesquisas, a responsabilidade social aparece como o motivador do apoio da sociedade e dos consumidores, da preferência de investidores internacionais, de um espaço crescente aberto pela mídia, de um bom clima organizacional, do recrutamento e manutenção de pessoas talentosas.

De acordo com Meio Neto & Froes (apud Guedes, 2000), esses ganhos com a responsabilidade social resultariam no chamado retorno social institucional:

O retorno social institucional ocorre quando a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa de investir em ações sociais, e o desempenho da empresa obtém o reconhecimento público. Como consequência, a empresa vira notícia, potencializa sua marca, reforça sua imagem, assegura a lealdade de seus empregados, fideliza clientes, reforça laços com parceiros, conquista novos clientes, aumenta sua participação no mercado, conquista novos mercados e incrementa suas vendas. (Meio Neto & Froes, apud Guedes, 2000, p. 56).

Com base no que foi dito acima, Guedes (2000, p. 50) afirma que se pode considerar que o retorno social institucional empresarial se concretiza por meios dos seguintes ganhos:

- Em imagem e em vendas, pelo fortalecimento e fidelidade à marca e ao produto;
- Aos acionistas e investidores, pela valorização da empresa na sociedade e no mercado;
- Em retornos publicitários, advindo da geração de mídia espontânea;
- Em tributação, com as possibilidades de isenções fiscais em âmbitos municipal, estadual e federal para empresas patrocinadoras ou diretamente para os projetos;

- Em produtividade e pessoas, pelo maior empenho e motivação dos funcionários;
- Os ganhos sociais, pelas mudanças comportamentais da sociedade.

Para Guedes (2000), uma empresa que age com responsabilidade social consegue aumentar suas relações com os stakeholders e também a exposição na mídia espontânea:

Quando uma empresa atua com responsabilidade social aumenta o seu relacionamento com diversos públicos relevantes (clientes atuais e em potencial, opinião pública, acionistas, investidores, fornecedores, funcionários, governo), aumentam a exposição positiva em mídia espontânea onde seus produtos, serviços e marca ganham maior visibilidade e possível aceitação. (Guedes, 2000, p. 57)

A responsabilidade social empresarial traz ganhos expressivos para as empresas, conforme a pesquisa "Estratégias de Empresas no Brasil: Atuação Social e Voluntariado", do Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (Ceats-USP), do qual participaram 273 companhias privadas e estatais (pequenas, médias e grandes), de nove Estados e do Distrito Federal, realizada entre fevereiro e junho de 1999:

Investir em ações sociais melhora em 79% a imagem institucional da empresa e amplia em 74% suas relações com a comunidade. A motivação e produtividade dos funcionários crescem 34%; melhora o envolvimento do funcionário com a empresa em 40%, ao mesmo tempo em que contribui para o desenvolvimento de conhecimentos, técnicas e habilidades dos funcionários em 52%. (Fischer & Falconer, 1999, p. 39-40)

1.9.1 Imagens e vendas

Atualmente, o reforço de imagem e marca tem sido cada vez mais valorizado pelas instituições financeiras por causa da concorrência acirrada.

Na pesquisa "Estratégias de Empresas no Brasil: Atuação Social e Voluntariado", do Ceats-USP das 273 empresas participantes, 79% concordaram que investir em ações sociais por meio do voluntariado empresarial melhora a imagem institucional da empresa e 8% concordaram parcialmente.

Segundo Meio Neto & Froes (apud Guedes, 2000), a satisfação dos stakeholders com as empresas socialmente responsáveis favorece a divulgação de suas marcas:

Clientes de empresas socialmente responsáveis sentem orgulho de comprar daquela empresa e os fornecedores, governo e empregados sentem-se orgulhosos em serem parceiros da empresa. Além da empresa poder beneficiar-se de comunicar sua marca positivamente para potenciais clientes e a opinião pública em geral. (Meio Neto & Froes, apud Guedes, 2000, p. 58)

Guimarães (apud Guedes, 2000, p. 58) complementa afirmando que marca é patrimônio estratégico que, associado à responsabilidade social empresarial, gera lealdade de públicos.

As empresas expostas na mídia em virtude de comportamentos socialmente responsáveis ou por patrocinarem eventos sociais, educacionais, culturais, ressaltam atributos positivos de suas marcas ao associar o valor da ação ou evento patrocinado à marca, podendo gerar lealdade de diversos públicos relevantes, que é uma das garantias de perenidade lucratividade e competitividade atuais (Guedes, 2000, p. 58).

Pesquisas demonstram que os consumidores atualmente estão mais propensos a consumir de empresas socialmente responsáveis: "Segundo pesquisa publicada pelo Business for Social Responsibility (BSR), entidade americana que reúne cerca de 1.400 companhias envolvidas com projetos de cidadania empresarial (...) 76% dos consumidores daquele país preferem marcas e produtos associados a algum tipo de ação social". (Chiavenato, 1999, p. 446).

A pesquisa "Responsabilidade Social das Empresas - Percepção do Consumidor Brasileiro" mostrou quanto o consumidor brasileiro é influenciado pelas práticas das empresas. Para cada entrevistado, foi perguntado qual atitude de uma empresa faria com que ele comprasse mais os produtos desta e a recomendasse aos amigos. Os resultados estão na tabela abaixo. Essa tabela mostra que o quinto item mais valorizado se refere a manter um serviço de atendimento ao consumidor (24%). Pode-se notar que os quatros primeiros, 46%, 43%, 32% e 27%, aludem a atitudes que não dizem respeito ao serviço ao consumidor, mas à atividade social da empresa e a seus investimentos sociais.

Isso comprova que o consumidor brasileiro valoriza a empresa pelos seus investimentos sociais e privilegia nas suas compras as empresas que têm uma postura de responsabilidade social e volumes de investimentos sociais significativos, gerando mais vendas e lucros para elas.

Tabela 9 - Brasil: atitudes valorizadas pelo consumidor?

QUAL DAS SEGUINTE ATITUDES DE UMA EMPRESA ESTIMULARIA VOCÊ A COMPRAR MAIS OS SEUS PRODUTOS E A RECOMENDÁ-LA AOS SEUS AMIGOS?	%
• Contrata deficientes físicos	46%
• Colabora com escolas, postos de saúde e entidades sociais da comunidade.	43%
• Mantém programas de alfabetização para funcionários e familiares	32
• Adota práticas efetivas de combate á poluição	27%
• Mantém um excelente serviço de atendimento ao consumidor	24%
• Cuida para que suas campanhas publicitárias não coloquem as pessoas em situações constrangedoras, preconceituosas ou abusivas	23%
• Apoia campanhas para erradicação do trabalho infantil	22%
• Mantém programas de aprendizagem para jovens na faixa de 14 a 16 anos	20%
• Realiza campanhas educacionais na comunidade	16%
• Contrata ex-detentos	15%
• Participa de projetos de conservação ambiental de áreas públicas	9%
• Libera seus funcionários no expediente comercial para ajudar em ações sociais	8%
• Promove eventos culturais	6%

Fonte: Pesquisa Ethos, Valor Econômico o Indicador Opinião Pública (2000).

Portanto, uma instituição financeira com boa imagem perante a sociedade e com marca reforçada torna-se mais conhecida e, ao tornar-se mais conhecida, pode vender mais e, ao vender mais, aumenta seu valor patrimonial e sua competitividade no mercado.

Percebe-se que algumas das atitudes empresariais que influenciam fortemente a imagem organizacional são as ações voltadas para a sociedade.

Ações que visam amenizar problemas sociais produzem um grande impacto na formação da imagem empresarial. Estamos na era do consumidor e ele busca qualidade e responsabilidade. Com a necessidade de conquistar o "consumidor- cidadão", as empresas precisam desenvolver cada vez mais uma reputação empresarial de ética e responsabilidade social.

1.9.2 Acionistas e Investidores

Reconhecendo que uma instituição financeira com imagem e marca reforçada, por meio de atuação socialmente responsável, aproxima-se positivamente da comunidade, tornando-se mais conhecida, da venderá mais serviços e que, ao vender mais serviços,

conseqüentemente, suas ações serão mais valorizadas em bolsa.

A boa imagem na comunidade não é tudo o que empresas socialmente responsáveis estão conseguindo.

Oded Grajew (2000), em entrevista para a revista *Época*, aponta:

Estatísticas mostram que empresas socialmente responsáveis são mais lucrativas, crescem mais e são mais duradouras. A página da Dow Jones na internet faz um levantamento que compara a lucratividade dessas empresas com a média da Dow Jones. A rentabilidade das socialmente responsáveis é o dobro da média das empresas da Bolsa de Nova York. (Grajew, 2000, p. 55).

Essa tendência também é perceptível no Brasil. Boas "ações" começam a dar lucro e a valorizar os papéis de companhias que incluem entre suas atividades preocupações com o meio ambiente, governança corporativa e atividades sociais, a exemplo de mercados mais desenvolvidos.

O Fundo Ethical, primeiro fundo de investimento socialmente responsável do mercado brasileiro, lançado em setembro de 2001 pelo Banco Real ABN Amro Bank, por exemplo, obteve resultado acumulado de 20,3% entre 1º de novembro e 19 de dezembro de 2001. Somente em dezembro de 2001, o lucro já somava 3,4% até o dia 19 (Karam, 2001a).

O diretor executivo do ABN Amro Asset Management, Luiz Maia, em reportagem do jornal *Valor Econômico*, ressalva que esse resultado do fundo coincidiu com a recuperação da bolsa, mas acredita que a prática de investimentos que passam por um filtro ético se consolida no Brasil. Em países como os Estados Unidos, de cada 8 dólares investidos, segundo ele, 1 dólar é canalizado para empresas socialmente responsáveis (Karam, 2001 a).

