

**FACULDADES EST**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TEOLOGIA**

**NEUZA CRISTINA CAEPPPEL KÄFER**

**ANÁLISE DO POSICIONAMENTO ÉTICO CORPORATIVO, EVIDENCIADO POR  
MEIO DE INDICADORES CONSTANTES DO BALANÇO SOCIAL**

**SÃO LEOPOLDO**

**2014**



**NEUZA CRISTINA CAEPPPEL KÄFER**

**ANÁLISE DO POSICIONAMENTO ÉTICO CORPORATIVO, EVIDENCIADO POR  
MEIO DE INDICADORES CONSTANTES DO BALANÇO SOCIAL**

Trabalho Final de Mestrado Profissional  
para obtenção do grau de Mestre em  
Teologia na Faculdades EST. Programa  
de Pós-Graduação. Linha de pesquisa:  
Ética e Gestão.

**Orientador: Prof. Dr. Dusan Schreiber**

**São Leopoldo**

**2014**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

K11a Käfer, Neuza Cristina Caepel  
Análise do posicionamento ético corporativo, evidenciado por meio de indicadores constantes do balanço social / Neuza Cristina Caepel Käfer ; orientador Dusan Schreiber. – São Leopoldo : EST/PPG, 2014.  
123 p. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Faculdades EST. Programa de Pós-Graduação. Mestrado em Teologia. São Leopoldo, 2014.

1. Responsabilidade social da empresa – Brasil. 2. Contabilidade social. I. Schreiber, Dusan. II. Título.

**NEUZA CRISTINA CAEPPPEL KÄFER**

**ANÁLISE DO POSICIONAMENTO ÉTICO CORPORATIVO, EVIDENCIADO POR  
MEIO DE INDICADORES CONSTANTES DO BALANÇO SOCIAL**

Trabalho Final de Mestrado Profissional  
para obtenção do grau de Mestre em  
Teologia na Faculdades EST. Programa  
de Pós-Graduação. Linha de pesquisa:  
Ética e Gestão.

Data: 12 de janeiro de 2015.

---

Dusan Schreiber – Doutor em Administração – EST

---

Iuri Andréas Reblin – Doutor em Teologia – EST

Ao meu querido, amado e sonhado filho:

***Augusto Käfer Henicka***

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, a Deus pela oportunidade de concluir este sonho e conhecer pessoas maravilhosas no caminho.

À Faculdades EST por idealizar este Mestrado Profissional, sem o qual eu e muitos brasileiros não teríamos acesso à formação, devido às distâncias de centros estudantis.

Ao Professor Dusan Scriber, um verdadeiro mestre, que me ensinou antes de mais nada, o que é ser um orientador, com quem eu aprendi a me espelhar.

Ao meu filho Augusto, que nem em sonhos pode ser mais amado e especial, meu amigo e companheiro de todas as horas, a primeira pessoa que me incentivou, apoiou e ajudou na decisão de iniciar esta jornada.

Ao Carlos Serra, que ocupa um espaço especial em meu coração, por acreditar em mim, sempre me incentivando e dizendo que eu iria conseguir.

Aos meus colegas do Mestrado, oriundos de lugares tão distantes de nosso Brasil imenso, não citando nomes para não ser injusta, mas amo a todos, e nos quais só carinho encontrei.

Aos professores do Mestrado Profissional, todos tão queridos e fontes de profundo conhecimento e acolhida.

Ao Dr. Evandro Martins de Souza, a quem literalmente devo minha saúde e que soube intervir com precisão na minha necessidade de tratamento.

Meus colegas de trabalho, por entenderem minhas angústias e preocupação, em especial Silvânia, Marlei, Rosi e Maxwell pelo torcida e força.

A minha mãe, por me incentivar e acreditar que sou capaz.

Aos meus muitos amigos, alguns distantes, outros mais próximos, que muito me incentivaram a seguir em frente, peço desculpas se não elencar alguém, mas sou grata a todos de coração: Solange Schutz, Márcia Werlang, Jessica Schmechel, Lilian Graeff, Prof. Arlei Olarte Ratier, Tatiane de Menezes, Mariza Drebes, André Brunno, Silvana Prager Duran, Denise Santana, Renato Henicka.

Confúcio, diz: “Para conhecermos os amigos é necessário passar pelo sucesso e pela desgraça. No sucesso, verificamos a quantidade e, na desgraça, a qualidade”. Tomo aqui a liberdade de substituir a palavra desgraça por “prova”. Nos momentos de prova, pude constatar quem são amigos de verdade, mesmo não sendo uma prova delegável, as palavras de força e incentivo foram fundamentais para que encontrasse forças de persistir.

