

Bruna Mendes Rezende

**Responsabilidade Social x Marketing Social:
uma análise de projetos sociais corporativos**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em
Elaboração, Gestão e Avaliação de Projetos Sociais em
Áreas Urbanas da Universidade Federal de Minas Gerais,
como requisito parcial à obtenção do título de Especialista

Orientadora: Profa. Aline Guimarães

Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas

Belo Horizonte

2010

**ESPECIALIZAÇÃO EM ELABORAÇÃO, GESTÃO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS
SOCIAIS EM ÁREAS URBANAS**

ATA DE DEFESA DE MONOGRAFIA

BRUNA MENDES REZENDE

Reuniu-se a Banca Examinadora da Defesa de Monografia do Curso de Especialização em Elaboração, Gestão e Avaliação de Projetos Sociais em Áreas Urbanas intitulada: Responsabilidade Social x Marketing Social: uma análise de projetos sociais corporativos.

Nota:

Conceito:

Profª. Aline Guimarães

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Universidade Federal de Minas Gerais e ao CECAPS pelos recursos destinados ao curso de Especialização em Elaboração, Gestão e Avaliação de Projetos Sociais em Áreas Urbanas.

Agradeço aos professores e secretaria do curso pelo tempo destinado aos alunos e aos colegas pelos momentos de estudo, e também descontração.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar projetos de responsabilidade social corporativa de algumas empresas que atuam no território brasileiro na busca por alguma identificação de pontos comuns que permitam caracterizar suas ações sociais como de responsabilidade social ou de marketing social. Para isso buscou-se, primeiramente, contextualizar os conceitos de responsabilidade social e marketing social de maneira a identificar suas características específicas. Logo após, buscou-se informações a cerca do assunto nos *websites* de três empresas selecionadas aleatoriamente visando localizar essas características. Os resultados mostraram que a os contornos da prática da responsabilidade social ainda são um pouco confusos e maleáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade social, Stakeholders, Marketing social, Projetos sociais

ABSTRACT

The main aim of this research was to analyze social responsibility projects of some companies in Brazil in order to find some common points that could allow us to differ their social actions between social responsibility and social marketing. For that, we describe some part of the social responsibility theory and social marketing theory. Then, we searched the websites of three selected companies in order to locate those points. The results showed a fuzzy limit of the social responsibility practice

Key-words: Social Responsibility, Stakeholders, Social Marketing, Social Projects

Lista de Quadros

Quadro 1 – Marcos históricos da construção da responsabilidade social – linha do tempo.... 18

Quadro 2 – Dez princípios do Pacto Global 25

Quadro 3 – Indicadores Ethos de Responsabilidade Social 26

Lista de Figuras

Figura 1 – Visão dos stakeholders da organização	14
Figura 2 – A evolução do paradigma de atuação social interna para externa	21
Figura 3 – Estrutura interna para a responsabilidade social	23
Figura 4 – A responsabilidade social e a estrutura externa	23
Figura 5 – A responsabilidade social por meio de parcerias	24

Sumário

1. Introdução	09
2. Justificativa e Objetivos	11
2.1 Objetivo geral	11
2.2 Objetivos específicos	11
3. Responsabilidade Social Corporativa	13
3.1 Responsabilidade corporativa, stakeholders e sustentabilidade	13
3.2 A evolução do conceito e da prática	17
3.3 Gestão, implantação e avaliação	21
4. Marketing Social	29
5. Elaboração, gestão e avaliação de projetos sociais	33
6. Tendências das políticas e projetos sociais no combate à pobreza	37
7. Metodologia	39
7.1 Escopo da pesquisa	39
7.2 Unidades de observação	39
7.3 Coleta de dados e procedimentos de análise	39
8. Análise dos projetos	41
8.1 Nokia	43
8.2 Mercantil do Brasil	51
8.3 Gol Linhas Aéreas Inteligentes.....	56
9. Conclusões	61
10. Referências bibliográficas	64

1 - Introdução

Este trabalho tratará da análise de projetos de responsabilidade social corporativa de algumas empresas na busca por alguma identificação de pontos comuns que permitam caracterizar suas ações sociais como de responsabilidade social ou de marketing social.

As últimas décadas trouxeram transformações que tornaram muito mais complexos vários conceitos como desenvolvimento, pobreza, exclusão e o papel das empresas. Essas transformações foram tanto de caráter sócio-econômico, quanto sócio-cultural.

Na sociedade pós industrial os parâmetros e limites da exclusão movem-se com muita facilidade. As idéias acerca do desenvolvimento e da pobreza também são muito variáveis. Antes elas podiam ser definidas pelo aspecto econômico apenas. Atualmente, muitas outras variáveis devem ser analisadas. O que pode ser considerado como pobreza em uma determinada região é muito diferente da pobreza de outro local. Diante de toda essa complexidade, uma questão tem ganhado força e caminhado em um sentido de consenso: a de que ações visando à melhoria da qualidade de vida, inclusão ou desenvolvimento de sociedades mais pobres possuem maiores chances de sucesso se ocorrerem de maneira integrada, transversal, e abrangendo um maior número dos atores envolvidos.

Nesse sentido, um único ator, como o poder público, possui uma capacidade limitada de ação para resolução de problemas sociais. Somente ele não é suficiente. E é nesse contexto que a responsabilidade social corporativa surge como fator fundamental para a solução desses problemas. É diante de um quadro de desigualdade social cada vez maior que as empresas em todo o mundo vêm seus papéis se transformarem em agentes de desenvolvimento.

Pela ótica das empresas, também surge uma mudança de mentalidade: a de que elas não sobrevivem por si só. De que existem muitos outros stakeholders, que muitas vezes não estão relacionados diretamente com seus negócios, mas que devem ser levados em conta em suas ações.

Seja pela pressão de grupos de interesse, seja pela maturidade social, o fato é que as empresas passam a investir cada vez mais em projetos sociais. E no Brasil não foi diferente. Nota-se

claramente, um aumento das ações de responsabilidade social das empresas e um aumento das empresas que começam a investir nessas ações.

Dois problemas referentes à prática atual da responsabilidade social corporativa serão fundamentais para essa pesquisa:

- a) a atuação desintegrada entre políticas sociais e investimento privado;
- b) a falta de consenso sobre o que é, de fato, responsabilidade social.

Especialmente em relação ao segundo problema, percebe-se que muitos projetos de responsabilidade social, na prática, não contribuem de fato para a melhoria da qualidade de vida das comunidades em que atuam. Que não são capazes de criarem mudanças estruturais. Suas preocupações calcam-se mais pelo retorno de imagem da empresa do que pelo desenvolvimento sustentável.

Assim, torna-se fundamental começar a diferenciar projetos de responsabilidade social, capazes de promoverem impactos positivos e estruturais nas comunidades beneficiadas, de projetos de marketing social, de impactos positivos, mas superficiais.

2 – Justificativa e Objetivos

Conforme mencionado anteriormente, percebem-se, atualmente, muitos projetos e programas sociais de empresas que possuem pouco ou nenhum impacto estrutural na melhoria da qualidade de vida das comunidades beneficiadas. Isso pode ocorrer, dentre outros fatores, por:

- a) falta de integração entre atores e/ou projetos;
- b) despreparo técnico das empresas;
- c) utilização desses projetos com o objetivo do marketing social.

Faz-se então necessária a diferenciação entre os projetos, tanto do ponto de vista de sua criação, gestão e avaliação, como de seus impactos reais, uma vez em que as empresas são atores fundamentais para a solução de problemas sociais. E como peças chaves, suas ações devem ser otimizadas.

Além disso, é praticamente consenso, que ações isoladas ou de atores isolados são insuficientes para a solução dos problemas sociais de países mais pobres. Dessa forma, torna-se cada vez mais necessária a integração entre setor privado, sociedade civil e poder público visando à redução desses problemas.

Dessa forma têm-se como objetivos dessa pesquisa:

2.1 - Objetivo geral:

- Identificar, dentro dos projetos sociais empresariais, elementos característicos da responsabilidade social e do marketing social.

2.2 - Objetivos específicos:

- Verificar se o que as empresas consideram como responsabilidade social está em consonância com o referencial teórico do tema;

- Identificar elementos da responsabilidade social na declaração da visão e missão das empresas estudadas;
- Identificar características dos projetos sociais das empresas que são valorizadas no debate das políticas sociais atuais;
- Contextualizar os conceitos e idéias a cerca de responsabilidade social, projetos sociais e combate à pobreza.

3 - Responsabilidade Social Corporativa

3.1 – Responsabilidade corporativa, stakeholders e sustentabilidade

Por muitos anos o foco da responsabilidade corporativa era única e exclusivamente a dimensão econômica, ou seja, o objetivo final das empresas e de seus administradores é obter o lucro máximo para os acionistas, respeitando as normas legais. Essa visão liberal é representada pela famosa frase de Milton Friedman, “*the only business of business is business*” – o único negócio dos negócios são os negócios. Isso deixa claro que essa visão possui apenas um tipo de stakeholder como público-alvo: os acionistas e os provedores de capital para a empresa, como bancos e fundos de investimentos. Ou seja, a empresa deve atender às expectativas desse público apenas, e, o bem-estar deles vem do aumento do valor da empresa e de seu lucro.

Para essa visão, a função da empresa segue a lógica de uma estruturação da sociedade em áreas funcionais: organizações de representações políticas são as responsáveis pela função política, a esfera social é de responsabilidade dos governos, e a função econômica refere-se aos negócios. E esses devem, então, se aterem à sua função. Quando isso não ocorre, e a empresa se envolve com gastos de cunho social, por exemplo, ela se desvia de seu foco, incorrendo em perdas e diminuição de lucro.

Contemporaneamente, porém, percebe-se que, ainda que analisemos apenas a dimensão econômica, essa visão pode ser considerada limitada se for pensada em dois intervalos de tempo: o curto e o longo prazo. Para que a organização possa ser estável é necessário o equilíbrio entre o curto e o longo prazo. De fato o lucro é quesito fundamental para a permanência da organização no mercado. Sem ele, é impossível a empresa ter condições de se manter em um curto prazo. Porém. A empresa deve considerar também seu crescimento no longo prazo. Com isso, a maximização dos lucros não deve ser o único objetivo dos acionistas, pois eles devem também visualizar a valor de mercado da empresa no futuro. E isso, muitas vezes, requer uma diminuição dos lucros no curto prazo.

Essa linha de pensamento se desenvolve e, na segunda metade do século XX, principalmente a partir da década de 70, e ainda mais acentuadamente nos anos 80 e 90 com a retomada das

idéias neoliberais e globalização, a visão de responsabilidade social da empresa passa a considerar novos fatores e novos stakeholders.

O termo stakeholder surgiu pela primeira vez em 1963 e era usado para determinar aqueles grupos que, sem o apoio, uma organização não conseguiria sobreviver (FREEMAN, 1984). A idéia evoluiu e hoje não há um conceito único sobre essa expressão. Freeman (1984) considera stakeholders como todos os grupos que afetam ou são afetados pela organização. Donaldson e Preston (1995) os classificam como sendo pessoas ou grupos com interesses legítimos ou substanciais nos procedimentos e atividades corporativas. Independente do conceito utilizado, a idéia que se quer reforçar nesse trabalho é que o escopo dos grupos que as empresas devem atender foi ampliado. Passou dos acionistas, para os acionistas, comunidades, governo, mídia, dentre outros.

Obviamente, alguns stakeholders devem ser mais considerados do que outros, e essa análise faz parte da estratégia de cada empresa. Fato é, porém, que a empresa não sobrevive sozinha. Sua sobrevivência depende de vários outros grupos que, de uma forma ou de outra, interferem em sua trajetória. E é então, para atender aos interesses de alguns grupos específicos, especialmente a comunidade local, que a responsabilidade ganha importância dentro das empresas. O modelo abaixo simboliza a teoria dos *stakeholders* e fornece uma idéia de quem são os possíveis *stakeholders* ou públicos interessados da organização.

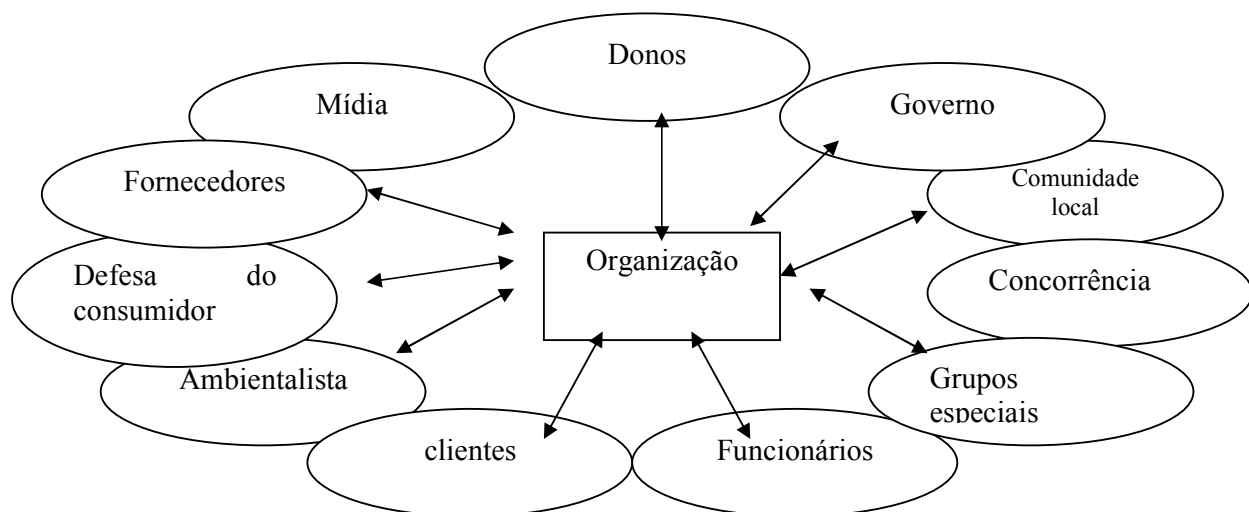


Figura 1 - Visão dos stakeholders da organização

Fonte: Adaptado de Freeman (1984)

Apesar de ter surgido a partir do neoliberalismo, a temática da responsabilidade social, paradoxalmente, surge com uma racionalidade diferente, pois, além de considerar as relações transparentes e éticas com as partes interessadas, considera também o desenvolvimento e a justiça socioambiental, o que não é uma característica do livre-mercado.