De acordo com Maia, o Ethical é fruto de observação do mercado, onde "os investidores são movidos não apenas pelo tamanho de seu bolso, mas também por seus valores" (Karam, 2001a).

Luiz Maia, em entrevista a Míriam Karam, complementa: "Queremos mostrar para o investidor que essas empresas têm sucesso e devem se sustentar ao longo dos anos, porque têm visão do futuro".(Karam, 2001a)

O investidor estrangeiro reconhece que empresas socialmente responsáveis têm sucesso e preferem investir nelas.

Conforme a reportagem "Exigências internacionais", publicada no *Jornal do Brasil* em 26 de dezembro de 2001, os investidores internacionais estão de olho nos indicadores sociais

das empresas brasileiras. Dados como receita líquida ou lucro operacional continuam relevantes, mas para exportar ou conseguir financiamento externo é cada vez mais premente que as firmas cumpram seu papel social. Rosângela Bacima Quilici, gerente-geral do Instituto Pão de Açúcar, diz nessa reportagem que "as empresas socialmente responsáveis atraem mais investidores, são mais valorizadas e têm mais credibilidade, porque são vistas como empresas que não estão só explorando".

Os resultados obtidos até aqui sugerem que a ética empresarial gera lucros para a empresa, para os acionistas e para os investidores.

1.9.3 Retorno Publicitário na Mídia Espontânea

O retorno publicitário tem sido medido pelas assessorias de imprensa das empresas por meio da exposição da empresa na mídia de forma espontânea.

Considera-se mídia espontânea a exposição obtida por uma empresa de forma não-paga nos meios de comunicação.

As instituições financeiras expostas na mídia em virtude de comportamentos socialmente responsáveis, caracterizados pela coerência ética de suas ações e relações com seus diversos públicos, tendem a destacar-se positivamente da concorrência e, conseqüentemente, conquistar a simpatia do consumidor, reforçando também as suas marcas e imagem e ampliando suas participações no mercado.

Empresas que promovem ações socialmente responsáveis recebem atenção da mídia e viram notícias porque se direcionam para atender problemas que são de interesse de toda a sociedade.

Por exemplo, a CBN, rede de emissoras que atua em 21 cidades do Brasil, vem, desde o início de maio de 2001, divulgando uma série de reportagens de vários formatos sobre empresas que desenvolvem ações sociais através do projeto Empresa Voluntária (Valor Econômico, 2001).

Os investimentos sociais expostos na mídia espontânea acabam funcionando como

propaganda para as próprias empresas, e elas passam a destacar-se ainda mais para os consumidores.

Deve-se considerar que a exposição na mídia espontânea, principalmente editorial, enquanto formadora de imagem, é considerada uma mídia de maior credibilidade e, portanto, maior peso ou valor para uma empresa.

O retorno obtido da mídia espontânea, de noticiários positivos, poderá reforçar a fidelização e a lealdade à marca pelo consumidor - aspecto este que poderá ser medido e avaliado pela empresa a longo prazo.

Há grandes oportunidades mercadológicas e estratégicas para as empresas que decidem oferecer sua parcela de contribuição social (de forma séria, sistemática e responsável para a sociedade, pois ética e responsabilidade social são conceitos capazes de proporcionar expressiva geração de mídia espontânea, fortalecendo a imagem das empresas e proporcionando diferencial a clientes atuais e potenciais).

1.9.4 Produtividade e Pessoas

Os benefícios de imagem, vendas, mídia e fiscais não são os únicos ganhos para as instituições financeiras que atuam em ações socialmente responsáveis.

A empresa socialmente responsável fortalece também o trabalho do endomarketing por ganhar a admiração de seu público interno - funcionários e colaboradores: "Segundo pesquisa publicada pelo Business for Social Responsibility (BSR) (...) 68% dos jovens norte americanos preferem trabalhar em uma empresa ligada a algum projeto social (...)" (Chiavenato, 1999, p. 446).

A tabela 10 revela alguns resultados da pesquisa "Estratégias de Empresas no Brasil: Atuação Social e Voluntariado", do Ceats-USP que analisou as opiniões de 273 empresas sobre os benefícios do voluntariado em relação aos funcionários.

Tabela 10 - Opiniões das empresas a respeito dos benefícios do voluntariado em relação aos funcionários

EM RELAÇÃO AOS FUNCIONÁRIOS	CONCORDA	CONCORDA PARCIALMENTE	DISCORDA
Contribui para o desenvolvimento de conhecimentos, técnicas e habilidades	52%	30%	5%
Melhora o envolvimento do funcionário com a empresa	40%	41%	5%
Aumenta a motivação e produtividade dos funcionários	34%	43%	9%

Fonte. Flocher & Falconor, 1999, p. 39

Com base nessa tabela, pode-se observar que, como instrumento de gestão de pessoas, o voluntariado é apontado como benéfico.

Em suma, nota-se que o voluntariado empresarial, como instrumento de responsabilidade social, apresenta importantes benefícios tanto para a empresa como para o desempenho profissional e motivação dos funcionários.

1.9.5 Sociais

Por fim, o retomo social, que corresponde ao lucro social ou aos ganhos sociais gerados pela ação empresarial socialmente responsável para a sociedade propriamente dita.

Os ganhos sociais podem ser identificados de diversas formas, como, por exemplo:

- Pelas novas frentes de oportunidades abertas às empresas para assumirem seu papel de intervenção social em conjunto com os demais setores da economia. Nesse sentido, é importante que a sociedade perceba que o governo não vai resolver sozinho os problemas do país;
- Pela mudança de atitude da comunidade em face dos problemas do país, evitando-se a divisão entre público e privado;
- Pela melhoria das condições de vida da comunidade, sendo o ganho social mais visível e importante dessas três perspectivas.

No Brasil, como em toda parte, cresce o entendimento de que uma política de desenvolvimento social exige a participação de novos atores. O Estado, sem dúvida, deve ser o protagonista. Contudo, em face das limitações da ação estatal e da natureza do fenômeno da exclusão social, torna-se necessário buscar parceiros fora do Estado, isto é, na sociedade ou, mais especificamente, nas empresas privadas.

Nos últimos anos, tem sido observado que as empresas privadas vêm mobilizando um volume cada vez maior de recursos destinados a iniciativas sociais. O protagonismo dos cidadãos e de suas organizações rompe a divisão entre público e privado, na qual o público era sinônimo de estatal, e o privado, de empresarial. A atuação das empresas em atividades sociais dá origem a uma esfera pública não-estatal.

E, finalmente, temos o retorno social mais importante, que é a melhoria das condições de vida da comunidade. Em muitos casos, esse ganho social é obtido pela adoção de uma política de voluntariado, gerado por ações sociais empresariais e que visa solucionar os problemas sociais existentes na comunidade.

A tabela 11 apresenta alguns resultados da pesquisa "Estratégias de Empresas no Brasil: Atuação Social e Voluntariado", referentes aos benefícios do voluntariado em relação à comunidade.

Tabela 11 - Opiniões das empresas a respeito dos benefícios do voluntariado em relação à comunidade

EM RELAÇÃO À COMUNIDADE	CONCORDA	CONCORDA PARCIALMENTE	DISCORDA
Melhora as condições de vida da comunidade	78%	9%	1%
Melhora a relação da empresa com a comunidade	74%	14%	0%
Beneficia mais a comunidade e os funcionários do que a empresa	27%	34%	26%

Fonte: Fiocher & Falconer, 1999, p. 39.

Esses dados mostram que o voluntariado empresarial, como forma de responsabilidade social, apresenta grandes benefícios tanto para a comunidade como para a empresa.

As instituições financeiras que adotam a responsabilidade social podem conseguir muitas vantagens nos mais variados sentidos, desde a influência positiva na imagem da empresa perante o mercado até a criação de uma sociedade mais justa, que, em última instância, será imprescindível para a continuidade da empresa.

1.9.6 Os Riscos da Falta ou da Perda da Responsabilidade Social

Quando a empresa deixa de cumprir suas obrigações sociais em relação aos seus empregados, acionistas, consumidores, parceiros e comunidade, ela perde o seu capital de responsabilidade social.

O primeiro indicador é a perda de credibilidade. Sua imagem é prejudicada e sua reputação, ameaçada,

Se o problema é a responsabilidade social interna, os primeiros efeitos são a deterioração do clima organizacional, a desmotivação generalizada, o surgimento de conflitos, ameaça de greves e paralisações, fuga de talentos, baixa produtividade e aumento de acidentes de trabalho, além de altos índices de faltas e atrasos.

Sendo a responsabilidade social externa a principal área de problema, os efeitos ainda são mais danosos: acusações de injustiça social, boicote de consumidores, perda de clientes, reclamações dos fornecedores e revendedores, queda nas vendas, gastos extras com passivo ambiental, ações na justiça, riscos de invasões e até mesmo risco de falência.

E o que ocorre com as empresas que só almejam o lucro e se mantêm indiferentes à pobreza e à miséria das comunidades que estão próximas às suas instalações comerciais, industriais e administrativas. São empresas que não alinham os seus valores corporativos aos anseios da comunidade. Distanciam-se da comunidade. Desprezam as relações com a vizinhança. E se esquecem de que esta comunidade desprezada é o seu mercado, ainda que não seja o mercado consumidor, certamente o será enquanto fornecedor de mão-de-obra e de serviços.

Uma empresa insensível aos problemas sociais da comunidade perde o, respeito de seus próprios empregados, parceiros, clientes e de todos os cidadãos daquela comunidade.

1.9.7 A Responsabilidade Social Como Fator Competitivo

A responsabilidade social, assumida de forma consistente e inteligente pela instituição

financeira, pode contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade e o desempenho empresarial.