Muito obrigada a todos.

"As empresas existem para servir à sociedade, não o contrário; e as empresas que não o fazem — nem são vistas fazendo-o — fracassarão."

Stephan Schmidheiny  
Grupo Nueva - Amanco



## RESUMO

Este trabalho teve por objetivo identificar a percepção dos funcionários da empresa Esmeralda sobre ações e condutas éticas pautadas em princípios cristãos, publicadas no Balanço Social. O estudo se justifica na medida em que a publicação deste relatório de atividades sociais ainda não é obrigatório, o que faz surgir a necessidade de verificar de forma científica se as informações divulgadas de forma espontânea são também de conhecimento dos *stakeholders*. Trata-se de um estudo de caso, de abordagem quantitativa, com a utilização de survey, em escala Likert. Foram analisados os indicadores sociais que a empresa torna públicos através da divulgação do Balanço Social no site da Assembleia Legislativa do Estado de Mato Grosso. O trabalho está estruturado em sete capítulos, sendo divididos em considerações introdutórias, base conceitual acerca do pensamento ético revisão literária sobre a Responsabilidade Social Empresarial, Balanço Social, metodologia, análise dos dados e as considerações finais sobre a percepção dos colaboradores da Empresa Esmeralda a respeito das ações sociais divulgadas no Balanço Social. É difícil falar em ética na atualidade sem relacioná-la com o coletivo. É ela, a ética, que marca a existência, as relações, sendo assim o conceito de ética não pode ser explicado de forma individual, já que mesmo vivendo isolado, em algum momento da vida é necessário estabelecer relações e o isolamento é uma forma de não concordar com o que ocorre nas sociedades atuais. Valor é o respeito total sobre todos os princípios éticos e portanto, para que a empresa defina seus valores, ela também precisa saber o que lhe é útil e o que lhe é essencial para subsistir, preservando um ambiente saudável oportunizando a capacidade de crescimento dos seus colaboradores. Segundo KROETZ (2000), o Balanço Social é um relatório complementar das demonstrações contábeis e objetiva explicar os impactos decorrentes da atividade empresarial, ainda demonstrando a capacidade de abertura da empresa ao diálogo e os seus esforços desprendidos para atender aos interesses legítimos das partes interessadas. A análise da percepção dos funcionários da Empresa Esmeralda a respeito das ações e condutas éticas pautadas em princípios cristãos, com base nos indicadores do Balanço Social foi desenvolvida em quatro tópicos distintos, sob a perspectiva dos Dados de Identificação e Apresentação dos Respondentes, Indicadores Sociais, Corpo Funcional e Exercício da Cidadania Empresarial, onde se constatou que, de modo geral, os *stakeholders* percebem uma relação ética nas ações sociais publicadas no Balanço Social da Empresa Esmeralda e que estas estão de acordo com os valores e crenças da organização, demonstrando sua responsabilidade social com a comunidade em que está inserida.

**Palavras-chave:** Ética. Responsabilidade Social. Balanço Social.



## **ABSTRACT**

This paper had as its goal the identification of the perception of the workers of the Esmeralda Company with regard to ethical actions and conducts based on Christian principles, published in the Social Report. The study is justified since the publication of this report of social activities is still not obligatory, which brings up the need to verify in a scientific way if the information divulged in a spontaneous way is also known to the stakeholders. This is a case study, with a quantitative approach using a survey on the Likert scale. The social indicators which the company makes public through the divulgement of the Social Report in the Legislative Assembly of the State of Mato Grosso site were analyzed. The paper is structured in seven chapters, being divided into: introductory considerations, conceptual base about ethical thinking, literary review about Business Social Responsibility, Social Report, methodology, analysis of the data and final considerations about the perception of the collaborators of the Esmeralda Company with regard to the social actions divulged in the Social Report. It is difficult to talk of ethics in current times without relating it to the collective. It is ethics that marks the existence, the relations, so that the concept of ethics cannot be explained in an individual manner, since, even if living isolated, at some moment in life it is necessary to establish relations and isolation is one way to not agree with what is happening in current societies. Value is the total respect for all the ethical principles and therefore, for the company to define its values, it also needs to know what is useful for it and what is essential for it to subsist, maintaining a healthy environment providing the capacity for growth of its collaborators. According to KROETZ (2000), the Social Report is a complementary report of the accounting statements and aims at explaining the impacts resulting from the company activity, as well as demonstrating the capacity of the openness of the company to dialog and of the efforts made to attend to the legitimate interests of the interested parts. The analysis of the perception of the workers of the Esmeralda Company with respect to the ethical actions and conducts guided by Christian principles, based on the indicators of the Social Report was developed in four distinct topics from the perspective of: the Data of Identification and Presentation of the Respondents, Social Indicators, Workforce and the Exercise of Business Citizenship. It was observed that, in a general way, the stakeholders perceive an ethical relation in the social actions published in the Social Report of the Esmeralda Company and that they are in agreement with the values and beliefs of the organization, demonstrating its social responsibility toward the community in which it is inserted.