No entanto, para que uma empresa se torne, de fato, responsável socialmente e sustentável é preciso que essa visão esteja inserida realmente na cultura e valores da empresa. É necessário o compromisso de todos os seus colaboradores internos e que essa visão seja transparente e integrada à estratégia da empresa.

Carrol, citado por Simões e Ferreira (2008, p.28) considera que a responsabilidade social corporativa pode ser abordada a partir de quatro perspectivas:

- a) responsabilidade econômica, onde se mantém o objetivo discutido acima de maximização dos lucros para os acionistas e proprietários, além da produção de bens e serviços a preços justos;
- b) a responsabilidade legal, onde a empresa deve seguir todos os procedimentos legais a que está sujeita;
- c) a responsabilidade ética, que diz respeito a agir de acordo com o que é certo e evitar danos em qualquer esfera;
- d) a responsabilidade discricionária ou filantrópica, que diz respeito à sua relação com a sociedade e sua contribuição para a qualidade de vida, seja por meio de doações, financiamentos de projetos ou outras formas de agir em interesse da comunidade e da sociedade.

Charnov e Montana, citados por Simões e Ferreira (2008, p.28) também apresentam uma análise parecida ao considerar três níveis de abordagem para a responsabilidade social:

- a) a obrigação social, que abrange a responsabilidade econômica e legal;
- b) a reação social, que abrange a responsabilidade ética;
- c) a sensibilidade social, que diz respeito a empresas de fato comprometidas com o bem-estar social.

No Brasil, dois conceitos de responsabilidade social muito utilizados são o da ABNT e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. De acordo com a ABNT, responsabilidade social empresarial é “a relação ética e transparente da organização com todas as suas partes interessadas, visando ao desenvolvimento sustentável” (ABNT apud SIMÕES, Claudia Pestana; FERREIRA, Geraldo de Souza, 2008, p.29). De acordo com o Instituto Ethos, a responsabilidade social empresarial refere-se à “forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais” (INSTITUTO ETHOS Disponível em < <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>>. Acesso em 23 jun. 2011).

Apesar de, também não haver um consenso em seu conceito, na prática, vemos alguns aspectos comuns da responsabilidade social como essa relação da empresa com todas as partes interessadas ou stakeholders; a relação/diálogo ético e transparente; e a contribuição desse processo com o desenvolvimento sustentável.

Por desenvolvimento sustentável tem-se “aquele que atende às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades” (Relatório Brundtland, apud SIMÕES, Claudia Pestana; FERREIRA, Geraldo de Souza, 2008 p.87). Esse conceito está totalmente ligado ao da responsabilidade social, pois têm como premissas a atuação de longo prazo da empresa e a influência no planejamento de negócios destas.

O conceito de sustentabilidade hoje inclui as perspectivas do crescimento econômico, a proteção ambiental, a equidade social, a dimensão político-institucional e a manutenção da identidade cultural. Ele se caracteriza por ser um processo “orientado para a satisfação das necessidades materiais e imateriais de uma humanidade concreta e situada, não de uma humanidade genérica e abstrata” (Simões e Ferreira, 2008).

3.2 A evolução do conceito e da prática

A origem da idéia do envolvimento de empresas na esfera social remonta ainda ao final do século XIX com o fortalecimento da democracia liberal, onde se buscava uma sociedade com maior igualdade de oportunidades para que os indivíduos pudessem desenvolver suas capacidades. Essas idéias, no entanto, foram muito criticadas por se assimilarem às idéias socialistas de igualdade e atuação em favor dos menos favorecidos.

Na primeira metade do século XX a responsabilidade social ficou restrita às ações filantrópicas, pessoais e pontuais de alguns grandes empresários, principalmente americanos. Essas ações eram, em sua maioria, doações pessoais ou a criação de fundações como a Ford e a Rockefeller.

A partir da década de 1960 há um aumento de problemas ambientais causados pelo crescimento desordenado das indústrias e isso é refletido no aumento considerável da preocupação ambiental. Nessa época a preocupação era a de que o modelo de produção industrial capitalista vigente à época era incompatível com um futuro sustentável. Em 1972 essa preocupação foi mundialmente difundida com a Conferência Internacional para o Meio Ambiente Humano, realizada em Estocolmo, Suécia, e com o Relatório Meadow, elaborado para o Clube de Roma. Esses dois eventos ampliaram de maneira considerável o debate sobre a questão ambiental e a sustentabilidade. E se desdobrou ainda nas conferências do Rio de Janeiro, em 1992, a Eco 92, e na Conferência de Johannesburgo, a Rio+10, em 2002. Com essa mudança de paradigma, aumentou-se consideravelmente a pressão sobre grandes empresas para meios de produção mais limpos e com menos impactos ao meio ambiente.

As décadas de 1960 e 1970 também foram marcadas por várias lutas sociais como o movimento negro, feminista, de direitos civis, contra a guerra, dentre outros. O fortalecimento da força trabalhista, alguns anos antes mesmo, também foi capaz de estabelecer condições melhores de trabalho em vários países. Toda essa efervescência se refletia em novas demandas para as empresas, assim como inseria, nesse jogo, novos atores capazes de pressionar os grandes negócios. Foi nessa época que surgiram questões como o consumo consciente, levantando a bandeira do direito de escolha, de informação e de segurança.

Nesse novo e dinâmico cenário algumas empresas começaram a mudar suas práticas para com funcionários, consumidores e meio ambiente, buscando melhorar suas imagens para esses novos públicos. Passaram inclusive a prestar contas de suas ações sócio-ambientais.

A responsabilidade social então se consolida como um a "obrigação que a empresa assume com a sociedade e significa que ela deve procurar minimizar seus efeitos negativos sobre esta e maximizar os efeitos positivos." (FERREL, et. AL. Apud SIMÕES, Claudia Pestana; FERREIRA, Geraldo de Souza, 2008 p.48) A seguir tem-se um quadro com marcos do desenvolvimento da idéia de responsabilidade social corporativa.

1919	Constituição de Weimar, na Alemanha, inaugura a idéia de "função social da propriedade".
1948	Declaração Universal dos Direitos Humanos, incluindo os direitos econômicos, sociais e culturais.
1949	Convenção da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre o direito de organização e negociação coletiva.
1951	Convenção da OIT sobre remuneração.
1958	Convenção da OIT sobre discriminação no trabalho.
1960	A criação da Associação dos Dirigentes Cristãos das Empresas – ADCE.
1961	Carta social européia. <i>Foursquare Fund</i> exclui os investimentos farmacêuticos, em álcool e em tabaco.
1964	<i>Civil Rights Act</i> , primeira lei americana contra discriminação racial no trabalho.
1965	Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresa, no Brasil.
1966	PIDESC – Pacto Internacional referente aos diretores econômicos, sociais e culturais.
1968	Durante sua Assembléia Geral, a ONU convoca a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano.
1969	<i>National Environmental Act</i> cria a obrigação de avaliar impactos sociais e ambientais para todo projeto de infra-estrutura (EUA).
1970	<i>Pax World Fund</i> – primeiro fundo de investimentos baseado em critérios sociais.
1972	Conferência nas Nações Unidas sobre Meio Ambiente Humano, em Estocolmo, Suécia. Clube de Roma: "Os limites do crescimento" alerta sobre os riscos de esgotamento das energias não renováveis e preconiza o Crescimento Zero. Singer é pioneira e publica o primeiro balanço social. Resolução do conselho econômico e social da ONU sobre o papel e os efeitos das multinacionais nos países emergentes. Fundado o <i>Greenpeace</i> . PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.
1974	Declaração e programa de ações sobre o estabelecimento de uma nova ordem econômica internacional.
1975	Conferência de Helsinque reafirma o caráter essencial dos direitos econômicos, sociais e culturais.

1976	Princípios diretores da OCDE – <i>Organization for Economic Co-operation and Development</i> – sobre as multinacionais.
1977	OIT – declaração do princípio tripartite sobre as multinacionais e a política social. Lei determina a publicação de balanço social, voltada para as relações do trabalho, na França.
1978	Fundação Fides – Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social – apresenta propostas de balanços sociais no Brasil.
1980	Relatório Brandt – “um programa de sobrevivência” preconiza a transferência de fundos financeiros, uma interdependência entre norte e sul. Fides realiza Seminário Internacional sobre Balanço Social e livro “Balanço Social na América Latina”.
1981	É fundado o IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas.
1982	<i>Calvert Social Investment Fund</i> – fundo ético americano.
1984	Nitrofertil publica o primeiro balanço social do Brasil.
1985	Surge a <i>Responsible Care</i> , iniciativa da indústria química sobre segurança e proteção da saúde e do meio ambiente. Portugal torna obrigatória a publicação de balanço social para empresas com mais de 100 funcionários.
1986	<i>The Caux Round Table</i> , mesa-redonda com liderança da Europa, Japão e Estados Unidos, elabora carta sobre o comércio ético e responsável (<i>Principles for Business</i>). Adoção dos princípios de Linburg, detalhando as obrigações do PIDESC – Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. <i>Anti-apartheid Act</i> . Declaração da ONU sobre o direito ao desenvolvimento.
1987	Surge a ISO 9000 – <i>International Standardization Organization</i> . Relatório Nosso Futuro Comum – primeira definição de desenvolvimento sustentável.
1988	Assassinato de Chico Mendes, ambientalista brasileiro, ganha repercussão internacional.
1989	Convenção da ONU sobre os direitos da infância.
1990	Conferência das Nações Unidas sobre a infância. <i>Domini 400 Social Index</i> – não admite empresas envolvidas com tabaco, álcool, jogo, armas e geração de energia nuclear. Criação da ABRINQ.
1991	Fundo para o meio ambiente mundial. Carta do desenvolvimento da Câmara Internacional do Comércio.
1992	Levi Strauss é a primeira multinacional a estabelecer um código de ética baseado no princípio dos direitos humanos. Eco 92, conferência da ONU no Rio, cria a Agenda 21, documento que apresenta o compromisso das nações sobre a mudança de padrão de desenvolvimento para o próximo século. FGV funda o Centro de Estudos de Ética nos Negócios (CENE). Divulgação das ações sociais do Banespa.
1993	Conferência de Viena reafirma o caráter universal, indivisível e interdependente dos direitos

	<p>humanos.</p> <p>Lançamento da Campanha Nacional de Ação da Cidadania Contra a Fome, a Miséria e pela Vida, promovida pela liderança social de Herbert de Souza, o Betinho, com o apoio do PNBE – Pensamento Nacional das Bases Empresariais.</p>
1995	<p>ISO 14000, certificação em gestão ambiental.</p> <p><i>World Business Council for Sustainable Development</i>; união de 150 multinacionais pelo desenvolvimento sustentável.</p> <p><i>European Business Network for Social Cohesion</i>.</p> <p>ONU summit em Copenhague pelo desenvolvimento social.</p>
1996	<p><i>Institute of Social and Ethical Accountability</i> cria a Norma AA1000, na Inglaterra.</p>
1997	<p><i>Fairtrade Labelling Organization</i> (FCO): junção das organizações certificadoras.</p> <p>Declaração das convenções de base da OIT.</p> <p>Conferência de Kyoto estabelece cotas de emissão de gases na atmosfera.</p> <p>IBASE propõe modelo de balanço social.</p> <p>Criado o GRI, movimento internacional de padronização do relato socioambiental.</p>
1998	<p><i>Ethical Trade Initiative</i>: parceria entre governo britânico, ONGs e empresas.</p> <p>Surge o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.</p> <p>SA 8000, norma voltada para as condições de trabalho.</p>
1999	<p>ONU propõe <i>Global Compact</i>.</p> <p><i>Dow Jones Sustainability Index</i> (DJSI) que define a sustentabilidade de acordo com critérios econômicos, sociais e ambientais.</p> <p>Significativa expansão da adesão de empresas ao balanço social, com 68 empresas destacando-se nessa área.</p>
2000	<p>Relatório anual “Combate à Pobreza” do Banco Mundial.</p> <p>ONU realiza assembléia que cria a Declaração do Milênio, documento que consolidou metas a serem alcançadas pelos países até 2015.</p> <p>Primeira versão dos indicadores Ethos de RSE.</p>
2001	<p>Livro verde da comissão européia sobre RSE.</p> <p>ISO encomenda ao COPOLCO que faça um estudo sobre o assunto RS e sua necessidade de normas internacionais.</p>
2002	<p>Rio+10, Conferência da ONU na África do Sul, avalia o encaminhamento das proposições da Eco 92.</p> <p><i>Fair Labor Association</i> (FLA): 13 corporações com 4 mil fábricas em 75 países certificam empresa e marcas (EUA).</p> <p>África do Sul – “<i>King II report</i>” obriga a edição do código de ética, do balanço social, e a reconhecer o interesse dos <i>stakeholders</i>.</p> <p>A União Européia lança seu “Livro Branco”, documento que faz forte promoção da RSE.</p> <p>ABNT cria o grupo tarefa RS, visando acompanhar internacionalmente os trabalhos da ISO.</p> <p>Carta da Terra (ONU).</p>
2003	<p>TMB, órgão técnico máximo da ISO, decide criar um grupo de especialistas de cada continente;</p>

	Brasil é representado. Criação do Comitê Brasileiro do Global Compact. “Marco referencial de RSE” integra 40 organizações holandesas (ONGs e centrais sindicais).
2004	“Normas sobre a responsabilidade de corporações transnacionais e outras empresas em relação aos direitos humanos”, a ser aprovado pela ONU. Workshop internacional da ISO realizado em junho em Estocolmo, Suécia.