Tudo começa com o surgimento de um clima de maior simpatia para a imagem da instituição. De repente, a empresa deixa de ser a vilã, responsável pela prática de preços abusivos, demissões e fonte geradora de lucros exorbitantes e, em muitos casos, a responsável pela depredação da natureza. Torna-se uma empresa-cidadã, que se traduz numa imagem corporativa de consciência social comprometida com a busca de soluções para os graves problemas sociais que assolam a comunidade. Muda sua imagem, fruto do seu novo posicionamento de empresa-cidadã.

Com imagem reforçada e dependendo dos resultados dos projetos sociais por ela financiados, a instituição torna-se mais conhecida e vende mais. Seus produtos, serviços e, sobretudo, sua marca ganham maior visibilidade, aceitação e potencialidade. Clientes tornam-se orgulhosos de comprar produtos e/ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social. Fornecedores sentem-se motivados em trabalhar como parceiros de uma empresa desta natureza. O governo e a sociedade civil tornam-se parceiros desta empresa em seus empreendimentos sociais. Os concorrentes reconhecem o ganho de valor desta empresa. É o uso da cidadania empresarial como vantagem competitiva. Os seus funcionários orgulham-se e sentem-se motivados em trabalhar nesta empresa. E, como resultado final, as vendas crescem, a empresa fortalece sua imagem, ganha respeito e confiabilidade e assegura a sua autopreservação.

A seguir, uma relação dos principais benefícios decorrentes das ações sociais das instituições financeiras:

- Ganhos de imagem corporativa;
- Popularidade dos seus dirigentes, que se sobressaem como verdadeiros líderes empresariais com elevado senso de responsabilidade social;
- Maior apoio, motivação, lealdade, confiança, e melhor desempenho dos seus funcionários e parceiros;
- Melhor relacionamento com o governo;
- Maior disposição dos fornecedores, distribuidores, representantes em realizar parcerias com a empresa;
- Maiores vantagens competitivas (marca mais forte e mais conhecida, produtos mais conhecidos);

- Maior fidelidade dos clientes atuais e possibilidades de conquista de novos clientes.

Segundo o presidente da Fundação Abrinq, O. Grajew (2000), "as empresas sabem que o investimento social é tão importante para seus negócios quanto o preço e a qualidade dos produtos". A vinculação entre o investimento social e o negócio da empresa é vital para o reforço da sua imagem empresarial. E graças a uma imagem fortalecida, a empresa potencializa a sua marca, ganha maior visibilidade, embora não tanto quanto os investimentos em esporte, cultura e ecologia, e adquire o status de empresa-cidadã.

Os conceitos da liderança, Inovação e sucesso no negócio não são suficientes para assegurar a permanência de uma imagem empresarial forte e consistente. E não será através de preços competitivos e qualidade assegurada que este objetivo concretiza-se. São fatores que contribuem para a formação de uma boa imagem empresarial, porém insuficientes para garantir-lhe sustentabilidade a médio e longo prazo.

O representante do Fundo das Nações Unidas para a Infância - UNICEF no Brasil, Agop Kayayan, chama a atenção para este fato, podendo-se afirmar que "a autopreservação empresarial das empresas privadas depende da consciência de sua responsabilidade na construção do país".

O ex-presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP - Carlos Eduardo Moreira Ferreira, também cita a cidadania empresarial como fator de reforço de imagem: "deduzir recursos do imposto de renda e canalizá-los diretamente para as crianças e adolescentes carentes é uma ação de cidadania a ser cada vez mais estimulada".

O interesse pelo incentivo fiscal (de apenas 2% sobre o lucro operacional) não é o fator determinante dos Investimentos sociais empresariais. Em primeiro lugar, como afirmou o representante da UNICEF, é à busca da autopreservação empresarial. O atributo social é perene, pois não depende de ações e de monitoramento constante de fatores de mercado e projetos da concorrência, além de mudanças frequentes de tecnologia, legislação e gostos e preferências dos consumidores.

Uma ação social bem conduzida garante a qualquer empresa posição de destaque na sociedade onde atua e frente ao governo, cidadãos, consumidores, fornecedores e concorrentes. E esta posição de destaque é fator decisivo na autopreservação empresarial. Com uma imagem empresarial fortalecida, sujeita a poucos riscos, pois o consenso existe sobre a necessidade de satisfazer e de dar prioridade às carências sociais, a empresa canaliza a

sua busca da competitividade para fatores como preço, qualidade, marca, serviços e tecnologia.

Em segundo lugar, são os investimentos sociais que asseguram para a empresa a condição de empresa-cidadã. Através do exercício permanente da cidadania empresarial, a empresa garante a sua autopreservação, mesmo nos casos de uma pequena perda de competitividade por razões operacionais.

Para Heitor Chagas de Oliveira, Diretor de Assuntos Corporativos da Xerox do Brasil, "os empresários de visão há muito descobriram a importância do investimento social".³ E o desenvolvimento de ações de promoção social como fator de melhoria de imagem corporativa e de vantagem competitiva para a empresa. O diretor da Xerox do Brasil também afirma que "além da solidariedade humana, essa é uma condição que poderá determinar a própria sobrevivência de suas organizações". Neste aspecto, a ação social desponta como fator significativo de sobrevivência empresarial.

³ Op. Cit

2 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil como um dos principais agentes do desenvolvimento econômico e social do país, busca a responsabilidade sócio ambiental, através da atitude ética nas relações com funcionários, colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes, credores, acionistas, concorrentes, comunidade, governo e meio ambiente.

Nas relações com funcionários e colaboradores, o Banco do Brasil acredita que a prática de responsabilidade sócio ambiental começa em casa, demonstrada pelo comprometimento com a qualidade de vida, aprimoramento profissional e satisfação de seus funcionários e colaboradores, expresso no compromisso expresso nas políticas do Conglomerado (fonte: site bb.com.br):

- buscar conciliar os interesses do Conglomerado com os interesses dos funcionários e suas entidades representativas, tendo a negociação como prática permanente;
- criar e manter condições de qualidade e segurança no ambiente de trabalho e assegurar aos funcionários condições previdenciárias, assistenciais, e de saúde que propiciem melhoria da qualidade de vida e do desempenho profissional;
- observar o desempenho profissional como referência nas decisões que digam respeito a desenvolvimento, reconhecimento, retribuição e ascensão profissional, utilizando critérios previamente estabelecidos e baseados no mérito, competência e contribuição ao Conglomerado;
- considerar as práticas de mercado na retribuição aos funcionários;
- adotar os princípios de aprendizado contínuo e investir em educação corporativa para permitir o desenvolvimento pessoal e profissional; e manter contratos e convênios com instituições que asseguram aos colaboradores condições previdenciárias, fiscais, de segurança do trabalho e de saúde.

A responsabilidade sócio ambiental vem sendo incorporada aos instrumentos de avaliação e controle e nos processos administrativos e negociais. Em 2004, foi aprovada a suspensão de novos créditos a clientes que submetem seus trabalhadores a formas degradantes de trabalho ou em condições de trabalho escravo, clientes envolvidos com exploração sexual de crianças e com o uso do trabalho infantil. No mercado financeiro, essa postura vem modificando a própria visão do negócio, através da revisão de critérios para concessão de crédito que incluem cláusulas sobre impactos e riscos sócio ambientais, criação de fundos de investimento que privilegiam em sua carteira ações de empresas que possuem práticas sócio ambientais responsáveis.

A postura de responsabilidade sócio ambiental do Banco do Brasil tem como premissa a crença na viabilidade de se conciliar o atendimento aos interesses dos seus acionistas com o desenvolvimento de negócios social e ecologicamente sustentáveis, mediante o estabelecimento de relações eticamente responsáveis com seus diversos públicos de interesse, interna e externamente. (fonte: site bb.com.br)

Os compromissos do BB com a Responsabilidade Sócio ambiental estão expressos na Carta de Princípios de Responsabilidade Sócio ambiental, aprovada em Julho/2003 pelo Conselho Diretor do Banco do Brasil (fonte: site bb.com.br):

“O Banco do Brasil se compromete a:

- Atuar em consonância com Valores Universais, tais como: Direitos Humanos, Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho, Princípios sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento.
- Reconhecer que todos os seres são interligados e toda forma de vida é importante.
- Repelir preconceitos e discriminações de gênero, orientação sexual, etnia, raça, credo ou de qualquer espécie.
- Fortalecer a visão da Responsabilidade Sócio ambiental como investimento permanente e necessário para o futuro da humanidade.
- Perceber e valer-se da posição estratégica da corporação BB, nas relações com o Governo, o Mercado e a Sociedade Civil, para adotar modelo próprio de gestão da Responsabilidade Sócio ambiental à altura da corporação e dos desafios do Brasil contemporâneo.
- Ter a transparência, a ética e o respeito ao meio ambiente como balizadores das práticas administrativas e negociais da Empresa.
- Pautar relacionamentos com terceiros a partir de critérios que observem os princípios de responsabilidade sócio ambiental e promovam o desenvolvimento econômico e social.
- Estimular, difundir e implementar práticas de desenvolvimento sustentável.
- Enxergar clientes e potenciais clientes, antes de tudo, como cidadãos.
- Estabelecer e difundir boas práticas de governança corporativa, preservando os compromissos com acionistas e investidores.
- Contribuir para que o potencial intelectual, profissional, artístico, ético e espiritual dos funcionários e colaboradores possa ser aproveitado, em sua plenitude, pela sociedade.
- Fundamentar o relacionamento com os funcionários e colaboradores na ética e no respeito.
- Contribuir para a universalização dos direitos sociais e da cidadania.
- Contribuir para a inclusão de pessoas com deficiência. “

A preocupação do Banco do Brasil com a Responsabilidade Sócio ambiental é evidenciada por ações e compromissos assumidos junto a entidades setoriais em nível nacional e internacional, tais como: Agenda 21 Empresarial, Protocolo Verde, Adesão ao Pacto Global das Nações Unidas, Princípios do Equador, Pacto pelo Combate ao Trabalho Escravo, Selo Ibase, Selo Empresa Amiga da Criança e Relatório de Informações sobre Emissão de Carbono.