**Keywords:** Ethics. Social Responsibility. Social Report.



## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	13
1.1 Estrutura da pesquisa.....	16
2 ÉTICA.....	19
2.1 Ética na Antiguidade.....	19
2.2 Ética Cristã .....	22
2.3 Ética Moderna .....	24
2.4 Ética na Atualidade.....	26
2.5 Ética no Ambiente de Trabalho .....	28
2.5.1 A caracterização do ambiente profissional.....	30
2.6 Princípios, valores e padrões norteadores das decisões empresariais.....	34
2.6.1 Princípios éticos .....	34
2.6.1.1 Dignidade pessoal.....	34
2.6.1.2 Direito da propriedade .....	35
2.6.1.3 A primazia do trabalho.....	35
2.6.1.4 A solidariedade.....	36
2.6.1.5 A subsidiariedade .....	37
2.6.1.6 Primazia do bem comum .....	37
2.6.2 Valores empresariais.....	38
2.6.7 Modelo Ético Organizacional.....	38
2.7.1 Modelo capitalista liberal ou de interesse próprio.....	39
2.7.2 Modelo de empresa capitalista social.....	40
2.7.3 Modelo de empresas de trabalho solidário.....	41
3.1 Fatores que determinam a Responsabilidade Social .....	45
3.2 Os três níveis de Responsabilidade Social .....	47
3.3 Empresas socialmente responsáveis e os benefícios obtidos.....	49
3.4 As ações sociais como ferramenta de marketing e endomarketing empresarial.....	51
3.5 Engajamento das partes interessadas .....	53
4 BALANÇO SOCIAL .....	57
4.1 Balanço Social como mecanismo de divulgação das ações realizadas no âmbito da Responsabilidade Social .....	57
4.1.1 A base conceitual do Balanço Social.....	57
4.1.2 A concepção e evolução do Balanço Social como instrumento de evidenciação das ações no âmbito da Responsabilidade Social .....	61
4.1.3 A obrigatoriedade do Balanço Social.....	62
4.1.4 Modelos alternativos de relatórios de evidenciação das ações de responsabilidade social.....	64
4.1.4.1 Modelo de Balanço Social do Ibase .....	65
4.2 Certificação e selo social.....	66
4.2.1 Avaliação do Balanço Social: premiação.....	68
5 METODOLOGIA DA PÉSQUSA .....	71
5.1 Tipo de pesquisa .....	71
5.2 Método de estudo.....	71
5.3 Coleta dos dados.....	72
5.4 Procedimento de Análise dos dados .....	73
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	75
6.1 Identificação dos respondentes.....	75
6.2 Informações relevantes quanto aos indicadores sociais no ambiente interno.....	79
6.3 Informações relevantes quanto ao corpo funcional .....	85

6.4 Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial.....	89
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	99
8 REFERÊNCIAS .....	105
9 ANEXOS .....	113
9.1 BALANÇO SOCIAL DA EMPRESA ESMERALDA .....	11313
9.2 CÓDIGO DE ÉTICA DA EMPRESA ESMERALDA .....	1177
9.2.1 Comitê de Ética.....	1178
9.2.2 Código de Ética.....	1189
9.3 QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO .....	124
9.4 TABULAÇÃO DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO.....	125

## 1 INTRODUÇÃO

O Balanço Social é uma ferramenta gerencial que demonstra as ações e interações da entidade com seus funcionários, clientes e fornecedores, além da comunidade onde está inserida. Os dados apresentados representam o grau de comprometimento com ações éticas, deixando transparecer os valores empresariais.