Quadro 1 – Marcos históricos da construção da responsabilidade social – linha do tempo

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

3.3 – Gestão, implantação e avaliação

Com a responsabilidade social, as empresas passam a atender aos interesses de novos públicos interessados, ou stakeholders e, com isso, mudam as maneiras como gerem essas relações. Sua atuação social passa de internalista para externalista.

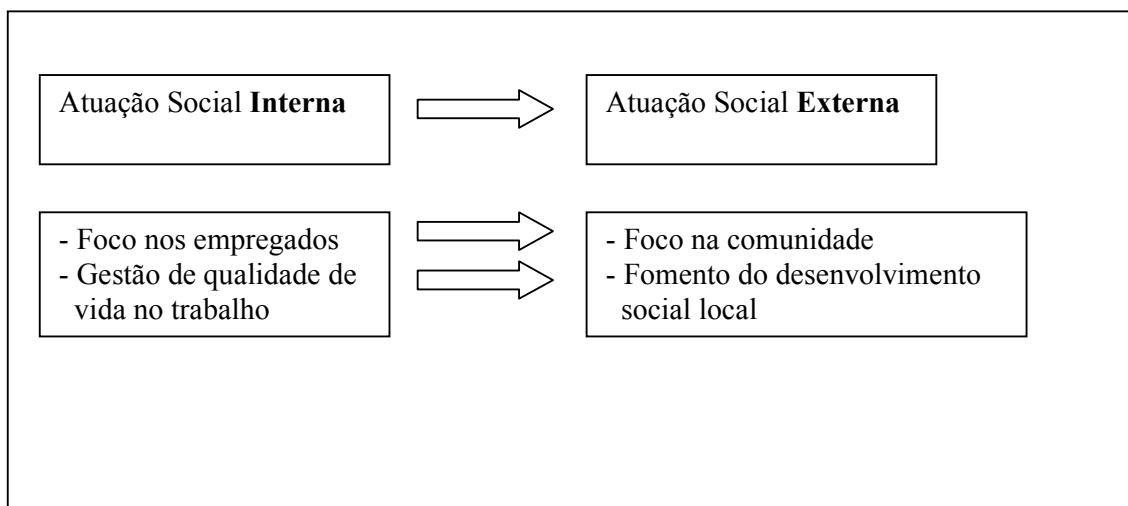


Figura 2: A evolução do paradigma de atuação social interna para externa

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

Enquanto no foco social internalista a gestão se volta para a qualidade de vida no trabalho e dos recursos humanos, ao se externalizar, a atenção passa ao desenvolvimento social local, incorporando a questão da sustentabilidade. Nesse sentido as ações sociais se dissociam do caráter pontual e passam a ser avaliadas pelo compromisso com as gerações futuras.

Por procurar levar em consideração interesses de outros públicos, é primordial que empresas socialmente responsáveis estabeleçam um canal transparente, constante e permanentemente aberto com esses públicos, assim como uma internalização de padrões de conduta que valorizem o ser humano, a sociedade e o meio ambiente. Para isso é também imprescindível o compromisso de todos os seus colaboradores e que esses valores estejam inseridos na cultura organizacional.

O modelo de implantação da responsabilidade social, obviamente, irá variar de empresa para empresa. Podemos ter como base, no entanto, as seguintes características apresentadas por Borger, citado por Simões e Ferreira, 2008, p. 69

- a) visão integrada e sistêmica;
- b) melhoria contínua;
- c) perspectiva de atuação de longo prazo e sustentabilidade nas operações dos negócios;
- d) comunicação aberta e transparente com os stakeholders.

Como explicitado acima, a responsabilidade social não deve ser vista como uma ação ou ações, e sim como um processo contínuo, cujos objetivos e metas devem ser revisados constantemente, assim como a avaliação de seus resultados. Ações descontinuadas ou desintegradas de outras ações da empresa a caracterizam como de caráter filantrópico apenas.

As organizações estarão no caminho da responsabilidade social quando esta se apresentar como parte estratégica da organização; quando as ações desse caráter estiverem vinculadas sistemicamente às outras atividades da organização. Nesse sentido a responsabilidade social é tida como uma ação social estratégica capaz de gerar retorno positivo para as organizações. É importante também que a organização defina seu foco de atuação social de acordo com sua visão e valores.

Em relação às estruturas organizacionais, as ações sociais podem ocorrer interna ou externamente aos limites da organização. Quando há uma estreita ligação entre as atividades da organização e as demandas sociais, a empresa internaliza as ações sociais operacionalizando diretamente os projetos e utilizando-se de sua estrutura organizacional, como, por exemplo, ações dirigidas aos funcionários ou ações preventivas ambientais ligadas à mineração (atividade central de mineradoras).

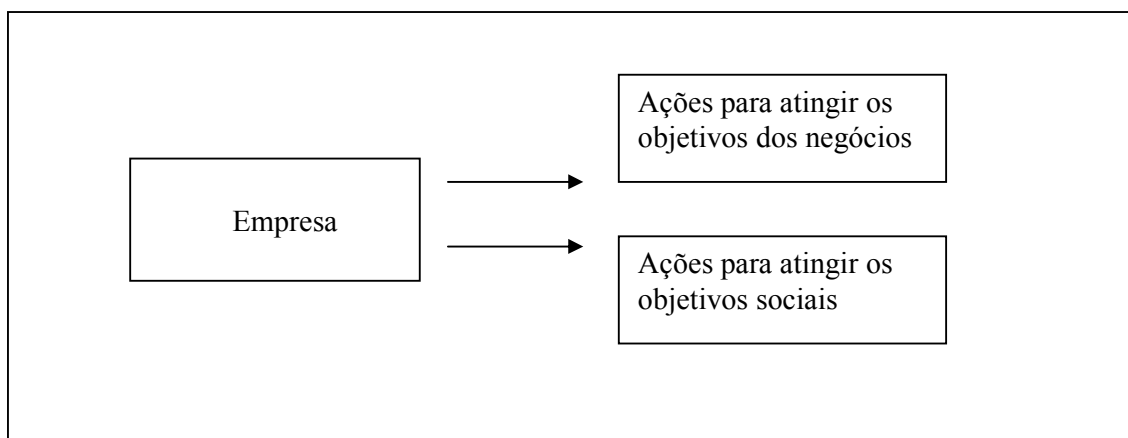


Figura 3: Estrutura interna para a responsabilidade social

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

Quando as ações sociais são externas à organização, elas podem ocorrer por meio de outra organização criada especialmente pela empresa ou através de parcerias com outras instituições. No primeiro caso, a empresa criará uma estrutura própria especializada em atividades sociais, como é o caso de várias fundações. Isso ocorre quando o foco das ações sociais não é fortemente ligado às atividades centrais da empresa, mas esta deseja manter o controle das estratégias da instituição criada, assim como associar sua marca às suas atividades.

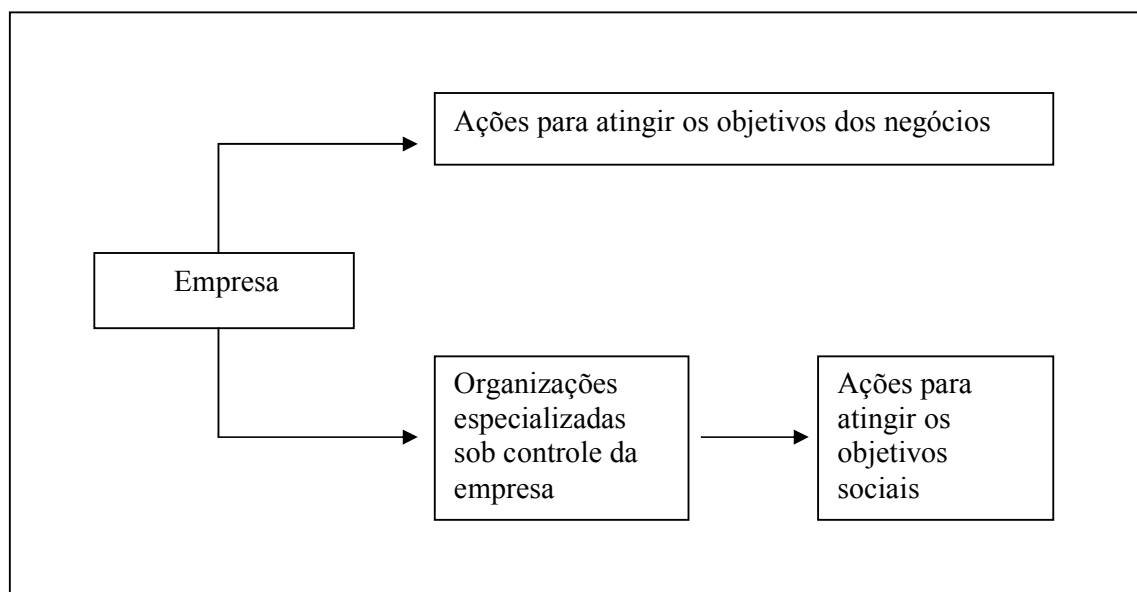


Figura 4: A responsabilidade social e a estrutura externa

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

Já no segundo caso a organização desenvolve parcerias com outras instituições sem, contudo, internalizar as atividades. A instituição parceira não está em sua hierarquia de comando e a empresa não opera diretamente as ações sociais. Nesse caso, o grau de envolvimento é menor, sendo uma estrutura característica de empresas que estão iniciando a prática da responsabilidade social.

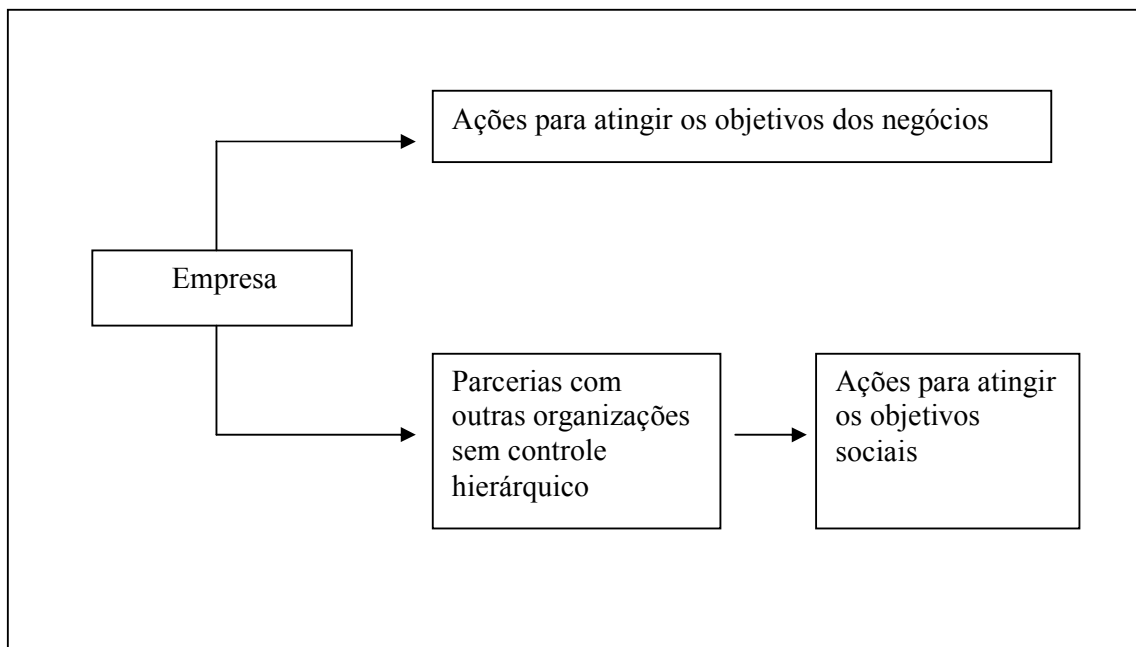


Figura 5: A responsabilidade social por meio de parcerias

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

Por se tratar de um processo que demanda constantes melhorias, as empresas socialmente responsáveis devem ter especial atenção à avaliação de suas ações sociais. Ainda no momento do planejamento devem ser indicados quais os métodos e indicadores de avaliação de desempenho e resultados serão utilizados. Como a responsabilidade social abarca tanto dimensões econômicas, quanto social e ambiental, os indicadores de desempenho também irão variar dentro de cada dimensão.