2.1 PROGRAMAS E AÇÕES SOCIAIS DO BANCO DO BRASIL

AABB Comunidade:

Criado em 1987 pela Federação das Nacional das Associações Atléticas Banco do Brasil – FENABB, em 1996 o Programa AABB Comunidade ganhou a parceria da Fundação Banco do Brasil. Este Programa abriu as portas das associações para comunidade, para em parceria com instituições públicas e privadas, associações comunitárias, conselhos tutelares e com as famílias dos estudantes contribuir para assegurar a inclusão, a não repetência e a permanência dos jovens na escola. As Associações Atléticas Banco do Brasil estão presentes em praticamente todos os municípios onde existem agências do BB, e em geral eram ocupadas somente aos fins de semana, não sendo muito utilizadas ocupadas somente aos fins de semana, não sendo muito utilizadas nos dias úteis.

Consiste em um programa de integração de conjuga educação, saúde, cultura, esporte e lazer a crianças e adolescentes de ambos os sexos, na faixa etária de 7 aos 18 anos incompletos, pertencentes a famílias de baixa-renda, estudantes da rede pública de ensino.

Os participantes são indicados pelas próprias escolas, tendo como prioridade estudantes de famílias de baixa renda, com maior número de filhos e com menor idade, para que possam permanecer no programa por um período maior. Os jovens inscritos participam, no seu tempo extra-escolar, de atividades educativas, recreativas e lúdicas, além de receber reforço alimentar e acompanhamento médico odontológico. O programa dá oportunidade também para jovens que nunca freqüentaram uma sala de aula ou estejam afastados, disponibilizando até 25% das vagas, desde que estes venham a ser matriculados na escola, estes jovens são indicados por representantes das entidades parceiras.

A FENABB e a Fundação Banco do Brasil procuram envolver toda a comunidade onde o programa é desenvolvido, estabelecendo importantes parcerias, em sua maioria com as Prefeituras locais, já que estas parcerias tendem a ser perenes, já que os objetivos do programa apenas serão alcançados a médio e longo prazo. As atividades são desenvolvidas ao longo do período letivo, nas AABB, no mínimo três vezes por semana com quatro horas diárias. Os jovens inscritos recebem kits com uniformes, objetos de uso pessoal e todo o material utilizado nas atividades desenvolvidas, os parceiros fornecem alimentação, disponibilizam exames médico-odontológicos e laboratoriais, transporte dos participantes e contratação de educadores.

Em 2006, foram 52.833 crianças atendidas pelo AABB Comunidade, esteve presente em 400 municípios dos 27 estados brasileiros e contou com 4.019 educadores.

ANO	Número de Crianças	% Crescimento	Número de Municípios	% Crescimento
1995	500		7	
1996	1.500	200%	13	86%
1997	4.000	167%	35	169%
1998	7.000	75%	64	83%
1999	27.000	286%	184	188%
2000	42.866	59%	307	67%
2001	48.444	13%	364	19%
2002	52.257	8%	394	8%
2003	52.458	0,5%	394	Nihil
2004	50.819	Redução	379	Nihil
2005	54.146	0,5%	412	8,7%
2006	52.833	Redução	400	Nihil

Fonte: bb.com.br Responsabilidade Sócio Ambiental

O Programa AABB Comunidade conquistou os seguintes prêmios:

- TOP SOCIAL: conquistado no ano de 2000, concedido pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil, premia empresas envolvidas em programas comunitários que trabalham pelas populações menos favorecidas para que tenham direito à cidadania plena;

- CIDADANIA 2000: prêmio concedido pela FUNDAMIG – Fundação Mineira de Fundações de Direito Privado;

- DESTAQUE NO MARKETING: premia as empresas que se destacaram no Marketing Social, conquistado em 2.002, concedido pela Associação Brasileira de Marketing e Negócios.

BB EDUCAR:

O Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos – BB Educar, foi criado em janeiro de 1992, a partir da experiência de escolarização de funcionários da carreira de serviços gerais como carpinteiros, pedreiros, pintores, etc. É desenvolvido através da rede das Agência do Banco do Brasil. A partir de 2000 o BB Educar está sob a responsabilidade da Fundação Banco do Brasil.

O BB Educar é o programa de alfabetização de jovens e adultos da Fundação Banco do Brasil. Consiste na formação, por educadores do Programa, de

Alfabetizadores que assumem o compromisso de constituir Núcleos de Alfabetização nas comunidades em que atuam.

Tendo como objetivo principal, contribuir para a superação do analfabetismo no País, o BB Educar destina-se a jovens e adultos não alfabetizados, a partir de 15 anos, sem limite máximo de idade.

O programa está presente em todo o País, já formou cerca de 31.562 alfabetizadores voluntários em todo o país, sendo que os Estados com maior número de alunos já alfabetizados são a Bahia, Ceará, Maranhão, Minas Gerais, Pará, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e São Paulo, conforme tabela abaixo:

ESTADO	ALFABETIZANDOS	ALFABETIZADOS
ACRE	0	2.411
ALAGOAS	0	12.329
AMAPÁ	455	4.832
AMAZONAS	0	4.744
BAHIA	12.471	55.947
CEARÁ	1.292	20.759
DISTRITO FEDERAL	0	4.305
ESPIRITO SANTO	0	1.421
GOIÁS	635	11.696
MARANHÃO	3.031	15.128
MATO GROSSO DO SUL	537	5.471
MATO GROSSO	0	3.605
MINAS GERAIS	2.452	19.480
PARANÁ	1.572	18.537
PARAÍBA	0	8.549
PARÁ	736	37.025
PERNAMBUCO	760	37.026
PIAUI	4.626	25.855
RIO DE JANEIRO	1.501	5.290
RIO GRANDE DO NORTE	18.001	30.693
RIO GRANDE DO SUL	794	6.847
RONDÔNIA	0	5.659
RORAIMA	0	62
SANTA CATARINA	296	7.708
SERGIPE	3.595	4.246
SÃO PAULO	2.528	13.946
TOCANTINS	648	2.955
TOTAL GERAL		55.930.366.526

Fonte: Site bb.com.br Fundação Banco do Brasil - 30/05/2008

Total de alfabetizadores formados pelo programa: 35.027

Em 2001, o Programa BB EDUCAR, recebeu os prêmios Top Social, concedido pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil – ADVB e Destaque em Marketing Social, concedido pela Associação Brasileira de Marketing e Negócios – ABMN.

INCLUSÃO DIGITAL:

O Programa Inclusão Digital foi criado pela Fundação Banco do Brasil em parceria com a COBRA Tecnologia e CRC – Centro de Recondicionamento de Computadores de Brasília, por acreditarem que o acesso à informação é fundamental para a construção do conhecimento e que a internet e informática deixaram de ser opções para comunicação mundial e tornaram-se uma necessidade para ampliação de oportunidades de trabalho.

Ele consiste em Estações Digitais implantadas nas comunidades que não têm acesso a essas tecnologias, em parceria com entidades locais e organizações do Terceiro Setor, inclusive busca-se integrar este programa a outros como o AABB Comunidade e o BB Educar, programas já desenvolvidos pela Fundação.

A Fundação Banco do Brasil estabelece parcerias com entidades da sociedade civil ou instituições públicas, as entidades interessadas devem procurar um dependência do Banco do Brasil e apresentar um pedido com algumas informações e documentos como CNPJ, ATA ou Estatuto da entidade. Para os parceiros é disponibilizado, Plano de Curso, Plano de Aula, 10 cadernos contendo temas como Editoramento e Processamento de Textos, Navegação e Pesquisa na Internet, Segurança no Computador e na Internet, Como Gerenciar seus e-mails, entre outros, Exercícios e Dinâmicas de Grupo.

PROJETO ALFA INCLUSÃO:

Com o objetivo de Alfabetizar e encontrar formas de geração de renda para inserir os alunos no trabalho, foi criado o Projeto Alfainclusão, que consiste em uma experiência de parceria entre a Fundação Banco do Brasil e o Ministério da Educação, com o apoio do PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

O projeto-piloto foi implantado nas comunidades de Arinos (MG) com perfil rural e Brazlândia (DF) com perfil urbano, escolhidas por apresentarem baixo índice de desenvolvimento humano e por não existirem políticas públicas de alfabetização de jovens e adultos.

Essa experiência contribuiu para a criação de uma Cooperativa – a UROCOOPER (Arinos/MG) com a mobilização dos assentados do núcleo rural Chico Mendes, e a Associação

de Artes & Atos (Brazlândia/DF), nesta última a mobilização social aconteceu com o apoio da ONG Espaço 35, ambas foram organizadas por alfabetizandos e alfabetizadores.

Com o Alfainclusão, O Ministério da Educação e Fundação Banco do Brasil, reafirmam a importância de ações alfabetização, aliadas a ações de geração de renda, nos moldes da economia solidária. Os jovens e adultos envolvidos tiveram a possibilidade de desenvolver ações de cooperação e de desenvolvimento sustentável capazes de modificar a sua realidade social. Espera-se que esta experiência possa contribuir para outras ações concretas no âmbito das políticas sociais do governo federal. Site: bb.com.br – Fundação Banco do Brasil

PROJETO ALIMENTAÇÃO SUSTENTÁVEL:

Consiste em um trabalho de educação e conscientização que propõe apresentar às populações ligadas aos programas da Fundação Banco do Brasil orientações no processamento de alimentos de baixo custo e alto valor nutritivo, de forma saudável, com qualidade, segurança e economia, promovendo a saúde através de uma alimentação saudável e sustentável.