O fenômeno da globalização permitiu que as organizações pudessem transpassar fronteiras e atingir mercados nunca antes atingidos e, em consequência disso, muitas adaptações na forma de negociar foram sendo necessárias, exigindo negociações éticas entre todos os envolvidos nas transações, de modo que o consumidor final também fosse levado em consideração e diretamente beneficiado com os resultados dessas ações através de preços justos e produtos ecologicamente corretos e de boa qualidade.

A literatura sobre este demonstrativo ainda é, de certa forma escassa, mesmo que os primeiros relatos sobre a necessidade de se adotar este relatório sejam originadas da década de 1960.

Trata-se de um relatório com dados contábeis, onde a entidade demonstra indicadores econômicos, indicadores sociais internos, indicadores sociais externos, indicadores pertinentes ao corpo funcional, indicadores relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial e pode-se acrescentar outras informações que se julgar relevantes. Em cada uma dessas esferas de indicadores, são abertas informações pertinentes quanto às ações com os diversos meios com os quais interage a organização.

Por se tratar de um demonstrativo não obrigatório, como evidenciação contábil, muitas empresas ainda não o publicam, somente as empresas que possuem algum programa de qualidade é que realmente o fazem, acarretando a inexistência de práticas de conferência e auditoria para medir a veracidade das ações representadas.

As empresas são constituídas para obtenção de lucro e, em algumas vezes, na busca desenfreada por aumentá-los, os gestores de algumas organizações acabam negligenciando comportamentos e ações éticas, ignorando princípios e valores apenas com o intuito de obter a expansão do “negócio” e aumentar o retorno financeiro a fim de obter reconhecimento e status pelo resultado (números) obtidos.

Diante disso, NASCH cita que:

“a questão ética nos próximos anos será, com certeza, a busca por um conjunto de premissas gerenciais que possa estimular a integridade pessoal e a resposta aos outros no mercado, dentro do contexto competitivo em mudança na maior parte dos setores empresariais”.<sup>1</sup>

Surge assim, a preocupação de alguns autores em levar o tema da ética para dentro das corporações, criando a conscientização para a importância do assunto, uma vez que gestores e líderes devem se concentrar na tarefa do que *não* deve ser feito, mas também naquilo que o administrador ético deve pensar em termos morais e econômicos, fazendo com que a liderança moral verdadeira aconteça nas organizações, baseada em premissas éticas.

O desafio dos líderes gestores consiste, portanto, em continuar vencendo os concorrentes no âmbito competitivo, seguindo as mudanças necessárias para se manter no páreo, mas principalmente, preservando e incentivando as pessoas a desenvolverem atitudes éticas e construírem os valores empresariais perante à sociedade e funcionários.

Outra ferramenta muito importante, que esboça as ações que a organização espera que sejam adotadas por seus funcionários, clientes, fornecedores e conselho diretivo, é o Código de Ética, onde são traçados os perfis adequados de atuação desses atores, em respeito aos valores e princípios éticos que a empresa preceitua. Nele também são estabelecidos os critérios de orientações para as ações que estejam em desacordo com os padrões desejados. Este Código deve ser de fácil acesso para quem tiver interesse em se relacionar com a empresa e amplamente divulgado internamente entre todos os colaboradores. Trata-se de um documento em constante construção, sendo continuamente reformulado e adaptado para cada vez melhor desempenhar o papel social da organização.

Com o intuito de contribuir para a reflexão sobre a referida temática, neste trabalho foi analisado o caso da empresa Esmeralda atua no ramo de comércio de fertilizantes, defensivos e serviços para o setor agrícola, inclusive na originação de grãos, produção e comércio de sementes e fabricação de biodiesel. Conta atualmente com 600 funcionários e diversas unidades operacionais distribuídas na região médio-norte do Estado de Mato Grosso. Representa na economia local uma

---

<sup>1</sup> NASCH, Laura L. Ética nas Empresas. MAKRON Books, São Paulo, 2001. p. 21



grande fonte de emprego para jovens em busca de experiência e crescimento profissional e é reconhecida como sendo uma boa empresa para se trabalhar.

Dentro dessa perspectiva, a questão norteadora deste estudo para o trabalho final do mestrado profissional é: **“Qual a percepção dos funcionários da empresa Esmeralda sobre ações e condutas éticas pautadas em princípios cristãos, publicadas em relatórios sociais que evidenciam os investimentos e atividades nas áreas sociais?”**.

A partir desta interrogação, será feita uma investigação sobre as normas para publicação do Balanço Social, bem como da relação deste com o Código de Ética da empresa Esmeralda, a fim de analisar à luz da revisão teórica, confirmando ou refutando as hipóteses de estudo, valorizando as referências e tornar este estudo um documento que contribua com o tema e se torne um instrumento capaz de auxiliar a empresa na tomada de decisões.