A avaliação deve ainda ser tratada como um processo que agrega as várias dimensões de forma integrada. Wheeler, citado por Simões e Ferreira, 2008, p.99, descreveram e classificaram esse processo nas seguintes etapas:

- a) revisão: avaliação independente, informal, baseada em informações qualitativas e perceptivas;

- b) contabilidade: consiste nas informações gerenciais e nos dados que refletem o desempenho econômico, social e ambiental, coletados e apresentados de forma sistemática;
- c) auditoria: avaliação abrangente, sistemática, periódica e documentada do desempenho relacionada aos interesses das partes interessadas, das políticas e dos programas da empresa, equivalente a uma auditoria interna ou financeira;
- d) *benchmark*: indicador qualitativo ou quantitativo do desempenho para comparação dentro e entre empresas;
- e) padrão: sistema prescrito de gerenciamento, com base em indicadores específicos, de suporte a um processo de melhoria contínua que possibilita a avaliação interna e externa;
- f) verificação: processo de validação externa para evidenciar a veracidade da contabilidade apresentada;
- g) diplomação: processo de certificação, usando-se como referência um sistema padrão que pode levar à obtenção de uma premiação, um selo oficial de aderência

Hoje em dia, as empresas podem contar com vários instrumentos para auxiliá-las no planejamento, gestão e avaliação de práticas de responsabilidade social. Podemos citar, dentre várias:

- a) AA 1000 - Accountability 1000: guia que defini as melhores práticas para prestação de contas das empresas;
- b) Pacto Global: ao estabelecer o comprometimento de empresas com dez princípios universais que envolvem desde direitos humanos a meio ambiente, visa tornar o mundo dos negócios mais contributivo para uma economia mais sustentável e inclusiva;

Direitos Humanos	
Princípio 1	As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.
Princípio 2	As empresas devem assegurar-se de sua não participação na violação desses direitos.
Condições de Trabalho	
Princípio 3	As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o efetivo reconhecimento do direito à negociação coletiva.

Princípio 4	As empresas devem apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.
Princípio 5	As empresas devem apoiar a efetiva erradicação do trabalho infantil.
Princípio 6	As empresas devem apoiar a igualdade de remuneração e a eliminação da discriminação no emprego.
Meio Ambiente	
Princípio 7	As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
Princípio 8	As empresas devem desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.
Princípio 9	As empresas devem incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis.
Combate à corrupção	
Princípio 10	As empresas devem combater a corrupção sob todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

Quadro 2: Dez princípios do Pacto Global

Fonte: Simões e Ferreira (2008)

- c) GRI – Global Reporting Initiative: busca desenvolver diretrizes de relato que possam ser utilizadas e comparadas por organizações em todo o mundo;
- d) Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: Indicadores desenvolvidos pelo Instituto Ethos que permitem a avaliação da gestão da empresa no âmbito da responsabilidade social;

I- Indicadores de valores, transparência e governança	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Auto-regulação e conduta	Compromissos éticos Enraizamento na cultura organizacional Governança corporativa
Relações transparentes com a sociedade	Relações com a concorrência Diálogo e engajamento das partes interessadas (stakeholders) Balanço Social
II- Indicadores Público Interno	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Diálogo e participação	Relações com os sindicatos Gestão participativa

Respeito ao indivíduo	Compromisso com o futuro das crianças Compromisso com o desenvolvimento infantil Valorização da diversidade Compromisso com a não-discriminação e promoção da equidade racial Compromisso com a promoção e equidade de gênero Relação com trabalhadores terceirizados
Trabalho decente	Política de remuneração, benefícios e carreira Cuidados com a saúde, segurança e condições de trabalho Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade Comportamento nas demissões Preparação para a aposentadoria
III- Indicadores Meio Ambiente	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Responsabilidade com as gerações futuras	Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental Educação e conscientização ambiental
Gerenciamento do impacto ambiental	Gerenciamento do impacto no meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços Sustentabilidade da economia florestal Minimização de entradas e saídas de materiais
IV- Indicadores Fornecedores	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Seleção, avaliação e parceria com fornecedores	Crítérios de seleção e avaliação de fornecedores Trabalho infantil na cadeia produtiva Trabalho forçado (ou análogo ao escravo) na cadeia produtiva Apoio ao desenvolvimento de fornecedores
V- Indicadores Consumidores e Clientes	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Dimensão social do consumo	Política de comunicação comercial Excelência no atendimento Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais de produtos e serviços
VI- Indicadores Comunidade	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Relações com a comunidade local	Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno Relações com organizações locais
Ação Social	Financiamento de ação social Envolvimento com a ação social
VII- Indicadores Governo e Sociedade	
Indicadores	Avaliação segundo o tipo de tratamento
Transparência política	Contribuições para campanhas políticas

	Construção da cidadania pelas empresas Práticas anticorrupção e antipropina
Liderança Social	Liderança e influência social Participação em projetos sociais governamentais

Quadro 3: Indicadores Ethos de Responsabilidade Social

Fonte: adaptado de Simões e Ferreira (2008)

- e) Balanço Social: publicação, por parte da empresa, de informações e indicadores em relação a seus investimentos e ações sociais. Para facilitar a criação desses balanços ou mesmo a comparação entre empresas, há dois modelos relevantes no Brasil: o criado pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) e o modelo Ethos.

Podemos citar ainda normas e instrumentos de certificação da Responsabilidade Social como:

- a) ISO 9000: traz o modelo de Sistema de Gestão da Qualidade e garante a qualidade ao cliente pela conformidade;
- b) ISO 1400: através de normas ambientais, traz o modelo de Sistema de Gestão Ambiental;
- c) BS 8800 – *British Standards* 8800: especifica o cumprimento de requisitos de segurança e saúde no trabalho;
- d) OHSAS 18001 – *Occupational Health and Safety Assessment Series* 18001: também especifica requisitos de segurança e saúde no trabalho;
- e) SA 8000: *Social Accountability* 8000: especifica requisitos de responsabilidade social estabelecendo como critérios itens relacionados à Declaração Universal dos Direitos do Homem, acordos de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, resoluções da Organização internacional do Trabalho (OIT) e baseando-se na legislação do país de estabelecimento da empresa;
- f) ABNT NBR 16001: 2004: estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão de responsabilidade social;
- g) ISO 26000: ainda não divulgado, será um guia que visará estabelecer um padrão internacional para implantação de sistema de gestão de responsabilidade social.

4 - Marketing Social

Como visto acima, uma empresa que siga os caminhos da responsabilidade social deve ter o total comprometimento de seus colaboradores. Seus princípios devem ser integrados a todas as áreas da organização e à estratégia da empresa. Trata-se de um processo e não de ações isoladas.

Hoje em dia, no entanto, um número cada vez maior de empresas se considera socialmente responsável quando, na verdade, ela não pode ser considerada como tal. Na maioria das vezes, trata-se apenas de marketing social.

Em alguns casos, o marketing social representa um primeiro estágio da organização no sentido de caminhar para a responsabilidade social. Mas ainda assim, há que se diferenciar essas organizações.

O termo marketing social surgiu em 1971 e descreve a “utilização de princípios e técnicas de marketing com o objetivo de promover uma causa, uma idéia ou comportamento social” (RAMPINELLI e GUIMARAES. In PIMENTA; SARAIVA e CORREA, 2006). Seu surgimento se deu graças à evolução do marketing de uma orientação para produção para uma orientação para o mercado, visto que a satisfação do consumidor passou a ser um importante elemento para as organizações. O marketing social, no entanto, está ligado a uma busca de mudança de comportamento que contribua para os interesses da comunidade.

Schiavo, citado por Rampinelli e Guimarães (2006), considera marketing social como a “gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes e práticas, no âmbito individual e coletivo, orientados por preceitos éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social”. Assim, pretende-se não apenas convencer sobre a compra de um produto, mas também vender uma idéia, que leve a uma mudança de comportamento.

Melo Neto (1999) identifica as principais modalidades de marketing social. São elas:

- Marketing de filantropia;
- Marketing das campanhas sociais;

- Marketing de patrocínio de projetos sociais;
- Marketing de relacionamento com base em ações sociais;
- Marketing de promoção social do produto e da marca.

A filantropia caracteriza-se pela doação de produtos fabricados pela própria empresa ou de somas de dinheiro a outras entidades. Quando caracterizadas como marketing social, costumam promover a imagem da empresa ou do empresário como benfeitores, buscando, assim, o apoio do governo, clientes e funcionários. Outras vezes, as doações podem até serem consideradas como estratégia de promoção de produtos e vendas.

Obviamente, não se pode dizer que ações como essas não sejam válidas ou que não trazem benefícios para as instituições receptoras. O que se pretende aqui é reforçar que isso não faz da empresa uma organização socialmente responsável, mesmo que a motivação da doação seja, de fato, a vontade de ajudar as comunidades de alguns empresários. Trata-se de ações isoladas, que não estão integradas ao planejamento estratégico da empresa. E, se ocorrem visando apenas o retorno de imagem da organização ou retornos financeiros, essas ações estão muito longe da responsabilidade social.

O marketing das campanhas sociais refere-se ao patrocínio a campanhas sociais, como, por exemplo, o Mc Dia Feliz. Caracteriza-se por um forte apelo emocional. Contribui para um movimento sério, ganhando adesão da sociedade civil rapidamente; contribui para a imagem da empresa para o consumidor e mobiliza os funcionários. Além disso, pode ainda contar com o apoio da mídia e alavancar as vendas dos produtos por dar maior visibilidade a eles.

O marketing de patrocínio dos projetos sociais pode se referir a patrocínio de projetos próprios ou de terceiros. Com isso, as empresas buscam o retorno da imagem e de vendas; valorizam essas ações como instrumentos de fidelização e captação de clientes e aproximação com o mercado e visam à maximização de retornos publicitários. Acima de tudo, utilizam o marketing social para promoção de sua marca.

Atualmente, no Brasil, há inclusive, isenção de impostos para empresas patrocinadoras, como é o caso do setor da cultura em que as empresas recebem incentivos fiscais do governo para o patrocínio a projetos culturais. Nesse caso, a organização não investe capital próprio nessas ações e, ainda assim, possui retornos publicitários.

No marketing de relacionamento com base em ações sociais as organizações utilizam seus funcionários para orientar os clientes, como usuários de serviços sociais, como, por exemplo, as consultoras de vendas da Avon, que informam clientes sobre procedimentos preventivos contra o câncer de mama. Ações desse tipo enfatizam o relacionamento com os clientes e parceiros; utilizam-se da força de vendas como prestadores de serviços sociais e promovem o produto e a marca.

Já o marketing de promoção social do produto e da marca, consiste na utilização, pela empresa, do nome ou símbolo de uma entidade sem fins lucrativos ou campanhas sociais, em troca de uma porcentagem do faturamento. Com isso, a organização consegue agregar valor social à marca e ao produto. Essa ação também é chamada de “marketing de causa”.

Mais uma vez, não podemos dizer que o marketing social não contribua para a melhora da qualidade de vida das comunidades. Como visto, ele busca uma mudança de comportamento que, conseqüentemente, contribua para seus interesses. Há que se tomar cuidado, porém, ao caracterizar essas ações como ações de responsabilidade social, apesar de seus contornos serem de difícil definição.

Mesmo tendo um fim social, percebe-se que, para todas as modalidades do marketing social acima descritas, busca-se o retorno de imagem da empresa ou do produto. Na responsabilidade social, esse retorno é conseqüência, e não fim. De acordo com Brasil, in Pimenta, Saraiva e Corrêa (2006), empresas cujos negócios são prejudiciais à comunidade ou aos indivíduos, não poderiam jamais ser considerados como socialmente responsáveis, como é o caso de fabricantes de cigarros, alimentos *fast-food* não recomendáveis à saúde, ou de matérias-primas altamente poluentes.

Essa diferenciação entre as empresa, porém, é muito difícil. Até mesmo em premiações, muitas das empresas que praticam o marketing social são premiadas como exemplos de responsabilidade social. Por exemplo, uma empresa de telefonia celular pode ter projetos sociais de excelente qualidade e premiados. Mas ela pode mesmo ser considerada como socialmente responsável, quando se sabe que esse setor é recorde em reclamações no PROCON? Nesse caso, não há o comprometimento da empresa no melhor atendimento das expectativas de um importante stakeholder, os clientes, pois os direitos dos consumidores não são respeitados.

Outras vezes, as empresas apresentam ótimos projetos, mas que coincidem com sua responsabilidade como negócio, ou seja, não se trata de algo a mais sendo feito pela organização em prol da comunidade. Ou ainda, projetos que levem a marca da empresa a comunidades e que coincidem com o lançamento de um produto. Esses são apenas exemplos de marketing social e não de comprometimento com um desenvolvimento sustentável.

5 - Elaboração, Gestão e Avaliação de Projetos Sociais

Como falado no início desse trabalho um dos grandes problemas para o sucesso dos projetos sociais, e, por sucesso, nos referimos a impactos positivos relevantes e estruturais nas comunidades, é a falta de integração entre os atores e os projetos. Em combate a fenômenos tão complexos e multifacetados como a pobreza, a exclusão e o subdesenvolvimento, é pouco provável que um ator obtenha sucesso agindo isoladamente.

É preciso que os responsáveis pelos projetos sociais, das esferas públicas e privadas, sejam capazes de entenderem os objetivos específicos uns dos outros. É com esse objetivo que será apresentado, a seguir, um pequeno referencial sobre projetos sociais.

Um projeto pode ser definido, segundo a ONU, apud Viezzer (1996), como um “empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas e coordenadas para alcançar objetivos, dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo dados”.

Um projeto social é a “unidade mínima de alocação de recursos que, através de um conjunto integrado de atividades pretende transformar uma parcela da realidade, reduzindo ou eliminando um déficit, ou solucionando um problema” (Cohen e Martinez, 2004). Normalmente, buscam satisfazer necessidades de grupos que não possuem recursos ou capacidades para satisfazê-las.

Para que exista um projeto social é necessário que se defina e identifique claramente seus objetivos; população-objetivo; localização espacial dos beneficiários e período.

Um projeto não é algo morto ou rígido. Ele é também um processo, que deve ser constantemente revisto e planejado de maneira que se retro-alimente. Os projetos sociais, assim como os projetos em geral, possuem um ciclo de vida que, em geral, seguem as fases de identificação, concepção e execução.

Na fase de identificação, são levantados os dados e as características do grupo beneficiário e, a partir desses dados, faz-se uma análise preliminar da situação desse grupo para estabelecer o problema a ser trabalhado pelo projeto. Os beneficiários de um projeto podem ser diretos (a

população-alvo definida), mas também indiretos. A participação dos beneficiários deve ser fomentada durante todo o período do projeto.