..., concebido pela Diretoria de Educação da FBB, alinha-se aos pressupostos enunciados na Agenda 21 para o Desenvolvimento Sustentável e aos 8 Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, definidos pela Assembléia Geral da ONU, buscando resultados e benefícios nas dimensões humana, econômica e ambiental e articulando as estratégias priorizadas pela Fundação Banco do Brasil 2004-2006 ao contido na Constituição Federal e às políticas públicas do governo brasileiro para o desenvolvimento social e combate à fome. Site: bb.com.br – Fundação Banco do Brasil

A princípio serão capacitados os educadores sociais dos programas AABB Comunidade e BB Educar, objetivando disseminar ações preventivas em saúde e orientação nutricional, práticas de consumo sustentável e ecologicamente responsável.

PROJETO MEMÓRIAS:

A partir de 1997, a Fundação Banco do Brasil e parceiros como Odebrecht, Petrobrás, Governo de Estados e Municípios, homenageiam nomes ilustres da literatura, artes, política, etc, que contribuíram para a história de nosso país.

Antonio de Castro Alves: 1997

Monteiro Lobato: 1998

Rui Barbosa: 1999

Pedro Alvares Cabral: 2000

Retrospectiva Projeto Memória: 2001

Juscelino Kubitschek: 2002

Oswaldo Cruz: 2003

Josué de Castro: 2004

Paulo Freire: 2005

Nísia Floresta: 2006

João Candido: 2008

PROJETO QUILOMBOLA:

Trata-se de um projeto piloto de alfabetização de comunidades remanescentes de quilombos, visando contribuir para o desenvolvimento socioeconômico, ambiental e a preservação dos valores culturais de seus integrantes. Atua junto ao povo gorutubano, localizado na região norte de Minas Gerais, espalhados por uma área de 47.000 hectares, nos municípios de Catuti, Gameleira, Jaíba, Janaúba, Monte Azul, Pai Pedro e Porteirinha. São aproximadamente 7.000 pessoas, distribuídas em 27 comunidades, que convivem com altas taxas de analfabetismo, precárias condições de moradia e produção, foco de doenças e altos índices de mortalidade infantil.

Com o objetivo de alfabetizar 450 jovens e adultos, num período de 6 a 8 meses, foram capacitados 50 integrantes das próprias comunidades quilombolas. Este projeto, a exemplo de outros projetos da Fundação Banco do Brasil, tem participação dos programas BB Educar e Alimentação Sustentável.

A Fundação Banco do Brasil, divide seus programas e ações sociais em três áreas: Educação, citados acima, trabalho e renda e tecnologia social. A seguir destacamos os programas e ações sociais na área de trabalho e renda.

A preocupação em conjugar educação e trabalho, fez com que a Fundação Banco do Brasil, incentive projetos para geração de trabalho e renda a comunidades que se encontram marginalizadas, mesmo fazendo parte da população economicamente ativa do país.

O projeto cadeias produtivas, busca fazer com que as comunidades produtoras de matéria-prima se unam para beneficiar a sua produção, seguem abaixo alguns exemplos

espalhados pelo país, em cada área de atuação:

APICULTURA:

Em 2006, foram criadas 03 centrais de beneficiamento e 13 casas de mel, envolvendo 1.668 participantes diretos de quatro cooperativas apícolas já existentes em Picos/PI, Horizonte/CE e Trindade/PE. São 150 famílias que trabalham de forma cooperativada no processamento do mel, aumentando o valor do mel in natura e elevando a renda dos apicultores envolvidos.

A iniciativa conta com a parceria do Sebrae, Unitrabalho, Agência de Desenvolvimento Solidário/CUT e Organização Intereclesiástica para a Cooperação ao Desenvolvimento (ICCO);

ARTESANATO:

A união dos artesãos, busca fortalecer a organização dos mesmos em associações e cooperativas, aprimorando o processo produtivo e a comercialização em grupo. O objetivo é elevar o valor dos produtos, através da produção de embalagens, selos, etiquetas, publicações de catálogos, etc.

Estas ações estão sendo praticadas na Região Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Vales do Jequitinhonha (MG) e Mucuri (BA).

Conta com as parcerias do Sebrae, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Aliança do Brasil e parcerias locais.

CAJUCULTURA:

A iniciativa prevê a revitalização e construção de minifábricas de beneficiamento de castanhas, ao todo são 25 minifábricas, com o objetivo de criar empregos e elevar a renda dos produtores.

Parceiros: Embrapa, Telemar, Sebrae, Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), DRS do Banco do Brasil e parcerias locais.

MANDIOCULTURA:

A Mandioca está presente em Vitória da Conquista (BA) e Alagoinhas (BA) com a implantação de unidades industriais para produção de fécula, em Benevides (PA), com a implantação de unidades industriais para a produção de bioplástico e no Sudoeste da Bahia disseminando técnicas de cultivo e beneficiamento da raiz de mandioca.

Os parceiros Embrapa, Sebrae, Petrobrás, BNDES e DRS do Banco do Brasil e parcerias locais, possibilitaram que 15 novas casas de farinha agroindustriais fossem inauguradas em 2007 e um total de 10 mil participantes.

OVINOCAPRINOCULTURA:

Em 2006, foram capacitados e contratados 192 agentes de desenvolvimento rural, alguns das próprias comunidades, para atuar junto aos produtores, na capacitação gerencial, disseminação tecnológica e acesso aos mercados , através da implantação de agroindústrias, resultando na melhoria da produtividade e oferta de carne, leite e peles.

A Sebrae, Embrapa, DRS do Banco do Brasil, são parceiros nesta iniciativa, que busca atender 15.400 produtores nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste.

RECICLÁVEIS:

Esta ação objetiva promover a inclusão social de catadores de resíduos sólidos, levando-os a uma inserção mais digna e autônoma na produção dos recicláveis. A Fundação Banco do Brasil investiu, em 2004, em 75 projetos que beneficiaram diretamente cerca de 3.000 pessoas, dentre estes projetos a criação de uma usina para processamento de plástico em Belo Horizonte, e a produção de caixas com bagaço de bananeira pela Cooperativa 100 Dimensão (DF).

Além de parcerias locais, cabe destacar os parceiros Cáritas Brasileira, Movimento Nacional dos Catadores, Rede Unitrabalho, Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCP), ADS/CUT, Insea, Senaes/MTE.

PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL:

Complementando os projetos de Geração de Trabalho e Renda, além dos projetos cadeias produtivas, a Fundação Banco do Brasil incentiva Projetos de Desenvolvimento Local, como o Programa Berimbau e o Projeto URUCUIA.

O Programa Berimbau é um programa social sustentável desenvolvido na região do Saúipe, pela Fundação Banco do Brasil e a Caixa de Previdência dos Funcionários do BB

(PREVI). O objetivo do programa é melhorar a qualidade de vida das comunidades , por meio da geração de emprego e renda, através da redução da dependência das localidades em relação ao mercado de trabalho turístico, incentivando o surgimento de novas atividades econômicas e o desenvolvimento sustentável.

O projeto URUCUIA prevê ações de desenvolvimento integrado e sustentado da Bacia do Rio Urucuia, nas cadeias produtivas da fruticultura, artesanato, mandiocultura, apicultura e turismo, no Noroeste de Minas Gerais.

TECNOLOGIA SOCIAL:

O Banco do Brasil premia, desde 2001, aos projetos que apresentam soluções para problemas sociais, é o Prêmio Fundação Banco do Brasil de Tecnologia Social. O prêmio é o instrumento de identificação e seleção de tecnologias que apresentam respostas efetivas para diferentes demandas sociais e possam integrar o Banco de Tecnologias Sociais.

Segundo o site bb.com.br:

“...neste Banco acontecem depósitos e saques, porém, o que se “deposita” são soluções para problemas sociais e o que se “retira” é desenvolvimento humano.”

O concurso é realizado a cada 02 anos, e já foram premiadas 26 tecnologias de 2001 a 2007. Foram premiadas 03 iniciativas em 2001, 07 em 2003, 08 em 2005 e 08 em 2007.

3 ESTUDO DE CASO: BANCO DO BRASIL

O Banco do Brasil completou 200 anos em 12/10/2008. Um banco altamente pulverizado, possui 4.342 agências espalhadas pelo Brasil, além de 14 agências no exterior e dois escritórios no México e na China.

Uma instituição financeira desta magnitude, a exemplo de outras que encontramos no mercado, possui uma preocupação freqüente com a imagem. Dentro deste contexto, ser um banco socialmente responsável apresenta uma série de vantagens, dentre elas, o fortalecimento da marca, sobretudo quando falamos em banco, onde o grande diferencial é o atendimento a clientes e as práticas de responsabilidade socioambiental, uma vez que os preços dos serviços praticados são semelhantes.

No relacionamento com clientes a atuação socialmente responsável, é evidenciada, através do atendimento com cortesia e respeito, da disponibilidade de canal para informações sobre processos, Serviço Atendimento ao Consumidor (SAC) e acolhimento de reclamações, denúncias e sugestões, a ouvidoria externa, canal direto de comunicação com comitê de auditoria, do respeito a diversidade e da oferta de produtos com atributos socioambientais.

A tabela abaixo, demonstra os produtos e serviços com atributos socio ambientais que o Banco do Brasil contemplou nos anos de 2007 e 2008, com relação a perspectiva clientes:

Tabela 12 – Produtos e Serviços com Atributos Socioambientais (valores R\$/milhões)

	2007	2008
Agricultura Familiar	5.300	6.200
Estratégia Desenvolvimento Regional Sustentável - DRS	3.100	5.500
Arranjos Produtivos Locais	993	1.300
Inclusão Bancária	13	511

Fonte: Primária

O aumento do investimento em agricultura familiar através do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, foi de 17% de 2007 para 2008. Mas considerando que trata-se de recursos provenientes do governo, não evidencia uma prática de responsabilidade socioambiental, já que o banco somente repassa o recurso ao agricultor, mas obtém vantagens competitivas, na medida que é visto como Banco da Agricultura e de atitude

socialmente responsável, ao realizar encontros com os agricultores, representantes de empresas de assistência técnica, pesquisadores, cooperativas de crédito, etc, para identificar de que forma poderia contribuir para que os agricultores familiares possuam um acesso melhor a tecnologias de produção e gestão. Destas reuniões resultou um Acordo de Cooperação entre o banco e as entidades, com o objetivo de ampliar o acesso dos agricultores as tecnologias de produção e gestão.