Tem-se como objetivo geral deste trabalho de Conclusão de Curso:

- Identificar a percepção dos colaboradores da Empresa Esmeralda a respeito das ações sociais e ambientais com base em valores éticos cristãos publicados nos demonstrativos sociais.
- Como consequência, os objetivos específicos são:
- Discorrer sobre a evolução do pensamento acerca da Ética;
- Apresentar a definição de Responsabilidade Social Empresarial;
- Mostrar o conceito sobre Balanço Social, sua origem e história no Brasil e no mundo;
- Analisar por meio dos dados obtidos através da aplicação de questionário estruturado, qual a percepção dos colaboradores da empresa Esmeralda sobre as ações éticas com base em princípios cristãos, publicadas nos demonstrativos sociais.

A importância na realização desta pesquisa justifica-se pelo fato de que ainda não existe obrigatoriedade por parte das empresas em publicar os demonstrativos sociais, mas se percebe que a quantidade de organizações que optam pela publicação aumenta a cada ano, pelos mais diversos motivos, que vão desde a estratégia de promover o nome organizacional ou impulsionar as relações comerciais com novos mercados. Outro fator que incita curiosidade sobre o tema é o fato de que a auditoria dos demonstrativos sociais ainda não é obrigatória e a

investigação por meio deste trabalho pode ser uma forma eficaz de verificar a percepção dos colaboradores da empresa Esmeralda a respeito das ações sociais com base em valores éticos e cristãos, publicadas nos relatórios sociais da entidade e sua efetiva realização por convicções e não meramente atendimento às expectativas da comunidade.

SILVA (2008, p.102) ressalta que a hipótese não é a certeza da resposta à pesquisa, pois se assim o fosse não seria necessário realizar pesquisa. Com base na pergunta problema deste trabalho, foram desenvolvidas hipóteses, quais sejam:

- Os colaboradores da Empresa Esmeralda percebem nitidamente os reflexos das ações sociais desenvolvidas pela organização;
- A Empresa Esmeralda publica relatórios sociais para atender uma mera formalidade com seus *stakeholders*;
- As ações sociais e ambientais da Empresa Esmeralda não são suficientemente responsáveis na realidade prática dos usuários internos e externos.<sup>2</sup>

### 1.1 Estrutura da pesquisa

O trabalho de conclusão de curso do Mestrado Profissional, desenvolvido em seis capítulos, aborda o comportamento ético corporativo, a Responsabilidade Social Empresarial, a elaboração e divulgação do Balanço Social, enfocando uma empresa de capital fechado, de Mato Grosso através do olhar dos funcionários da empresa objeto de estudo.

No capítulo 1, faz-se a apresentação das considerações introdutórias, que envolvem a caracterização da proposta de estudo, a problemática, a exposição dos objetivos, a justificativa, os limites e a metodologia da pesquisa e a estrutura do trabalho. É feita uma síntese das ações éticas divulgadas por meio do Balanço Social das empresas, despertada pelas transformações da sociedade.

No capítulo 2, é apresentada a base conceitual para o estudo proposto sobre a evolução do pensamento ético desde os primórdios dos tempos, passando pela Ética Cristã, Ética Moderna e Ética na atualidade. Em seguida, aborda-se a Ética no ambiente de trabalho, conflitos, princípios, valores e padrões norteadores das decisões empresariais. Apresenta-se também referência sobre o Modelo Ético

---

<sup>2</sup> SILVA, M. C. **Filosofia**. 2ª série, 2º volume. Curitiba: Positivo, 2011.

Organizacional onde são apresentados os três tipos de modelos encontrados nas organizações.

O capítulo 3 contempla a revisão de literatura sobre a Responsabilidade Social Empresarial, discriminando a evolução dos conceitos sobre o tema, que teve início por volta da década de 1950, os fatores que a determinam, os níveis da Responsabilidade Social Empresarial, um breve conceito sobre a empresa cidadã, os benefícios obtidos pelas, as ferramentas de marketing, a interação com os *stakeholders*, o engajamento das partes interessadas nas ações sociais.

No capítulo 4, aborda-se o tema referente à contabilidade, Balanço Social como ferramenta de divulgação das ações sociais e ambientais, as relações da organização com os funcionários, clientes e fornecedores publicadas através dos relatórios sociais, a evolução do assunto, a obrigatoriedade de publicação do demonstrativo, modelo de Balanço Social de acordo com o Instituto *Ethos* e IBASE e a forma de obter a certificação de empresa socialmente responsável.