Na concepção, ou no planejamento do projeto, definem-se seus objetivos, as formas de atingi-los e os meios de mensuração de resultado destes, ou seja, há a formulação e avaliação do projeto. Nessa etapa, a avaliação permite decidir sobre a conveniência da execução do projeto, assim como escolher a melhor alternativa de execução (avaliação *ex-ante*). É muito importante que essa etapa conte com a participação de todos os atores envolvidos no processo. Quanto mais articulado for o planejamento, maiores as chances de sucesso do projeto.

De maneira geral, eles podem seguir as seguintes etapas (Cohen e Martinez, 2004):

- Formulação
 - Identificação do problema: atividade extremamente complexa onde se deve observar detalhadamente a realidade na qual o projeto ocorrerá, visando uma identificação o mais abrangente, real e crítica do problema. A partir da identificação do problema consegue-se identificar o objetivo geral do projeto;
 - Realizar o diagnóstico: nessa fase há a descrição e a explicação do problema, ou seja, caracteriza-se o problema e sua incidência na população-objetivo e apresenta-se a estrutura causal de suas variáveis. Consegue-se ainda identificar os grupos relevantes para o projeto e seus papéis;
 - Estudo de demanda: ao identificar o tamanho da demanda existente para a solução do problema e a oferta existente, consegue-se dimensionar o déficit existente, para, com isso, conseguir fixar as metas visando à cobertura desse déficit. Nessa fase, é fundamental a participação da comunidade;
 - Estabelecer os objetivos de impacto: o real objetivo de um projeto não é entregar um bem ou serviço em geral, e sim impactar a realidade na qual atua, eliminando ou reduzindo um déficit. Por isso, nessa fase, determina-se o impacto que se deseja causar com o projeto, ou seja, o tamanho da modificação que se pretende produzir no problema da população-objetivo;
 - Selecionar as alternativas: Com base nos objetivos de impacto e diagnóstico estabelecem-se as alternativas de intervenção, levando em conta as prioridades, limitações e possibilidades de sucesso de cada uma;

- Estabelecer os objetivos de produto: é o tipo de produto ou serviço que cada alternativa entrega à população-objetivo, sendo que o produto é a forma que se espera produzir o impacto desejado;
 - Selecionar os indicadores: definem o alcance do projeto e medem o sucesso de cada uma das etapas do projeto. Para todos os objetivos de impacto e de produto devem ser definidos indicadores, que devem ser confiáveis, válidos, claros e medir mudanças específicas, atribuíveis ao projeto;
 - Estabelecer metas: Para os objetivos de impactos, elas estimam o impacto de cada alternativa, e para os objetivos de produto, medem a quantidade de produto entregue. Devem ser claras, precisas, realistas e devem ser formuladas tendo como base os indicadores selecionados;
 - Especificar as premissas: são condições externas e não controláveis, mas que afetam os projetos. É importante para a estratégia do projeto, pois, se, por exemplo, uma premissa é fundamental para sua implantação, mas improvável que ocorra, o projeto será pouco realista;
 - Elaborar as matrizes de alternativas: visa mostrar as informações essenciais do projeto organizando-as dentro de cada alternativa.
- Avaliação *ex-ante*
 - Calcular os custos de cada alternativa: para cada alternativa, identificam-se os custos relevantes para todo o ciclo de vida do projeto. É importante analisar também os custos de oportunidade;
 - Realizar a análise de impacto de cada alternativa: essa é a análise da eficácia, onde se determina se a alternativa provoca mudanças nos objetivos de impacto e qual sua magnitude. Nessa Na fase de planejamento essa avaliação é apenas uma estimativa;
 - Calcular a relação custo-impacto: aqui se analisam o custo total anual, o custo por unidade de produto e o impacto médio anual para cada objetivo.

Com a avaliação *ex-ante* consegue-se identificar a alternativa que otimiza a relação custo-impacto. A partir dessa identificação, consegue-se programar o projeto definindo-se, primeiramente, os objetivos de atividades, ou seja, as ações necessárias para se atingir os objetivos de produto propostos. Com isso, realiza-se o plano de operações onde cada atividade

será descrita detalhadamente, incluindo aqui o cronograma das etapas, recursos humanos, recursos financeiros, metas e outros.

Com a programação finalizada o projeto passa para a fase de execução, ou seja, ele se inicia na prática. É necessário, no entanto, que ele seja avaliado e monitorado constantemente e, se necessário, mudanças em relação às ações, prazos, ou outros, devem ser feitas ao longo do processo de execução. Essa é a avaliação *ex-post*, que determina a continuidade do projeto e quais melhorias ele sofrerá. Essa avaliação não é, nessa etapa, uma estimativa, mas sim, real. Ao final do projeto, uma avaliação final deverá ser realizada verificando cada meta de cada objetivo e o impacto final para o público beneficiário.

Obviamente, as etapas aqui apresentadas, não se constituem em uma regra. Servem apenas como base para se entender como um projeto social pode ser idealizado e executado de uma maneira mais profissional e de forma a ter maiores chances de sucesso.

6 – Tendências das políticas e projetos sociais no combate à pobreza

Para entendermos as características valorizadas atualmente em projetos de combate à pobreza e melhoria da qualidade de vida das comunidades é necessário entender como se desenvolveu o entendimento desse fenômeno.

Ao longo do século XX e início do século XXI a concepção de pobreza e exclusão mudou consideravelmente. Ora, nada mais normal, visto que as sociedades, seus padrões e valores também mudaram. No modelo capitalista fordista a sociedade era organizada de maneira hierárquica, centralizada, cadenciada. O modelo de desenvolvimento a ser atingido era o dos países capitalistas ricos da Europa e os Estados Unidos. O modelo a ser perseguido era um só: o da economia aberta, com incentivo à indústria como forma de crescimento econômico. E riqueza econômica era sinônimo de desenvolvimento. A essa época, os pobres e excluídos podiam ser facilmente identificados pelo aspecto única e exclusivamente econômico. E os excluídos eram um grupo à margem da sociedade.

Porém, tornou-se visível que esse modelo não trouxe o tão sonhado desenvolvimento para os países subdesenvolvidos. Muito pelo contrário, a pobreza e a desigualdade cresceram a passos largos. E conforme o mundo caminhava para a globalização, caracterizada por uma forma de organização das sociedades muito mais flexíveis, heterogêneas e integradas, as concepções de pobreza e exclusão também refletiram essa mudança. As análises passaram a ser muito mais complexas. Passou-se a enxergar esses fenômenos não apenas através da lente econômica, como também pela lente social. A pobreza e a exclusão transformaram-se em fenômenos relativos e algumas vezes, até subjetivos. E isso, obviamente também refletiu nos desenhos das políticas públicas de enfrentamento da pobreza e da exclusão social.

Sem dúvida nenhuma a maior implicação dessa mudança de pensamento foi que as políticas de enfrentamento da pobreza e da exclusão passaram a incluir ações sociais. Codes (2008) considera a evolução do entendimento da pobreza em cinco estágios. Se considerarmos a primeira linha de pensamento, ou seja, a visão da pobreza como subsistência, que via esse fenômeno como a falta de padrões mínimos de nutrientes que garantissem a vida dos indivíduos, a política de enfrentamento da pobreza por parte do Estado se restringia à política de pleno emprego, que visaria garantir que os indivíduos pudessem suprir esses nutrientes. Conforme passamos para a linha das necessidades básicas, onde começam a aparecer algumas

necessidades sociais como transporte, saúde e educação como causadores da pobreza, o papel do Estado no enfrentamento do fenômeno têm que abarcar o suprimento desses serviços. E conforme a linha de pensamento segue ainda mais, para privação relativa, a privação de capacidades e a multidimensionalidade, o papel do Estado se torna ainda mais complexo, pois ele tem que ser capaz de dar ao indivíduo e às comunidades, as oportunidades para que esses estes possam se desenvolver da maneira como quiserem. De acordo com Gomá (2004)

“a inclusividade como horizonte propõe uma sociedade onde as pessoas (...) possam ter acesso a aqueles mecanismos de desenvolvimento humano e inserção em redes sociais que lhes permitam desenvolver seus projetos vitais em condições de máxima liberdade e igualdade, na ausência de relações sociais de dominação, em um contexto gerador de autonomia e de reconhecimento da diversidade”. (Gomá, 2004, p. 23)

E como todas as esferas da vida do indivíduo são consideradas, outra implicação é que as políticas de enfrentamento da pobreza e da exclusão passam também para outras mãos. Agora o Estado não é o único responsável pelo bem-estar da sociedade. As próprias comunidades, mobilizadas, podem fazer muito. Empresas, ao se tornarem socialmente responsáveis, também passam a ter papéis importantes nessa jornada. Principalmente se considerarmos a exclusão social, que é caracterizada pela ruptura da integração do tecido social, a mobilização de vários atores para o processo de reintegração desse tecido é fundamental.

Como a exclusão e a pobreza se tornaram fenômenos extremamente complexos e multidimensionais, ou seja, são várias suas causas, conseqüências e faces, as políticas para seu enfrentamento também são complexas. Elas devem ser integradas. Isso é, na verdade, muito lógico. Não há apenas uma única causa para esses fenômenos. São várias causas que se cruzam e formam esse fenômeno em determinado local. E é a combinação dessas causas que determina a pobreza de um local ou exclusão de um grupo. Elas inclusive se retro-alimentam, causando um círculo vicioso para determinados locais e grupos. Assim, para que se possa acabar com esse ciclo é preciso que as ações sejam transversais e integradas, de maneira a combater o fenômeno como um todo. Devem ter um foco territorial e ser aplicada de maneira específica para cada local. E devem ainda ser participativas e contar com atores da sociedade civil, poder público e setor privado.

7 - Metodologia

7.1 - Escopo da pesquisa

O foco principal desse trabalho é a análise de projetos de responsabilidade social de algumas empresas de atuação no Brasil. Em linhas gerais buscou-se conhecer os projetos apresentados pelas empresas como de responsabilidade social, analisando algumas características que serão explicitadas mais a frente. Tentou-se, também, conhecer um pouco do negócio de cada empresa. As informações foram levantadas via coleta primária, através dos *websites* das empresas.

A pesquisa possui um caráter exploratório e não se pretende chegar dados conclusivos, mas sim desenvolver os objetivos apresentados e estabelecer prioridades para pesquisas posteriores.

7.2 - Unidades de observação

As unidades de análise são as empresas de atuação no território brasileiro que possuem projetos na área social, independente da abrangência de sua atuação.

Por se tratar de uma pesquisa exploratória onde não se pretende conseguir dados conclusivos, a amostra não foi probabilística. As empresas foram selecionadas aleatoriamente.

7.3 - Coleta de dados e procedimentos de análise

Os dados foram coletados exclusivamente dos *websites* de três empresas selecionadas.

Primeiramente verificou-se se, na missão e visão das empresas, são explicitados valores da responsabilidade social.

Logo após, buscou-se verificar se a empresa explicita o que considera como responsabilidade social para analisarmos se esse conceito está em consonância com o referencial teórico do tema.

E por último analisou-se um projeto de cada empresa de maneira a identificar pontos característicos da responsabilidade social, do marketing social, e das tendências dos debates a cerca dos projetos e políticas sociais.

8 - Análise dos projetos

Não se buscou nesse trabalho afirmar se determinada empresa poderá ou não ser considerada socialmente responsável, pois para isso, seria necessária uma pesquisa muito mais aprofundada e extensa. Para esse trabalho buscou-se apenas um passo inicial. Buscou-se identificar, a partir de informações fornecidas ao público pelas empresas, por meio de seus *websites*, características que fazem parte do conceito de responsabilidade social ou não. Assim, podemos perceber o que as empresas consideram como responsabilidade social.

Ressalta-se mais uma vez, que a identificação dessas características não é suficiente para a classificação da empresa como socialmente responsável. Para isso seria necessário:

- A realização de pesquisas qualitativas dentro das empresas, que atingissem todos os seus setores e funcionários de diversas hierarquias, capazes de analisar a cultura organizacional, a forma como ocorre o planejamento estratégico da empresa, e todas as dimensões da responsabilidade social, inclusive econômica;
- A realização de pesquisas com fornecedores, clientes, e outros públicos interessados da organização, visando identificar a responsabilidade social em todas essas relações;
- A realização de pesquisas nas comunidades de atuação dos projetos para verificação de seus reais impactos.

Como essa análise seria muito complexa, optou-se, nesse trabalho, por priorizar, primeiramente, o stakeholder comunidade como elemento de análise da responsabilidade social, ou seja, não nos atenderemos à análise de suas outras dimensões, como a econômica. E dentro do stakeholder comunidade, priorizou-se a análise dos projetos sociais.

Essa análise foi realizada através das informações oferecidas ao público pelas próprias empresas através de seus *websites*. Obviamente, isso incorre em um viés muito alto, mas como dito, trata-se de uma pesquisa inicial. Consideramos, no entanto, que, dentro dos princípios de transparência e avaliação da responsabilidade social, a empresa deve informar de maneira clara e completa suas ações à comunidade. Além disso, a comprovação da veracidade das informações assim como estudo mais detalhado dos projetos e seus impactos poderão ser realizados em pesquisas futuras.

As características que se buscou identificar foram retiradas do referencial teórico acima tendo como premissas os seguintes pontos:

- Empresas podem ter projetos sociais, sem que, contudo sejam socialmente responsáveis;
- As ações sociais de empresas socialmente responsáveis possuem impacto positivo estrutural nas comunidades em que atuam, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

Assumindo que, para maiores chances de sucesso, e conseqüentemente de maior impacto, os projetos das empresas devem estar em consonância com outras áreas do conhecimento e suas tendências, procurou-se identificar referências a questões valorizadas no debate de temas como combate à pobreza, desenvolvimento e políticas públicas sociais. Essas questões seriam: a forma de planejamento do projeto e seu ciclo de vida, transversalidade, integração, dinamismo, flexibilidade, focalização, e territorialidade.