Através da Estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), o Banco do Brasil busca incentivar o desenvolvimento econômico local, com foco nas potencialidades, características e vocações de cada região. Em 2007, foram atendidas 725 mil famílias em 4,5 mil municípios, comparando com 2008, quando o BB ultrapassou a marca de 1 milhão de famílias atendidas, envolvendo 4.028 agências.

A participação do banco nesta estratégia, tem um fundo socioambiental, na medida que procura integrar as famílias a sua realidade sócio econômica, mas por outro lado, consiste em uma forma de aumentar a concessão de crédito em regiões que, por características próprias, o acesso das famílias ao banco era restrito. Os créditos concedidos para investimento, custeio e giro, aumentaram 43,63% de 2007 para 2008 (Tabela 12), permitem o desenvolvimento das famílias e da região em que estão inseridas, gerando ganhos financeiros para o BB e toda a região.

Os arranjos produtivos locais (APL) , buscam apoiar as empresas de maneira que elas tenham melhores condições para competirem e sobreviverem no mercado, favorecendo o desenvolvimento econômico e social da região. Trata-se de uma Estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS), mais estruturada, na medida em que atende empresas.

Conforme Tabela 12, foram concedidos em 2007 R\$ 993,5 milhões e em 2008 R\$ 1,3 bilhões, crescimento de 23,58% de um ano para outro. Como já foi colocado acima, apesar que o banco estar desenvolvendo práticas de responsabilidade socioambiental, obviamente está, indiretamente, obtendo ganhos, não só de imagem, mas também fortalecendo sua marca, gerando vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes.

O Banco do Brasil conta com o Banco Popular do Brasil (BPB), para oferecer serviços bancários como abertura de conta corrente, oferta de crédito, contratação de seguros, pagamento de benefícios do INSS e recebimentos diversos, para populações de menor renda. Em 2008, o BB criou a Diretoria de Menor Renda, com o objetivo de incentivar a inclusão

bancária e porque este é um dos grandes desafios do banco, incentivar o atendimento das pessoas de menor renda nos postos de atendimento do BPB, reduzindo o atendimento de usuários em agências, possibilitando que as agências estejam mais focadas nos clientes potenciais.

Além dos produtos listados acima, o Fundo BB Referenciado DI Social 2000, fundo que destina 50% de sua taxa de administração para o apoio às alternativas de geração de emprego e renda e o BB Ações ISE, fundo de ações referenciado no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE), carteira composta por empresas que evidenciam as questões socioambientais em suas práticas administrativas e negociais.

Com relação aos fornecedores, dentro da premissa de responsabilidade socioambiental, no BB, os processos de compras e contratações são feitos via Licitação, conforme a Lei 8666/93. Além disso, a empresa prevê em seus contratos cláusulas específicas sobre a não utilização de trabalho escravo e infantil, compromissos assumidos na adesão ao Pacto pelo Combate ao Trabalho Escravo e pela manutenção, desde 2004 do selo “Empresa Amiga da Criança” da Fundação ABRINQ. Em 2008, foram realizadas 25,6 mil licitações por meio eletrônico, o banco prioriza esta ferramenta para tornar os processos de compras de bens e serviços mais transparentes, além de ampliar a disputa dos fornecedores.

Desta forma, os processos de compras e contratações por licitação, se tornam mais eficientes e menos onerosos, gerando ganhos de escala para o banco e reduzindo os riscos de imagem.

No relacionamento com o Governo, o BB é um dos principais parceiros no fomento da economia brasileira e através da execução de políticas sociais, atuando através da Fundação Banco do Brasil, em programas sociais de alfabetização de jovens e adultos, inclusão digital, melhoria de condições de vida em comunidades dos quilombos e indígenas, etc. Como banco de fomento, atua no fortalecimento da agricultura familiar, financiamento a exportadores, incentivo a micro e pequenas empresas, etc. Para este fim, o Governo repassa recursos subsidiados para que o BB viabilize os programas do Governos relacionados ao investimentos de setores específicos da economia, como é o caso do Pronaf para agricultores.

Tabela 13 – Volume de Crédito dos Programas do Governo, viabilizados pelo BB:

	2007	2008	Variação %
PRONAF	R\$ 5,3 bilhões	R\$ 6,2 bilhões	14,52%
PROEX	US\$ 331,6 milhões	US\$ 335,0 milhões	1,00%
FCO	R\$ 1,9 bilhão	R\$ 3,5 bilhões	45,71%

Fonte: Secundária

Levando-se em conta que os recursos repassados pelo Governo, para os programas, geram mais negócios, uma vez que o tomador acaba se relacionando com o Banco, possibilitando a prospecção de novos negócios, o relacionamento socialmente responsável com o Governo, também apresenta uma grande vantagem para o BB.

No que tange o relacionamento do Banco do Brasil com os acionistas, este é pautado pela ética equidade, transparência e oferta de informações com qualidade. Além das informações estarem atualizadas e disponíveis no site do BB – Relações com Investidores (www.bb.com.br/ri), são realizadas reuniões com acionistas, investidores e analistas. Em 2007, foram realizados 35 encontros e 29 teleconferências, já em 2008 o número foi de 60 reuniões e 235 teleconferências. Este aumento foi motivado pelo processo de incorporação e aquisição de bancos em 2008, como o Banco do Estado de Santa Catarina – BESC, Banco do Estado do Piauí – BEP, Nossa Caixa e Banco Votorantin, além das informações sobre fatos relevantes relacionados a crise financeira que afetou os bancos americanos e europeus.

Tabela 14 – Lucro Líquido do Banco do Brasil (valores em R\$)

	2007	2008	1T 2009
Lucro Líquido	5,05 bilhões	8,8 bilhões	1,7 bilhões
Lucro Líquido por ação	2,04	3,43	0,65
Dividendos pagos por ação	2,70	1,37	0,31

Tendo como base o lucro líquido do BB em 2008, com uma variação positiva de 76%, em relação a 2007, percebe-se que o banco consegue alinhar os objetivos e aspirações dos acionistas, com investimentos em responsabilidade socioambiental, que beneficiam a sociedade como um todo.

Foi acrescentado a Tabela 14, o lucro líquido do primeiro trimestre, divulgado em 13/05/2009. Considerando que este valor se repita nos próximos três trimestres, ao final do

ano de 2009, o lucro líquido será de aproximadamente 6,8 bilhões, acima do valor de 2007.

Tabela 15 – Valor Adicionado (VA) e Distribuição do Valor Adicionado (DVA)

	2007	2008
Valor Adicionado a distribuir (em mil R\$)	18.779.173	23.586.959
Distribuição do Valor Adicionado (%)		
- Acionistas	10,77%	14,93%
- Governo	26,49%	24,99%
- Colaboradores	46,64%	37,69%
- Retido	16,16%	22,39%

Fonte: Balanço Social Anual 2007 e 2008 (anexo 1)

No indicador Distribuição do Valor Adicionado (DVA), percebe-se que a participação dos acionistas subiu de 10,77% para 14,93%, variação percentual positiva de 38,63%, ou seja, o BB mesmo com todos os investimentos em responsabilidade sócio ambiental, está remunerando seus acionistas, inclusive com acréscimos na distribuição do valor adicionado.

Tabela 16 - Indicadores Sociais Externos: (valores em R\$/mil)

Indicadores Sociais Externos	2007	2008
Educação	20.874	77.538
Cultura	32.609	35.067
Saúde e Saneamento	0	0
Esporte	51.200	47.599
Combate à fome e segurança alimentar	163.053	91.589
Outros (FIA – Fundo da Infância e Adolescente)	8.100	7.145
Total de contribuições para a sociedade	275.836	258.938
Tributos (excluídos encargos sociais)	3.910.756	4.779.988
Total – Indicadores sociais externos	4.186.592	5.038.926

Com relação aos acionista, conclue-se que ser um banco socialmente responsável traz vantagens para a imagem, fortalece o produto e a marca e gera vantagens competitivas, na medida que mesmo aumentado os investimentos em programas sociais (conforme tabela acima), o BB consegue ter um acréscimo de 76% no lucro líquido de 2007 para 2008, garantindo aos acionistas o repasse de dividendos e valorizando suas ações junto ao mercado.

O Banco do Brasil adota práticas de responsabilidade socioambiental, relacionadas a comunidade, através do patrocínio de eventos culturais e esportivos. Os eventos esportivos permitem a arrecadação de alimentos e oficinas para as crianças de baixa renda, paralelamente

ao evento. Além de compensar a emissão de gases do efeito estufa, nos eventos esportivos e vôlei de praia. Devido essa iniciativa, em 2007, foram plantadas 13,6 mil árvores, em 2008, este número subiu para 18,8 mil árvores.

Os investimentos em cultura, são colocados a disposição do público através dos Centros Culturais Banco do Brasil – CCBB, localizados em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília.

Os programas sociais em educação, trabalho e renda e tecnologias sociais, são conduzidos pela Fundação Banco do Brasil, conforme descrito no item 02, deste trabalho.