A metodologia do trabalho é abordada no Capítulo 5.

O capítulo 6 expõe as informações obtidas por meio da análise dos dados do questionário aplicado aos *stakeholders* e as conclusões encontradas após interpretação destes, bem como deixa sugestões para trabalhos futuros.

As considerações finais sobre os dados analisados serão abordados no Capítulo 7.



## 2 ÉTICA

### 2.1 Ética na Antiguidade

No dia a dia, surgem situações que exigem escolhas e reflexões, que dependem do que será bom, justo ou injusto. Com isso, a decisão envolve uma consciência ética, já que esta é uma área que busca refletir sobre a prática humana.

A ética orienta-se pelo desejo de unir o saber e o fazer, ou seja, busca aplicar o conhecimento sobre o ser para construir aquilo que deve ser. E, para isso, é indispensável boa parcela de conhecimento teórico.<sup>3</sup>

Compreende-se, dessa forma, que não basta somente uma atitude consciente do indivíduo, mas sim uma postura mais concreta e atuante, visando à boa conduta perante a sociedade.

A preocupação com os problemas éticos não é atual, mas vem se inserindo nas diversas sociedades desde os gregos antigos, mais precisamente com os Sofistas<sup>4</sup> e com Sócrates.

Os primeiros pensadores defendiam uma concepção ética relativista, ou seja, que a consciência ética era mais particular do que pública. Naquela época era muito importante saber falar e fazer discursos. Afinal, quem convencia o povo de que estava dizendo a verdade ou que tinha razão conseguia votos e ganhava poder. Assim, surgiram os Sofistas, que ensinavam a oratória, arte de falar, e cobravam caro por isso. Mas a eles não interessava o que seus alunos falassem. Segundo eles, não existiam nem mal nem bem, tudo era uma questão de opinião.

“Muitos políticos falavam de forma elegante, mas nem sempre verdadeira, e conseguiam votos para decisões muitas vezes injustas”<sup>5</sup>

Esses conceitos traziam muita discórdia, já que alguns não concordavam com as posturas admitidas pelos Sofistas. Muitas vezes eles foram acusados de prostituição, principalmente pelos filósofos importantes da época, como Sócrates,

---

<sup>3</sup>COTRIM, G.; FERNANDES, M. **Fundamentos da Filosofia**. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 292.

<sup>4</sup> Aquele que utiliza a habilidade retórica no intuito de defender argumentos especiosos ou logicamente inconsistentes; na antiga Grécia, (sV a.C. e IV a.C.) mestre da retórica que tomava para si a tarefa de ensinar conhecimentos gerais, gramática e a arte da eloquência para os cidadãos gregos postulantes à participação ativa na vida política, tendo freq. Acrescentado questionamentos polêmicos aos debates filosóficos da época. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 2598.

<sup>5</sup> INCONTRI, BINGHETTO, Edgar. *Ciência com consciência*. Trad. Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. 4ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010, p.73.

que não admitia posturas enganosas por parte dos políticos. Sócrates acreditava que o indivíduo deveria aprender mais sobre as virtudes humanas.

Ao ensinar em praça pública, Sócrates, não ensinava o que era o bem e o mal, o que era verdade, mas demonstrava como dever-se-ia agir para chegar ao conhecimento de tais ações. Com isso, ele afirmava que as pessoas deveriam descobrir sozinhos a verdade, o bem e o mal.

“Sócrates, dizia que havia herdado de sua mãe o gosto por fazer partos, só que, enquanto a mãe fazia parto de crianças, ele fazia parto de ideias”<sup>6</sup>

Assim, Sócrates estava se referindo à maiêutica, que em seu sentido etimológico significa “a arte de dar a luz” a novas e coerentes ideias. Com isso, ele queria demonstrar aos discípulos como produzir conhecimento, inclusive, conhecimentos éticos, partindo sempre da experiência já adquirida antes de qualquer conclusão.

Sócrates, ao se referir à ética, via nela uma consciência muito mais coletiva e, portanto, universal, que partia da essência humana, a partir da qual se pode fundamentar uma ética universal. Ele queria saber o que eram a justiça, o bem, a coragem e de um modo bem abrangente buscava conhecer mais sobre o comportamento humano.