As características de responsabilidade social que se buscou identificar foram:

- Diálogo aberto e transparente com os stakeholders;
- Inserção dos valores na definição da missão, visão e estratégia da empresa;
- Responsabilidade social definida como processo e não ações pontuais;
- Perspectiva de atuação de longo prazo;
- Avaliação dos projetos mediante metas e indicadores;
- Monitoramento e retro-alimentação dos projetos;
- Referências a instrumentos de gestão da responsabilidade social;
- Instrumentos de certificação.

Outras características da responsabilidade social como a inserção dos valores na cultura empresarial, a contribuição do processo para o desenvolvimento sustentável e a integração de seus valores em todos os setores da empresa não seriam possíveis de identificação apenas pelas informações *dos websites*.

Mais claro, porém, do que identificar características de responsabilidade social foi identificar pontos que as descaracterizem como tal. Para isso analisou-se também as características do marketing social presentes nos projetos.

A seguir, iremos apresentar algumas informações retiradas dos *websites* de três empresas com atuação no Brasil e analisá-las de acordo com as características de responsabilidade social e marketing social. Assim poderemos também ter uma noção de como essas empresas pensam a responsabilidade social.

8.1 – Nokia

Empresa finlandesa de comunicação móvel que, em 2005, contava com 58.874 funcionários. Suas vendas líquidas no mesmo ano foram de 34.2 bilhões de euros e seu lucro operacional de 4.6 bilhões de euros. Seus produtos estão presentes em todo território brasileiro.

Visão e missão

“Conectar-se é ajudar as pessoas a sentirem-se próximas do que é mais importante para elas. Em qualquer lugar ou momento, a Nokia acredita na comunicação, no compartilhamento e no incrível potencial que se obtém conectando 2 bilhões de pessoas que fazem com 4 bilhões que não fazem. O crescimento continuará se nos concentrarmos nas pessoas e usamos a tecnologia para ajudá-las a sentirem-se próximas do que é mais importante para elas. Em um mundo onde todos podem estar conectados, nós adotamos uma abordagem muito humana com a tecnologia.” Disponível em <<http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Estratégia

“Na Nokia nossos clientes continuam sendo nossa prioridade máxima. O foco no cliente e a compreensão do consumidor devem direcionar e motivar nosso comportamento empresarial do dia-a-dia. A prioridade da Nokia é ser o parceiro preferido de operadoras, varejistas e empresas. A Nokia continuará sendo uma companhia em crescimento, expandindo para novos mercados e negócios. Liderar a produtividade global é vital para nosso êxito futuro. Nossa meta para a marca Nokia é transformá-la na marca mais amada por nossos clientes.

Alinhada a essas prioridades, a estratégia do portfólio de negócios da Nokia mantém o foco em 5 áreas, cada uma com objetivos de longo prazo:

- Criar dispositivos vencedores
- Oferecer serviços ao consumidor pela Internet
- Entregar soluções empresariais
- Construir escala em redes
- Expandir os serviços profissionais

Nokia investirá e dará prioridade a estes três componentes estratégicos:

- Marca e design
- Compromisso com o Cliente e execução
- Tecnologia e arquitetura”

Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Percebemos aqui, que, em nenhum momento da declaração da missão e da estratégia, há referências à responsabilidade social ou ao desenvolvimento sustentável.

Responsabilidade Social

Pelo site da empresa, sua política de responsabilidade social se divide em 3 pilares: ética, meio ambiente e projetos sociais.

a) Ética

“A satisfação dos clientes vem não só de nossos produtos, mas também do quão eficazes nós somos em interagir com a comunidade. Na medida em que a Nokia se torna mais e mais uma entidade global, crescem nossas obrigações em termos de como satisfazemos nossos stakeholders. Nosso programa de responsabilidade corporativa reflete um interesse cada vez maior (interno e externo) no impacto de nossas atividades de negócio sobre as comunidades, desde o ponto de vista social, ambiental e econômico. Nós reconhecemos e entendemos que nossas responsabilidades vão além de simplesmente fornecer produtos de qualidade para comunicações. Como líderes de mercado, a melhor contribuição que podemos fazer para a comunidade global é conduzir nossos negócios de forma responsável. Essa crença alimenta nosso compromisso de criar políticas éticas e princípios que orientem nosso trabalho.

Nosso plano de Responsabilidade Corporativa (RC) é estruturado sobre os Valores da Nokia e implementado em todos os aspectos do nosso trabalho, para garantir a satisfação e o respeito ao cliente e para nos ajudar a abraçar a renovação e buscar a realização. Nossos valores são postos em ação com a ajuda do Código de Conduta da Nokia, que objetiva ir além da conformidade legal ou posicionamento reativo, assumindo uma posição de liderança nas diversas áreas onde a sociedade é afetada pelo nosso negócio de comunicações. Isso se traduz em mais ações, na medida em que integramos idéias de RC e práticas de trabalho em todos os nossos canais de negócios. Ao nos esforçarmos para incluir todos os membros da comunidade Nokia nesse processo, estamos demonstrando o nosso compromisso geral com a crença de que a responsabilidade é negócio de todos”. Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

- Governança de RC

“Acreditamos que a responsabilidade corporativa se estende para todas as nossas áreas de operações, com todos os funcionários da Nokia exercendo um papel. Responsabilidade corporativa exerce um papel dentro da Nokia desde o seu princípio. Fredrik Idestam, o fundador da Nokia, oferecia a seus funcionários serviços de saúde, educação e alojamento, desde a metade do século 17. Durante a segunda guerra mundial o Finnish Rubber Works, que mais tarde se tornou a maior parte da Nokia, forneceu ajuda financeira para os veteranos da guerra e alojamento para crianças afetadas pelo conflito. Com o decorrer do tempo nós continuamos a participar em esforços filantrópicos tradicionais, mas também vemos o valor de incorporar a nossa sabedoria e habilidades de negócios no desenvolvimento programado, de custo eficiente e, mais importante, auto-sustentável. Veli Sundback, Vice Presidente Executivo de Relações e Responsabilidade Corporativa, dirige a responsabilidade corporativa no nível do Conselho Executivo. Ele tem o suporte do Grupo de Direção de Responsabilidade Corporativa, que identifica e supervisiona assuntos relacionados a RC tanto na indústria quanto específicos da Nokia. Esse grupo de executivos dá suporte a trabalhos em toda a empresa e conduz a comunicação aberta e a cooperação interna e externa em todos os níveis. Nossa abordagem vem de acreditar que o progresso real é feito somente quando as políticas e programas são implementados em toda a empresa. Nós acreditamos que atuar com responsabilidade é um dos alicerces da nossa competitividade, que ajudou a dar a forma atual à nossa cultura empresarial. Em última instância, RC é a responsabilidade de todos os membros da comunidade Nokia”. Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

- Diálogo aberto

“Entender o que os stakeholders esperam de nós enquanto companhia é tão importante quanto entender as expectativas dos nossos clientes em relação aos nossos produtos. Ouvir os funcionários e partes externas e traduzir as suas expectativas em valor de negócio é um processo constante aqui na Nokia. Nós procuramos sempre ativar novos canais em relação às maneiras pelas quais nós atendemos as expectativas atuais, enquanto ao mesmo tempo continuamos a identificar tendências para o futuro. Essa

janela para o futuro é uma parte importante do nosso sucesso contínuo”. Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Ao explicar como a ética é um pilar da responsabilidade social da Nokia, a organização explicita características da responsabilidade social como a implicação de seus valores dentro dos Valores da Nokia e aplicadas através de seu código de conduta. Explicita ainda a transparência com os stakeholders ao estabelecer canais de diálogos com público externo e interno e a implementação de políticas de responsabilidade social em toda a empresa.

Cabe ressaltar, mais uma vez, que, estamos analisando apenas o discurso das empresas e não sua prática.

b) Meio Ambiente:

- We: recycle

“Através do We:recycle a Nokia, juntamente com seus parceiros, disponibiliza pontos de coleta para receber e dar destinação adequada a esses produtos.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

- Uso de papel reciclado na fabricação de manuais:

“Conectar pessoas, não importa quantos quilômetros as separam, nem quantos anos. Essa é a nossa missão. E é por isso que nosso trabalho se baseia no desenvolvimento sustentável, respeitando a natureza e as necessidades das gerações futuras. Sabendo disso e buscando atingir um crescimento sustentável no contexto ecológico, demos um grande passo: começamos a utilizar o papel reciclado na fabricação dos manuais produzidos em Manaus. As tintas utilizadas na impressão são biodegradáveis e atóxicas e não causam nenhum impacto ao meio ambiente. Inicialmente, somente os manuais passarão por essa mudança, mas expandiremos essa ação para as embalagens de nossos produtos. Só assim, nos preocupando e agindo contra a degradação ambiental, poderemos continuar conectando pessoas e gerações.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Nesses dois pilares de atuação há uma clara referência ao desenvolvimento sustentável e à preocupação com gerações futuras. Percebemos ainda, integração com outros atores nas ações de reciclagem e integração com fornecedores e modificação de sua cadeia de produção para

que seus processos e produtos causem um menor impacto ambiental. Essas características estão em consonância com características de responsabilidade social.

c) Projetos Sociais

“Não é só com tecnologia que a Nokia busca melhorar a vida das pessoas. Prova disso são os diversos projetos sociais e culturais apoiados no Brasil e no mundo. Um modelo que a Nokia não se importa que os outros copiem. Cada funcionário da Nokia exerce influência sobre o desempenho e a reputação da Nokia em assuntos referentes a saúde, proteção, segurança, relações trabalhistas, cidadania corporativa e direitos humanos. Nosso objetivo é ser um bom cidadão na comunidade empresarial em todos os lugares de atuação, como membro responsável e colaborador da sociedade. Participamos de projetos de longo prazo que têm como objetivo ajudar os jovens a encontrar seu espaço no mundo, como também por meio de nossos programas globais.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

- Áreas de envolvimento:

- Desenvolvimento de jovens:

“Os programas da Nokia para o desenvolvimento de jovens têm como intenção equipar a juventude com conhecimento e vivência para que se tornem adultos confiantes, competentes e interessados. Uma definição: O desenvolvimento dos jovens é o suporte ao desabrochar natural do potencial inerente nas crianças e nos jovens, relacionado aos desafios encontrados em seus ambientes físicos e sociais. O desenvolvimento dos jovens encoraja indivíduos a dar forma ativamente em seu próprio desenvolvimento através de suas escolhas e percepções. Durante esse processo ganham as capacidades para obter sua própria remuneração, educar a si mesmos e a outros, engajar-se em atividades cívicas e participar em relações sociais e atividades culturais.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

- Nokia Helping Hands:

“É o programa global da Nokia para funcionários voluntários, onde empregados da Nokia doam seu tempo (assim como comida, livros, roupas, etc.) a diferentes causas dignas para o bem comum de comunidades local.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

➤ Acesso Universal

“Significa que todos os países ao redor do mundo possuem acesso a tecnologias de comunicação, beneficiando-se de todas as melhorias sociais e econômicas que a tecnologia móvel pode criar. Para melhor acesso às informações e ao conhecimento, melhores oportunidades de negócios e potencial aprimorado para a criação de redes de relacionamento, conectando-se com outros em uma comunidade, e além.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

➤ Doação Corporativa

“Corporações fazem doações de caridade para diversas causas e organizações. No caso da Nokia, essas doações são feitas por escritórios Nokia locais, para causas dignas, com os mesmos recebendo os procedimentos específicos para selecionar as causas e organizações.” Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Ao analisarmos as áreas de envolvimento da empresa, podemos identificar tanto características da responsabilidade social quanto do marketing social. O programa de desenvolvimento de jovens tem como característica de responsabilidade social o envolvimento destes na sociedade, ou seja, é participativo.

O Nokia Helping Hands também incentiva a participação de seus funcionários em causas sociais, porém, são apenas ações isoladas.

O envolvimento com o tema do acesso universal porém, poderia ser visto como um marketing social, na medida em que esse coincide com o negócio da empresa de fornecer acesso à tecnologias de informação às pessoas. Não poderia então, ser considerado como uma contribuição de responsabilidade social da empresa.

As doações corporativas se enquadram, claramente, no marketing social, como uma ação de filantropia.

- Projeto Mudando a História

“Oferecer aos jovens oportunidades de engajamento nas comunidades, estimular o comportamento do leitor e o acesso a livros de qualidade, mobilizar a sociedade para as questões da juventude e integrar cidadãos de diferentes contextos sociais e culturais são alguns dos objetivos do **Mudando a História**. O projeto faz parte do programa Make a Connection, criado em abril de 2001, a partir da cooperação entre a International Foundation e a Nokia, e contribui com o desenvolvimento das capacidades leitoras em crianças, a partir da ação do jovem, considerando-o um agente de intervenção e transformações sociais positivas.

Estudantes de escolas públicas e particulares, jovens de organizações não governamentais de 13 a 18 anos de idade, são capacitados para atuarem como mediadores de leitura junto às crianças que frequentam creches, escolas ou instituições de atendimento direto, em Manaus.

A participação do jovem no projeto vai além de ler e de mediar histórias. A partir do estímulo ao protagonismo juvenil, os mediadores têm a oportunidade de desenvolver ações de voluntariado e colaborar para outra questão importante no Brasil – o incentivo à leitura entre crianças e jovens. (...)