Tabela 17 – Principais Programas da Fundação Banco do Brasil:

	BB Educar		AABB Comunidade	
	2007	2008	2007	2008
Participantes	37.000	39.740	52.000	51.980
Investimentos R\$/mil	1.733	1.862	15.650	15.606

Os programas desenvolvidos pela Fundação Banco do Brasil, propiciaram ao BB sua inclusão na mídia espontânea. Esta inclusão foi possível, devido as premiações conquistadas pelo banco, conforme citado no capítulo 2.1. , propiciando ao banco ganho de imagem e fortalecimento da marca, ao ser exposto pela mídia contemplando ações socialmente responsáveis ou patrocinando eventos culturais, esportivos ou educacionais, ressaltando atributos positivos a sua marca.

Com relação ao Programa AABB Comunidade, percebe-se, conforme Tabela 17, que o programa já chegou a atender 54.146 famílias em 412 municípios, e deste ano para 2008, vem registrando reduções pouco significativas, mas que merecem atenção da Fundação Banco do Brasil e do BB.

No relacionamento socialmente responsável com funcionários, o Balanço Social do Banco do Brasil (anexo 1), demonstra que o BB possuía em 2008, 86.059 funcionários (sem computar os 3,3 mil funcionários dos Bancos do Estado de Santa Catarina-BESC e do Estado do Piauí-BEP), em 2007 eram 81.855 funcionários. Este aumento foi ocasionado, devido em 2007 o BB ter lançado o Plano de Afastamento Antecipado (PAA), através do qual 6,6 mil funcionários se desligaram do banco. O PAA oferecia aos funcionários com 50 anos de idade a obtenção de complemento de aposentadoria antecipada da Previ, ou que possuíam 15 anos de contribuição a Previ e estavam aptos a requerer o INSS. Desta forma, através do

desligamento socialmente responsável, o banco resolveu um problema de gestão, pois contava com poucos funcionários de salários muito elevados e necessitava de mais funcionários contratados a salários mais baixos, por se tratar de funcionários no início de carreira.

A tabela 18, descrita abaixo demonstra os gastos do BB com folha de pagamento e sua participação para as Caixas de Previdência dos funcionários – Previ e de Assistência aos Funcionários – Cassi;

Tabela 18: Despesas com Funcionários do Banco do Brasil

	2007	2008
Folha de pagamento (R\$ bilhões)	8,2	7,8
Caixa de Previdência Funcionários do Banco do Brasil – Previ (R\$ milhões)	92,2	117,9
Caixa de Assistência Funcionários do Banco do Brasil – Cassi (R\$ milhões)	631,7	594,8

Conforme tabela acima, o Banco do Brasil, além dos benefícios previstos na legislação, mantém duas entidades voltadas para a saúde e previdência complementar: Cassi e Previ. Dentro da gestão socialmente responsável do banco, devido ao superávit da Previ, os funcionários pertencentes ao Plano 1, tiveram suas contribuições suspensas a partir de 2007.

O programa adolescente trabalhador e o programa de estágios oferecidos a estudantes, desenvolvidos pelo BB, oferecem oportunidade de aprendizado e permitem a inclusão de jovens e adultos no mercado de trabalho.

Para os funcionários o banco possui um modelo de gestão do Desempenho e Ascensão Profissional realizado semestralmente, com foco em competências que permite a análise 360°, ou seja, com superiores, pares e subordinados. Promove a capacitação dos funcionários, através de bolsas de estudo, conforme tabela abaixo:

Tabela 19 - Gastos com Programas de Educação aos funcionários do Banco do Brasil

	2007	2008
Bolsas de Graduação	7,2 mil	6,3 mil
Bolsas de Pós Graduação	140	2,5 mil
Idiomas	329	289
Meta Treinamento (40 horas - % funcionários)	-----	91,4%

O BB está investindo na especialização do seu corpo funcional, devido as exigências do mercado financeiro. Para os bancos, o atendimento é um grande diferencial, os funcionários devem ter conhecimentos a nível de consultores, portanto investimentos em educação para os funcionários permite que eles estejam sempre atualizados e consigam prestar um atendimento de excelência aos clientes.

Os funcionários do Banco do Brasil, contam com o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), lançado em julho/2007. A verba destinada ao programa serve para custear a realização de práticas anti estresse, como ginástica laboral, yoga, relaxamento, etc..

Mantém também, o Programa Voluntariado BB, que incentiva a participação dos funcionários em atividades de alfabetização, campanhas de doação, etc. A nível de agências, o banco incentiva doações para entidades beneficentes, através de ganhos de pontos no Acordo de Trabalho, que favorece o cumprimento de metas.

Contudo, as práticas de responsabilidade sócio ambiental, não estão surtindo o efeito esperado para o público interno. Conforme pesquisa de satisfação no trabalho realizada anualmente, o feedback dos funcionários com relação ao banco vem demonstrando leve queda, conforme tabela abaixo:

Tabela 20 - Pesquisa de Satisfação no Trabalho:

	2006	2007	2008
% Funcionários declararam estar muito satisfeitos com o Banco	73,7	70,4	68,5

Os dados acima demonstram que a despeito das práticas de responsabilidade sócio ambiental com relação aos funcionários, o BB precisa rever seu relacionamento com funcionários, para fortalecimento do endomarketing.

Tabela 21 - Vantagens e Desvantagens das Práticas de Responsabilidade Sócio Ambiental para o Banco do Brasil:

Vantagens	Desvantagens
Ganhos imagem corporativa	Dificuldade mensurar ganhos derivados das práticas de RSA
Melhor relacionamento com os stakeholders envolvidos	Risco de imagem, decorrente de publicidade negativa
Maiores vantagens competitivas, marca mais forte e conhecida, produtos e serviços mais conhecidos	Perda de negócios devido ao rigor com relação a aprovação de determinadas operações
Ao se aproximar da comunidade, as empresas tornam-se mais aptas a obter informações e conhecimentos sobre o cliente, o mercado e sobre si própria.	Poucos investimentos em propaganda visando tornar as ações de responsabilidade social mais conhecidas.

Avaliar as vantagens das práticas de responsabilidade sócio ambiental para o Banco do Brasil, como já verificado a partir do relacionamento do BB com os stakeholders envolvidos, torna-se fácil, na medida que as empresas socialmente responsáveis são bem vistas pela sociedade.

A principal desvantagem para o Banco do Brasil é a dificuldade de mensurar os ganhos derivados das práticas de responsabilidade sócio ambiental. Como mensurar a satisfação, por exemplo, das famílias atendidas pelo programas sociais, desenvolvidos pela Fundação Banco do Brasil. Trata-se de variáveis subjetivas e por este motivo difícil de analisar o custo/benefício dos investimentos feitos pelo banco nesta área.

Os prêmios concedidos ao BB, como empresa socialmente responsável traduzem a satisfação da sociedade e sua inclusão na mídia espontânea. Se fosse possível mensurar quantitativamente os benefícios das práticas de RSA para a marca e imagem do banco, certamente mais investimentos poderiam ser realizados nesta área.

O Banco do Brasil possui a Agenda 21 Empresarial – A Agenda Sócio Ambiental do

BB, onde o banco assume o compromisso perante o Ministério do Meio Ambiente, de realizar ações voltadas ao desenvolvimento sustentável de seus negócios. Além de pactos e acordos como Protocolo Verde (ago/2008), Pacto Global das Nações Unidas (nov/2003), Princípios do Equador (fev/2005), Pacto pelo Combate ao Trabalho Escravo (mai/2005), Selo “Empresa Amiga da Criança” (desde 2004), Relatório de Informações sobre Emissão de Carbono (mar/2005) e Programa Brasileiro GHG Protocol (msi/2008). Todas estas iniciativas trazem ao banco, um ganho de imagem, mas ao mesmo tempo, deixa o banco mais vulnerável, na medida que aumenta o seu risco de imagem. Qualquer notícia, mesmo que não procedente, vinculada a mídia pode trazer danos seriíssimos e comprometer a reputação do banco.

Com o compromisso assumido de ser uma instituição financeira socialmente responsável, o Conselho Diretor do BB, aprovou em jul/2003, a carta de Princípios de Responsabilidade Sócio Ambiental. A partir deste compromisso, o BB revisou a concessão de crédito para clientes, incluindo em seus contratos cláusulas sobre impactos e riscos sócio ambientais. Devido a estas obrigações, o setor negocial das agências é muito questionado, alguns negócios são perdidos, devido as exigências do banco na apresentação de licenças, certificados e outros documentos nas operações de crédito, que os outros bancos não exigem, conforme questionado pelos próprios clientes.

Cabe ressaltar, que o Banco do Brasil, como agente do desenvolvimento econômico e social do país, possui uma responsabilidade muito maior em relação aos compromissos assumidos com os princípios de responsabilidade sócio ambiental, além de exigir que o banco assuma publicamente seu comprometimento com o desenvolvimento sustentável, os direitos humanos, a preservação da natureza, a ética nos negócios, etc.

Apesar de todo o comprometimento com a responsabilidade sócio ambiental, percebe-se que a população como um todo e muitos de seus funcionários não conhecem, por exemplo, os programas sociais desenvolvidos pela Fundação Banco do Brasil. O BB não investe em propagandas que demonstrem seu compromisso com as questões sociais e ambientais. Enquanto os concorrentes, estão freqüentemente na mídia, como exemplo, o Banco Bradesco, que vinculou a sua marca a expressão “Banco do Planeta”, devido a práticas socialmente responsáveis desenvolvidas na Amazônia. Os atributos vinculados a marca, fazem com que a imagem da Instituição Financeira se torne mais forte e conhecida, e conseqüentemente seus produtos e serviços mais competitivos.

3.1 SUGESTÕES DE MELHORIA

Com a finalidade de trabalhar com dados relativos a satisfação das famílias beneficiadas pelos programas oferecidos pela Fundação Banco do Brasil, criar uma Pesquisa de Satisfação direcionadas a este público, a exemplo das pesquisas feitas anualmente para funcionários e clientes, objetivando colher informações que possibilitem ao Banco do Brasil, analisar a situação atual do programa e o que precisa ser alterado ou reformulado.