Esse conceito também foi defendido por Platão, grande filósofo e discípulo de Sócrates, que em sua fala, dizia: O ser humano não consegue caminhar em busca da perfeição agindo sozinho. Necessita, portanto, da sociedade, da pólis<sup>7</sup>. No plano ético, o indivíduo bom é também o bom cidadão.<sup>8</sup>

Platão, em sua fala, defende um indivíduo bom para a sociedade, que sem ela não seria capaz de existir, ou ser ético. Com isso, constrói-se um conceito ético público, que causa incômodo, em que ambos consideram que a verdade ética é a adequação entre o indivíduo e a sociedade.

“A partir de Platão, podemos considerar que a verdade é a adequação entre o ser e a ideia”.<sup>9</sup>

Conforme esse conceito, a ética se define como uma convicção, onde a avaliação de uma conduta deve ocorrer à luz do bem. Já que com a contemplação

---

<sup>6</sup> INCONTRI, BINGHETTO, Edgar. 2010, p. 75.

<sup>7</sup> Cidade-Estado, na Grécia antiga, um estado ou sociedade, esp. quando caracterizado por um senso de comunidade. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 2252.

<sup>8</sup> COTRIM, G.; FERNANDES, M., 2010, p. 298.

<sup>9</sup> PATRUS, R. Ética e felicidade: A aceitação da verdade como caminho para encontrar o sentido da vida. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012, p. 25.

do bem, as ações são norteadas pela noção de justiça social, ou cidadão comprometido com a sociedade.

A convicção socrático-platônica fica mais evidente, quando Sócrates, acusado por seus ensinamentos é condenado à morte, sendo que em seu julgamento teve a opção de sair da prisão, porém, afirmou categoricamente que não seria ético sair da prisão e que deveria respeitar a lei do homem, acatando assim as determinações do tribunal.

“Sócrates acabou por demonstrar que não seria justo sair da prisão sem o consentimento da lei. Resultado: foi condenado à morte, obrigado a beber cicuta<sup>10,11</sup> Desse modo a moral se torna imperativa, pois, se o cidadão sabe que é justo, então a ação justa se impõe ao comportamento. Com isso deve-se perceber o que é justo, construindo assim, uma ideia de cidadão comprometido como sua sociedade, capaz de se sacrificar pelo que é verdadeiro e bom para seu povo.

Aristóteles também desenvolveu uma reflexão ética racionalista, porém, baseada na realidade, que estaria mais próxima do indivíduo concreto. Para chegar a esse conceito de ética, buscou entender os hábitos e as condutas humanas. Com isso percebeu que o objetivo do ser humano em sociedade é encontrar a felicidade. Mas, como encontrar a felicidade? Quais ações levariam à felicidade?

Primeiramente, percebeu que o indivíduo que é deficiente em suas ações, como por exemplo, um covarde, não é feliz. Logo, percebeu que as pessoas com ações exageradas também não eram felizes, mas percebeu que as pessoas equilibradas em suas ações eram felizes. Com essas observações concluiu que o indivíduo buscava a felicidade.

Porém, para ser feliz quais eram as concepções necessárias ao cidadão? Concluiu que deveriam cultivar a razão e evitar os maus hábitos.

“A felicidade maior se encontraria na vida teórica, que promove o que há de mais especificamente humano: A razão”<sup>12</sup>

Essa noção, contudo atinge uma pequena parcela da população, já que a maior parte era formada por pessoas comuns que não podiam se dedicar a prática teórica, e sim deveria desenvolver atividades manuais relacionadas à produção.

---

<sup>10</sup> ANGIOS design. Comum às ervas do gên. *Cicuta*, da fam. das umbelíferas, com oito spp., nativas de regiões temperadas do hemisfério norte, e prov. As plantas mais venenosas, quando ingeridas, de todo o hemisfério. Na Grécia antiga para executar condenados, como Sócrates, como raticida, desde o sII e como medicinal até o s XIX, sendo substituído pela substância sintética. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 714.

<sup>11</sup> PATRUS, R., 2012, p.27.

<sup>12</sup> COTRIM, FERNANDES, 2010, p. 298

Tendo essa visão, Aristóteles defendia que a felicidade era a realização do potencial racional, numa vida conforme a virtude, de acordo com o hábito de seguir a mediania, submetendo as paixões à disciplina da razão e repetindo ações que manifestassem um controle dos desejos humanos, onde a falta da virtude ou o controle exagerado de uma virtude, pode levar o indivíduo a práticas destrutivas de si mesmo.