A leitura tem um enorme potencial e a repercussão de seus benefícios, ao longo de toda a vida, contribuem com o desempenho escolar, a compreensão de textos, a visão crítica e autoestima. Esses jovens além de estimular a formação de crianças leitoras, têm a oportunidade de ampliar seu universo cultural. Assim, em pouco tempo os jovens tornam-se fontes criativas e construtivas na solução de problemas de sua comunidade e a partir da leitura podem visualizar novos caminhos na busca de seus sonhos.

Na soma desses esforços, desde 2001, Mudando a História, já formou 9443 mediadores de leitura e 112 335 crianças participaram das sessões de mediação de leitura organizadas e promovidas por esses jovens”.

O Parceiro

“Pautada pela Convenção Internacional dos Direitos da Criança (ONU,1989), Constituição Federal Brasileira (1988) e Estatuto da Criança e do Adolescente (1990), a Fundação Abrinq, que atua há 20 anos na defesa dos direitos da criança e do adolescente, já beneficiou mais de 6 milhões de pequenos brasileiros e hoje representa a Save the Children no Brasil.

A organização auxilia e constrói parcerias locais com organizações sociais, poder público e empresas e tem como estratégias: estímulo e pressão para implementação de ações públicas, fortalecimento de organizações não-governamentais para prestação de serviços ou defesa de direitos, estímulo à

responsabilidade social, articulação política e social na construção e defesa dos direitos e conhecimento da realidade brasileira quanto aos direitos da criança e do adolescente”. Disponível em < <http://www.nokia.com.br/>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Primeiramente, podemos caracterizar as ações sociais da empresa como externas à sua estrutura por meios de parcerias com outras instituições.

Como características de responsabilidade social, temos que, ao estimular o engajamento do jovem no fomento das capacidades leitoras de crianças, o projeto estimula a participação da comunidade em seus projetos. Trata-se de um projeto existente há dez anos, o que caracteriza uma visão de longo prazo, voltado pra os direitos da Criança e do Adolescente e da educação (questões críticas no país). Há também uma integração do projeto com a comunidade e com o poder público e outras instituições, que colaboram para um efeito maior da ação.

Porém, não são apresentadas informações sobre o desenho desse projeto, suas metas, seus indicadores e como seus impactos são monitorados e avaliados. Além destas serem características de projetos de responsabilidade social, a falta destas informações implicam também em uma menor transparência de seus projetos. Não há também uma prestação de contas desse projeto.

Em relação às ferramentas de gestão de responsabilidade social e prestação de contas, a empresa diz atender à Legislação de Responsabilidade Social definidas na SA 8000, Ambiental, Segurança Saúde Ocupacional. Em sua página internacional afirma ser membro do Pacto Global e apresenta, anualmente, seu Relatório de Responsabilidade Corporativa baseado no GRI. Isso indica que a empresa está ciente das tendências do debate a cerca do tema e utiliza algumas de suas ferramentas.

Porém, nenhuma referência ao Pacto Global ou ao GRI foi encontrada na página brasileira. Nenhuma referencia também foi encontrada sobre a prestação de contas dos projetos ou relatórios específicos de responsabilidade social. Ainda, para obter informações adicionais sobre alguns aspectos da empresa, o usuário do site é encaminhado para o site internacional, em língua inglesa, o que dificulta a comunicação com públicos interessados.

8.2 - Mercantil do Brasil

Empresa brasileira que atua nos segmentos de atividade bancária e funções complementares presente em todo território nacional, exceto a região norte. Possui quase 200 pontos de atendimento.

Missão

“Gerar soluções financeiras, com excelência e diferencial no relacionamento, remuneração adequada ao capital societário, recompensa justa ao capital humano e atuação socioambiental responsável”. Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Visão

“Perpetuar o negócio com segurança, rentabilidade e competitividade”. Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Valores

“Prestar soluções financeiras com simplicidade, eficácia e diferencial no relacionamento”. Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Podemos perceber que a responsabilidade social está claramente expressa não declaração da missão da empresa, embora não o esteja na visão e valores.

Responsabilidade social

a) Política de Responsabilidade Social

“A Política de Responsabilidade Socioambiental do Mercantil do Brasil oficializa o compromisso de dirigentes, funcionários e parceiros com a atuação responsável, voltada para o desenvolvimento da sociedade e a preservação do meio ambiente. Define como diretrizes e compromissos:

Atuar prioritariamente com foco na educação de crianças e jovens, por meio da cultura, do esporte e da conscientização para a preservação ambiental, visando à transformação social nas comunidades onde a empresa está inserida.

Promover a comunicação sistemática de conceitos e práticas socioambientais – interna e externamente – e valorizar iniciativas voluntárias, visando à educação e mobilização das pessoas, assim como à consciência de cada cidadão sobre sua responsabilidade para a sustentabilidade do planeta.

Buscar parcerias com o poder público, organizações não governamentais e empresas privadas, para promover uma atuação socioambiental participativa, integrada e alinhada às questões globais da sociedade.

Realizar o acompanhamento e a medição de resultados, buscando a avaliação e o aperfeiçoamento contínuos da gestão socioambiental, assim como o alinhamento com os objetivos estratégicos empresariais”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

A política do Mercantil do Brasil está em pleno acordo com características da responsabilidade social. Vemos acima explicitados pontos como o compromisso de todos na organização com esses valores, o foco na transformação (impactos estruturais) nas comunidades, o incentivo à participação de público interno e externo, a integração com poder público e outros setores e instituições, o acompanhamento e medição de resultados, a visão da responsabilidade social com processo e sua integração com a estratégia da empresa.

b) Política de Investimento

“A aplicabilidade desta Política significa a busca permanente por uma atuação responsável, ética, coerente e transparente, voltada para o investimento em projetos que promovam a formação dos cidadãos, a democratização do acesso aos bens culturais e a conscientização sobre questões socioambientais. Esses princípios estão em consonância com a Política de Responsabilidade Socioambiental da empresa, implantada pela Gerência de Marketing Corporativo”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Objetivos

“Por entender as iniciativas sócio-educacionais, culturais, esportivas e ambientais como instrumentos fundamentais para a formação, o desenvolvimento e o exercício da cidadania, e por acreditar no poder

transformador das crianças e dos jovens, o Banco Mercantil do Brasil define como objetivos principais de sua Política de Investimento, para realização e patrocínio de atuais e novos projetos:

Democratizar o acesso a bens e serviços sócio-educacionais, culturais, esportivos e ambientais.

Contribuir para a formação e conscientização de crianças e jovens sobre questões sociais e ambientais relativas à sustentabilidade do planeta, a partir de ações educativas, culturais e esportivas que colaborem para a formação de valores morais e visão crítica deste público.

Contribuir para o desenvolvimento das comunidades em que a empresa está inserida.

Contribuir para o fortalecimento da marca a partir da associação a iniciativas responsáveis nas áreas sócio-educacional, cultural, esportiva e ambiental”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Missão da Gerência de Marketing Corporativo

“Cuidar para que a marca Mercantil do Brasil esteja cada vez mais forte junto aos públicos externos e internos e auxiliar no aumento da eficiência comercial da organização”. Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Objetivo Geral da Coordenação de Eventos e Gestão Socioambiental

“Contribuir para a qualificação da atuação do Mercantil do Brasil na sociedade, assim como para o fortalecimento e a valorização da imagem corporativa da instituição, por meio de ações e programas socioambientais, educacionais, culturais, esportivos, comerciais e institucionais responsáveis, alinhados à missão da Gerência de Marketing Corporativo, com foco na sustentabilidade das iniciativas e na eficiência comercial”. Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Diretrizes

“As diretrizes da Coordenação de Eventos e Gestão Socioambiental delimitam seu campo de atuação e estabelecem parâmetros e orientações para o desenvolvimento dos programas e projetos a serem implantados. São elas:

Gestão compromissada: profissionalização da relação de parcerias, patrocínios e da gestão socioambiental, com alinhamento cultural e estratégico em relação a objetivos e diretrizes da empresa e a questões globais da sociedade, com foco na melhoria contínua de resultados sociais e institucionais.

Transparência e atendimento: publicização de informações sobre políticas, critérios, objetivos e procedimentos à sociedade; qualidade, agilidade e eficácia no atendimento a gestores e proponentes; eficiência na comunicação das ações e programas, tanto no âmbito interno como externo.

Abrangência: atuação em todas as comunidades onde o Banco está inserido no país, a partir do relacionamento com as agências.

Sustentabilidade: preocupação permanente em apoiar iniciativas e projetos que demonstrem a busca pela sustentabilidade e pela continuidade; foco na sustentabilidade do planeta e na qualidade de vida para futuras gerações.

Transversalidade: apoio a iniciativas e projetos que possibilitem uma atuação transversal entre as principais áreas de investimento da Coordenação - cultura, educação, esporte e meio ambiente - como forma de potencializar os resultados finais”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Leis e Recursos

“A empresa avalia projetos aprovados nas Leis Municipais de Incentivo à Cultura – em cidades onde está inserida - e na Lei de Esportes.

Podem também ser enviados para avaliação, porém com menor possibilidade de aprovação, uma vez que já há programas pré-definidos, projetos aprovados na Lei Rouanet ou não aprovados em lei, que necessitem de investimento com recursos próprios.

São também recebidas propostas de instituições para doações por meio do Fundo da Infância e Adolescência (Fia).

O Banco Mercantil do Brasil não recebe projetos para patrocínio via Lei de Incentivo Estadual”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Analisando a política de investimento da empresa, vemos que são explicitados alguns pontos característicos da responsabilidade social como a gestão compromissada, a transparência e a transversalidade.

Porém, ficam claras também, nessa análise, características do marketing social, a começar pela localização dentro da gerência de Marketing Corporativo. Ainda, as ações sociais ocorrem por meio de patrocínio a projetos culturais, que é uma modalidade de marketing social. Além disso, a prioridade de patrocínio é por projetos aprovados em leis de incentivo, ou seja, com pouco ou nenhum investimento próprio. E por último, são sempre explicitados os objetivos de fortalecimento da marca e valorização da imagem da organização através de suas ações sociais. Como explicado anteriormente, esse ganho é uma consequência da responsabilidade social, e não um fim.

c) Projeto Arte Favela

“O Arte Favela é uma iniciativa sociocultural de democratização de diversas linguagens da arte contemporânea ligadas à vida urbana. Voltada para o público juvenil de vilas e favelas de Belo Horizonte, o projeto visa a formação de multiplicadores que se articulam para o desenvolvimento de atividades artísticas e de cidadania. Em 2011, assim como nos últimos quatro anos, o Banco Mercantil do Brasil patrocina o Arte Favela, por meio da Lei Municipal de Incentivo à Cultura.

A edição 2010, que se encerra em 2011, consiste na realização de oficinas de capacitação junto a 15 jovens entre 12 e 25 anos de idade para a produção de vídeos em desenho animado. A partir do tema “Construtores de BH”, os jovens realizam estudos e pesquisas sobre alguns personagens importantes para a memória cultural da capital mineira, como Alberto da Veiga Guignard, Amílcar de Castro, Ziraldo, Henfil e clube da esquina. Esta etapa de oficinas, ministrada por jovens que já passaram por outras edições do projeto e adquiriram experiência com a técnica da animação, irá culminar em curtas produzidos pelos participantes do projeto.

As atividades visam a valorização de novas formas de expressão e contribuem para o autoconhecimento e a reflexão dos participantes sobre a própria realidade em que vivem.

A fusão entre linguagens tão distintas e, ao mesmo tempo, muito presentes no universo da juventude atual, dá ao projeto um caráter inédito. Temas como a história do cinema e da animação, elaboração de roteiros, história da arte, comunicação humana, criação de personagens e técnicas de animação irão pautar as oficinas.

A apresentação dos resultados e exibições dos vídeos poderá ser feita em palestras nas escolas e comunidades da capital e na disponibilização dos vídeos para exibição em festivais, mostras de cinema e vídeo, download em sites, mídia para celulares, TVs e I-Pods.

A parceria do Banco com o projeto é uma oportunidade dos jovens descobrirem e desenvolverem seus talentos, além de favorecer a inserção social e a geração de renda”.

Disponível em < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Podemos classificar esse projeto como uma ação social externa através de parcerias. O projeto está de acordo com os objetivos de suas políticas de investimento. Tem como características valorizadas nas políticas sociais o incentivo à formação de multiplicadores, a articulação, a transversalidade e a integração com outras instituições, além da transparência.

Por outro lado, trata-se de projeto incentivado por lei, ou seja, grande ou toda parte do investimento é público e não privado, o que não caracteriza o compromisso da empresa com a melhora da comunidade. Projetos incentivados por lei ainda possuem como desvantagem o risco de descontinuidade, ou seja, a partir do momento em que o projeto não for aprovado há grandes chances de não ser selecionado pela organização. E isso não pode ser caracterizado como uma ação de longo prazo.

Não foi localizada no *site* nenhuma informação sobre indicadores, metas, monitoramento ou avaliação do projeto, assim como avaliação de seu impacto. Não foram localizadas também informações sobre Balanços Sociais e ferramentas de gestão e certificação de responsabilidade social da empresa.

8.3 – Gol Linhas Aéreas Inteligentes

Empresa brasileira do setor de aviação com dez anos de existência. Possui cerca de 18.000 funcionários e opera em 63 destinos nacionais e internacionais.

Missão

“Aproximar pessoas com segurança e inteligência”.

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Visão

“Ser a melhor companhia aérea para viajar, trabalhar e investir”.

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Valores

“Segurança, sustentabilidade, inovação, foco do cliente, orientação para resultados”.

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Percebemos que a responsabilidade social não está presente na declaração de missão da empresa, embora a questão da sustentabilidade esteja presente na declaração dos valores.