Vincular a mídia, propagandas que demonstrem ao público as práticas de responsabilidade sócio ambiental conduzidas pelo banco, através da Fundação Banco do Brasil e o seu comprometimento com as questões sociais e ambientais relacionadas a comunidade, objetivando tornar sua atuação mais conhecida, valorizando mais a sua marca.

Oferecer aos funcionários cursos que demonstrem a importância dos programas sociais desenvolvidos pela Fundação Banco do Brasil, incentivando a participação dos funcionários nos programas de voluntariado desenvolvidos pelo banco.

Rever as práticas de responsabilidade sócio ambiental desenvolvidas pelo banco com relação aos funcionários, a pesquisa de satisfação dos funcionários, durante 03 anos consecutivos, conforme Tabela 20, apresentou variação negativa, constatando-se que é preciso fortalecer o relacionamento do banco com os seus funcionários.

Em suma, assumir uma atitude socialmente responsável, exige constante acompanhamento das ações desenvolvidas, comprometimento com os stakeholders envolvidos e adequação de atitudes já implementadas, sempre com foco no bem comum.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a crescente importância que se tem dado às questões sociais, as Empresas que forem certificadas com o selo social obterão vantagem competitiva e diferencial de mercado, pois o consumidor, no longo prazo, diferenciará e rejeitará as marcas que não pratiquem a Responsabilidade Social.

A participação dos colaboradores da empresa é imprescindível porque são eles que desenvolverão os projetos de responsabilidade social projetados pela instituição financeira. No entanto, para que isto ocorra, é necessário que estes estejam amparados pela empresa e informados de todas as ações a serem desenvolvidas, cientes de que são fundamentais para aplicação e sucesso destes projetos. As pesquisas bibliográficas realizadas no presente trabalho permitiram visualizar que os colaboradores se sentem mais comprometidos e satisfeitos por estarem atuando juntamente com a empresa em ações sociais.

As práticas socialmente responsáveis do Banco do Brasil, projetam a preocupação e a valorização que a instituição tem com o desenvolvimento dos funcionários, das comunidades e do ambiente no qual está inserido, através de ações nas áreas de educação, saúde, meio ambiente, bem-estar social, nutrição, cultura, esporte, lazer, assistência social, geração de renda, desenvolvimento regional sustentável e incentivo ao voluntariado.

A importância dada às questões sociais está se refletindo de forma positiva, minimizando os riscos e criando legitimidade na comunidade, obtendo cobertura favorável da mídia, atraindo investidores, aumentando o comprometimento e auto-estima dos colaboradores, conseguindo a colaboração dos parceiros e a fidelização dos clientes.

Devemos considerar ainda a participação espontânea do BB na promoção da educação ambiental, tanto para o público interno como para as comunidades nas quais esta inserido. Tendo em vista o bem-estar social, faz com que esteja engajada em atividades de Marketing Social.

A responsabilidade social faz parte da estratégia do BB. Sendo que a estratégia consiste num conjunto de decisões e ações de uma empresa que visam orientar a empresa a alcançar os seus fins e proporcionar ao clientes mais valor do que aquele que é oferecido pela concorrência.

Entre outros aspectos, é importante reforçar que a estratégia da instituição financeira é investir em ações sociais e está diretamente relacionada ao interesse em obter:

- Maior valor agregado à imagem da instituição financeira, à marca e aos produtos e serviços. A empresa passa a ser mais admirada pelos consumidores atuais e potenciais e pela comunidade, que desenvolvem atitudes favoráveis em relação aos seus produtos e serviços. Em muitos casos, a decisão de compra pode ser definida a partir dessa atitude;
- Maior motivação de seus funcionários. Os funcionários percebem que trabalham para uma empresa que se preocupa realmente com o bem-estar social e onde podem ampliar a sua cidadania. Os funcionários beneficiados pelas ações sociais da empresa e, principalmente, os que delas participam são mais motivados, melhoram seu desempenho, e são mais aderentes aos programas da empresa. E possuir funcionários motivados e que vistam a camisa da empresa é uma importante fonte de vantagem competitiva;
- Maior capacidade de obter recursos necessários e conhecimento. As empresas que investem em ações sociais são mais admiradas também pelos empregados em potencial, afinal às pessoas desejam trabalhar em organizações deste tipo. Conseqüentemente, a empresa torna-se mais capaz de atrair melhores funcionários.

Além disso, ao se aproximar da comunidade, o Banco do Brasil tomam-se apto a obter informações e conhecimentos sobre os clientes, o mercado e sobre si próprio.

Uma das grandes dificuldades na implementação de ações sociais está em mensurar precisamente seus resultados. É preciso perceber que eles, normalmente, são indiretos. Por exemplo, um aumento nas vendas pode ser oriundo da atitude mais favorável dos clientes, da menor incidência de erros de produção e retrabalho ou pode ser oriunda da maior motivação dos funcionários.

Conclui-se que o caminho é acreditar que ao Banco do Brasil deve tornar-se mais responsável pelo alcance das aspirações de seus diversos públicos de interesse e que, em contrapartida, eles sentir-se-ão também responsáveis pelo alcance das aspirações da empresa. Afinal, vale a pena investir em responsabilidade social.

O Tema é extenso e pode ser trabalhado sob vários aspectos, devido a este fato, fica a sugestão para seu aprofundamento em outros trabalhos acadêmicos.

REFERÊNCIAS

ATEMAN, S. Thomas. SNELL, A. Scott. Administração Construindo Vantagens Competitiva. 1ª edição. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1998.

ASHLEY, Patrícia Almeida e Outros. Ética e Responsabilidade Social nos Negócios. São Paulo: Saraiva, 2002.

CHIAVENATTO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro, Campus, 1999.

_____. Recursos Humanos. São Paulo, Atlas, 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Sociedade Pós-capitalista. São Paulo, Pioneira, 1999.

_____. Fator Humano e Desempenho. São Paulo, Pioneira, 1997.

FOLHA DE SÃO PAULO. Quanto tempo nos resta, por Wilhelm, J. São Paulo, 04/05/1999.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. Cursos de Estatística. São Paulo, Atlas, 1996.

FURTADO, Celso. O Longo Amanhecer: reflexos sobre a formação do Brasil. Editora Paz e Terra, São Paulo, 1999.

GAZETA LATINO-AMERICANA. Empresas ganham com a aposta no social, por Valdete Cecato. 12 a 18/06/2000.

GAZETA MERCANTIL. Um retrato da responsabilidade social, por Marcelo Barroso, 01/03/2001.

GAZETA MERCANTIL. Empresas incentivam projetos para crianças, por C. Bueno Malta, 23/11/1997.

GEHRINGER, Max. Relações Desumanas no Trabalho. Salvador, Casa de Qualidade, 1998.

O GLOBO. 2010: um horizonte para a dívida social, por Luiz Fernando da Silva Pinto. Rio de Janeiro, 18/02/1998.

O GLOBO. Pequenas empresas bancam projetos sociais. Patrícia Duarte, 10/10/1999.

HAMPTON, R. David. Administração - Processos Administrativos. São Paulo, MacGraw-Hill, 1990.

JORNAL DO BRASIL, Empresas investem na ação social, por José Mayrink, 28/12/1997.

MAXIMIANO, A. António César. Teoria Geral da Administração da Revolução Urbana à Revolução Digital. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MELO, Fransisco Paulo de; FROES, César. Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1999.

_____. Gestão da Responsabilidade Social Corporativa. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2001.

MILKOVICH, George T. Administração de Recursos Humanos. São Paulo, Atlas, 2000.

OFFE, Claus. Capitalismo Desorganizado. São Paulo, Brasiliense, 1995.

OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. Metodologia Científica: planejamento e técnicas de pesquisa. São Paulo, LTr, 2000.

REVISTA do Instituto Ethos Empresas e Responsabilidade Social, Reflexão – os novos desafios de responsabilidade social empresarial, por Hélio Mattar, São Paulo, 07/2001.

REVISTA EXAME, Fazer o bem compensará?, por Cláudia Vassalo, 22/04/1998.

REVISTA EXAME, Guia de boa cidadania corporativa. São Paulo: Abril, ed. Especial, 2000.

REVISTA EXAME, Guia de boa cidadania corporativa. São Paulo: Abril, ed. Especial, 2001.

REVISTA EXAME, Guia de boa cidadania corporativa. São Paulo: Abril, ed. Especial, 2002.

REVISTA VEJA, O novo poder, por Thomas Truman. São Paulo: Abril, 04/1998.

RICHARDSON, Roberto J. et ai. Pesquisa Social: métodos e técnicas. São Paulo, Ed. Gente, 1998.

ROCHA, Renato Requião Munhoz da. Caso Inepar: por que deu certo? São Paulo, Ed. Gente,

1998.

VALOR. Imagem social da empresa influencia na hora da compra, por Célia Roseblum. Caderno especial empresarial & comunidade, 13/06/2000.

VEITIA, Diego J. Os 50 Melhores Investimentos para o Século XXI. São Paulo, Futura, 1998.

INTERNET, BANCO DO BRASIL – Fundação Banco do Brasil - Responsabilidade Sócio Ambiental, Brasília, Brasil, <http://www.bb.com.br>

_____, ETHOS - Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, São Paulo, Brasil, <http://ethos.org.br>.

_____, IPEA - Instituto de Pesquisa Económica Aplicada, São Paulo, Brasil, <http://www.ipea.gov.br/asocial/>.Em

_____, LIBRO VERDE - Fomentar um marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas, 2001, http://europa.eu.int/eur-lex/es/com/gpr/2001/com2001_0366es01.pdf.