Responsabilidade Socioambiental

“A GOL é consciente da importância do seu papel de agente transformador da sociedade. Por isso, a Companhia apóia projetos das áreas de assistência social, educação, empreendedorismo, inclusão social e saúde, que reúnem as premissas básicas para o desenvolvimento do País. Empenhada em adotar práticas que minimizem o impacto causado ao planeta, a GOL desenvolveu diversos programas que priorizam o uso consciente dos recursos naturais e, conseqüentemente, reduzem os impactos da Companhia no meio ambiente. Um exemplo é o projeto Passando Limpo, que utiliza um método inteligente de lavagem das aeronaves, realizada a seco, em que a GOL gasta apenas 10% do que costumava utilizar para lavar uma aeronave. Já por meio do projeto Colaborador Cidadão, a Companhia estimula o exercício do voluntariado como forma de incentivar os seus colaboradores a exercer seu papel como cidadão e desenvolver uma atitude pró-ativa quanto às questões sociais”.

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Entende-se, pela citação acima que, as ações sociais da empresa são organizadas externamente à sua estrutura por meio de parcerias.

Ao acessarmos a página de responsabilidade social da organização, não há uma definição geral de sua atuação. Esta é apresentada anualmente, desde 2001. Percebe-se, porém, que a empresa ampliou consideravelmente seu escopo de ação.

Em 2001, a única atuação citada foi em relação à Fundação Abrinq:

“A GOL contribui mensalmente com a manutenção das atividades da Fundação Abrinq, que atua na conscientização da sociedade sobre os direitos da criança e do adolescente. A Abrinq já beneficiou mais de 5 milhões de jovens em seus 18 anos de existência”. Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Aqui, percebe-se, claramente o caráter filantrópico da ação, além da pouca informação disponibilizada ao público.

Em 2003 a organização apresentou um importante passo rumo à responsabilidade social ao implantar a publicação de seu balanço social. Porém, características do marketing social ainda estavam muito presentes, como por exemplo, no projeto de apoio à Pastoral da Criança, que repassava parte da renda obtida com a venda de passagens pela internet à instituição. Esse tipo de repasse é característico da filantropia e, conseqüentemente, do marketing social, pois se trata de doação de somas de dinheiro a outra entidade e promovem a venda do produto da empresa.

Em 2005 um outro ponto importante desenvolvido pela empresa foi a criação da Gerência de Responsabilidade Social, visando uma maior profissionalização da área dentro da organização. Além disso, passou a integrar a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE, que, desenvolvido pela Bovespa, “tem por objetivo refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, e também atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro”. Disponível em <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>>. Acesso em 26 jun. 2011.

Em 2009 a empresa lança o Relatório de Sustentabilidade que engloba as ações de responsabilidade social empresarial e os balanços financeiros da empresa daquele ano. E em 2010 é criado o Instituto Gol, o que a caracteriza também como de ação social externa por meio de outra instituição criada por ela.

“Em novembro de 2010, a GOL lançou o Instituto GOL. Com o objetivo de promover a capacitação de profissionais no setor da aviação além de incentivar a inclusão social e o desenvolvimento socioeconômico da grande Belo Horizonte, inicialmente, os cursos serão voltados para manutenção de aeronaves. Cerca de 70 estudantes da primeira turma terão a oportunidade de se capacitar e ingressar no mercado de trabalho”. Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Uma característica interessante é que a empresa cita vários projetos internos de responsabilidade social, como o “Melhor Idade”, que incentiva a contratação de profissionais com mais de 50 anos.

Ao verificarmos, especificamente, os projetos sociais de atuação nas comunidade, percebe-se que há uma grande variedade de instituições apoiadas. De acordo com o Balanço Social de 2008, em relação à comunidade:

“A GOL busca compartilhar os frutos de seu desempenho de sucesso com a comunidade, estimulando a inclusão e desenvolvimento social no Brasil. Para isso, apóia diversos projetos sociais, culturais e esportivos descritos a seguir.

Projetos Sociais

A GOL apóia diversos projetos de desenvolvimento e inclusão social em todo o Brasil. A maioria do apoio aos projetos consiste na doação de passagens aéreas para ampliar o alcance e o foco de trabalho das instituições. Em 2008 foram doadas mais de 1.500 passagens.”

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

Instituto Criar de TV, Cinema e Novas Mídias

“Fundado em 2003 pelo apresentador Luciano Huck, o Instituto Criar de TV, Cinema e Novas Mídias forma anualmente 150 jovens de baixa renda em profissões técnicas do audiovisual, com o objetivo de inseri-los no mundo do trabalho. Além de oficinas técnicas de câmera, iluminação, áudio, figurino e edição, os jovens recebem formação sociocultural para promover seu desenvolvimento.

O Instituto Criar possui um Núcleo de Inserção que está sempre em busca de oportunidades de estágio para seus alunos em produtoras, emissoras de TV e empresas do audiovisual. Cerca de 85% dos jovens formados foram encaminhados para um estágio inicial em empresas parceiras do Programa de Aprendizizes.

Ex-alunos têm a oportunidade de se aprimorar com cursos livres, modulares, técnicos e superiores por meio de parcerias que financiam os estudos, concedem apoio para o transporte, além de bolsas em conceituadas instituições de ensino. As passagens doadas pela GOL foram fundamentais para o Instituto Criar, viabilizando a participação dos jovens alunos no Festival de Experiências Populares em Audiovisual e no Festival de Jovens Realizadores, no qual foram premiados. Além disso, o apoio da GOL permitiu o deslocamento de integrantes do Instituto para reuniões de monitoramento de parcerias com empresas de outras cidades, fortalecendo a sustentabilidade da Organização”.

Disponível em <<http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>>. Acesso em 24 jun. 2011.

O apoio a projetos sociais através da doação de produtos ou serviços não pode ser considerado uma ação de responsabilidade social, pois é caracterizada como filantropia visto que a esta diz respeito não somente ao repasse de dinheiro, mas também ao repasse de produtos ou serviços da organização. Além disso, as informações disponibilizadas acerca dos projetos, mesmo nos Balanços Sociais, não são muitas, o que não caracteriza uma relação aberta com o público.

O apoio a muitos e variados projetos tem como desvantagem a pouca focalização das ações e o baixo impacto da empresa na melhoria da qualidade de vida das comunidades. Além de dificultar o comprometimento de longo prazo, visto que alguns projetos são apoiados por poucos anos.

Assim, podemos perceber que, por um lado, a empresa vem desenvolvendo ferramentas características da responsabilidade social. Por outro lado, porém, a maioria de seus projetos sociais voltados para comunidades podem ser caracterizados como de marketing social.

9 – Conclusões

A análise dos conceitos de responsabilidade social das três empresas analisadas demonstra certo consenso em relação a características do assunto. Podemos citar a preocupação com o desenvolvimento sustentável, a integração de seus valores às áreas e colaboradores das organizações, preocupação com a ética e transparência. Com isso, podemos dizer que, pelo menos em sua formulação geral, elas vêm a responsabilidade social em consonância com o debate atual. Nota-se, porém, que todas as empresas apresentaram o conceito de responsabilidade social apenas na questão sócio-ambiental, interna ou externamente, ou seja, não apresentaram esse conceito em outras dimensões, como a econômica.

Apresentaram ainda, algumas referências a pontos comuns ao debate de projetos e políticas públicas como a participação, transversalidade e integração entre atores.

Em relação à inserção do conceito na declaração de missão, visão e valores, vimos que duas, das três empresas, fizeram referência à responsabilidade social ou à sustentabilidade.

Em relação à estrutura, todas as três empresas apresentaram, predominantemente, ações externas à organização por meio de parcerias com outras instituições.

Os projetos sociais de atuação em comunidades, em sua maioria, ocorrem através de patrocínios e as empresas apresentaram pouca informação sobre eles. Geralmente, havia apenas uma apresentação destes com seus objetivos, áreas de atuação e parceiros. Em todos eles, não foram mencionados nenhum detalhe sobre as fases dos projetos, suas metas e indicadores, monitoramento ou avaliação.

Em relação à origem dos investimentos dos projetos, ou seja, se provindos de capital próprio ou de incentivos públicos, apenas o Mercantil do Brasil disponibilizou essa informação.

Foram identificadas também a presença de algumas ferramentas de gestão e certificação em responsabilidade social na Nokia e na Gol Linhas Aéreas, como a utilização de Balanços Sociais, GRI, Pacto Global, ISE e normas ISO.

Em relação à prática da responsabilidade social como um processo, com perspectiva de atuação de longo prazo, pode-se pensar que as empresas, ao atuarem sob a forma de patrocínios a vários projetos perdem esse foco, pois os projetos podem ser mais facilmente descontinuados. Para exemplificar, uma organização pode patrocinar um projeto por anos, mas se esse projeto deixar de ser aprovado em alguma lei de incentivo, ele poderá não ser mais patrocinado pela organização, se esta for sua política. Poderão ocorrer descontinuidades também por uma mudança na política de patrocínio da empresa. Seja por uma troca de diretoria, ou por uma mudança de tendências, uma organização que vise, por exemplo, projetos na área cultural poderá mudar seu foco para projetos na área de esporte. Isso exemplifica que as ações de uma organização que “apenas” patrocine projetos, sem um comprometimento maior com eles, estão mais sujeitas à descontinuidade.

Não foi possível identificar nenhum projeto ou programa que estivesse, de fato, atuando de maneira integral, transversal e territorial. Isso pode demonstrar uma fragilidade em termos de impacto estrutural positivo nas comunidades. Ou seja, as ações não são capazes, ou contribuem pouco, para a quebra de um círculo vicioso que mantém comunidades carentes em condição de vulnerabilidade.

E por último, a análise de todas essas características demonstrou que a prática de responsabilidade social não é um consenso. É ainda confusa em seus limites entre a responsabilidade social e o marketing social, caracterizando organizações “híbridas” nesse aspecto. As empresas analisadas apresentaram características de ambas as práticas. Isso pode decorrer pela própria falta de consenso do tema e pela dificuldade prática de se separá-los. Em outros casos pode-se pensar também que, por ser a responsabilidade social um processo, para se tornar de fato, socialmente responsável, a empresa deve percorrer um caminho, ou seja, o marketing social, muitas vezes é a forma de iniciação das organizações em ações sociais. E, conforme se desenvolvem e vão em direção à responsabilidade social elas, naturalmente, apresentarão características dos dois modelos. E ainda, em um terceiro caso, algumas empresas podem estar focadas apenas no marketing social utilizando-se do termo responsabilidade social.

Há que se ressaltar que o marketing social não deve ser considerado pejorativamente. Ele também caracteriza um interesse em mudanças sociais. O que se buscou nesse trabalho foi diferenciar suas características das características de responsabilidade social na prática das

empresas. Se a responsabilidade social é um caminho a ser seguido pelas empresas, então essa diferenciação é fundamental para esse objetivo.

Deve-se ressaltar também que esse trabalho teve como fonte de informação apenas um ator, ou seja, as empresas, e somente através de um meio de comunicação, a internet. Isso implica em um alto viés, mas como citado anteriormente, tratou-se de uma pesquisa inicial. Outras pesquisas poderão ser realizadas de modo a verificar:

- a) como ocorre, de fato, a responsabilidade social dentro da empresa. Ou seja, pesquisar, através de entrevistas e observações diretas, a prática da responsabilidade social dentro da empresa e com seus stakeholders;
- b) o real impacto dos projetos e da prática de responsabilidade social na melhoria da qualidade de vida das comunidades, o que realmente caracterizaria a organização como agente de desenvolvimento;
- c) como, as empresas que possuem impacto positivo estrutural nas comunidades, pensam e organizam a responsabilidade social interna e externamente.

Referências Bibliográficas

BRASIL, Elvécio Ribeiro. . In PIMENTA, Solange Maria; SARAIVA, Luiz Alex Silva; CORREA, Maria Laetitia. **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 11, p. 245-2262.

CODES, Ana Luiz Machado de. **A Trajetória do Pensamento Político sobre Pobreza: em Direção a uma Visão Complexa**. Brasília: IPEA, 2008

COHEN, Ernesto; MARTINEZ, Rodrigo. *Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Santiago: CEPAL / ONU, 2004.

CUNHA, Helenice Rêgo dos Santos. **Padrão PUC Minas de normalização: normas da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, teses, dissertações e monografias**. Belo Horizonte: PUC Minas, 2010.

DONALDSON, THOMAS, PRESTON, LEE E. **The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications**. *Academy of Management Review*/ Vol. 20, Nº 1, p.65-91, 1995.

FREEMAN, R. EDWARD. **Strategic Management: A Stakeholders Approach**. Massachusetts. Pittman Publisher, 1984.

GOMÁ, Ricard. **Processos de Exclusão e Políticas de Inclusão Social**. In. CARNEIRO, Carla B. L. e COSTA, Bruno L. D. *Gestão Social: o que há de novo*. Belo Horizonte: FJP, 2004.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, Cesar. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

RAMPINELLI, Gleicy Borges; GUIMARAES, Valeska Nahas. **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. In PIMENTA, Solange Maria; SARAIVA, Luiz Alex Silva; CORREA, Maria Laetitia. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 10, p. 211-244.

SIMÕES, Claudia Pestana; FERREIRA, Geraldo de Souza (org.). **Responsabilidade social e cidadania: conceitos e ferramentas**. Brasília: CNI / SESI, 2008

VIEZZER, Moema (coord.). **O ciclo de Projetos**. In: Relações de gênero no Ciclo de Projetos. São Paulo: Rede Mulher de Educação; FTZ, 1996. PP. 61-74.

BM&F <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>>

GOL LINHAS AÉREAS <http://www.voegol.com.br/Paginas/home.aspx>

INSTITUTO ETHOS Disponível em < <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>>

MERCANTIL DO BRASIL < <http://www.mercantildobrasil.com.br/HPG/Default.aspx>>

NOKIA <<http://www.nokia.com.br/>>