## 2.2 Ética Cristã

A partir do sec. IV d. C. o Império Romano adotou o Cristianismo como a religião e é nesse período que a filosofia passou a ser escrita de acordo com os ensinamentos religiosos, ou melhor, de acordo com a Bíblia Cristã, que por sua vez passou a ser a base filosófica para qualquer escrito formal da época.

A visão teocêntrica<sup>13</sup> do mundo, ocasionada pelo momento histórico, fez com que os valores religiosos, carregados de ensinamentos éticos, estivessem ligados aos critérios de avaliação do que é bem e mal, dependendo também da esperança de vida após a morte. Surge, nesse sentido, uma atuação moral de um indivíduo que é temente a Deus.

O bem e a verdade encontraram em Deus a sua base teórica, de modo que a ação moral se tornou o meio de união do o homem e Ele. Nesse período, verificou-se uma grande aproximação entre as teorias éticas e as teológicas<sup>14</sup>. Um bom exemplo disso foi à criação das chamadas virtudes teológicas, que corresponderiam à fé, esperança e à caridade. Virtudes essas acrescidas às virtudes propostas por Platão e Aristóteles. Além disso, os dez mandamentos passaram a ser considerados normas morais absolutas, que todos deveriam respeitar em qualquer circunstância. Com isso, ocorre um paralelo entre a filosofia medieval e a filosofia grega.

Os filósofos medievais herdaram alguns elementos da tradição grega, reconfigurando-os no interior de uma ética Cristã. Santo Tomás de Aquino (sec. XIII), por exemplo, recuperou da ética aristotélica a ideia de felicidade como fim último do ser humano, mas cristianizou essa noção ao identificar Deus como a fonte dessa felicidade.<sup>15</sup>

Nesse ponto, percebe-se a noção cristã para a interpretação da filosofia Grega, que em muitos pontos era considerada pagã, ou melhor, contrária aos

<sup>13</sup> Que tem Deus como ponto de convergência de tudo. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 2696.

<sup>14</sup> Relativo à, ou próprio da teologia. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 2696

<sup>15</sup> COTRIM, FERNANDES, 2010, p. 299.



princípios religiosos e cristãos da época, mas com uma relação muito próxima as ideias cristãs, que trouxeram maior confiança aos ensinamentos dos padres da Igreja.

Santo Agostinho, no século III, adotou a ideia de elevação intelectual defendida por Platão, quando entendeu que o desenvolvimento intelectual seria uma elevação do espírito humano na compreensão dos dizeres divinos.

Era impossível existir o mal, já que tudo era fruto das ideias divinas e, pois Deus é bondade infinita, fruto de todo bem e concepção de toda a bondade predeterminante do mundo terreno.

Outro ponto importante, com relação ao pensador, é o livre-arbítrio, ou seja, a noção de que cada indivíduo pode escolher entre se aproximar ou se afastar de Deus, sendo essa uma ideia particular, ou subjetiva, que cabe a cada um tomar, já que não existe coletivo na relação entre homem e Deus, somente podemos encontrar uma relação privada, onde cada indivíduo se aproxima de Deus da melhor maneira possível, o livre-arbítrio, entendido como liberdade de escolha, dada ao homem por Deus, justamente para que ele pudesse direcionar a vontade à melhor escolha<sup>16</sup>. Como pode o homem ser mau, se tudo o que vem de Deus é bom?

Dessa forma, surge um problema ético, já que a ética corresponde à capacidade de direcionar as ações para aquilo que é melhor, buscando fugir dos desejos carnis, já que estes são responsáveis pelos pecados que o homem sofre, podendo-se concluir que o pecado e o mal são frutos do desvirtuar humano, ou seja, do desvio de conduta que o homem passa em sua vida terrena.

O livre-arbítrio é a liberdade criada pelo homem e que Deus concebeu ao ser humano, para que este não se torne um ser totalmente submisso às Divindades, mas, essa liberdade deve ser consciente e responsável.

Quando a vontade (do homem, o bem médio) adere ao Bem imutável (de Deus), o Sumo Bem, então o homem possui a vida feliz<sup>17</sup>.

Sendo assim, compreende-se que o homem só é feliz e coerente quando suas ações estão em comum acordo com o Sumo Bem (Deus), que direcionaria a conduta humana da melhor maneira possível, fazendo com que o homem se torne um ser mais feliz e bem mais coerente.

---

<sup>16</sup> SILVA, M. C. Filosofia. 2ª série, 2º volume. Curitiba: Positivo, 2011, p. 6

<sup>17</sup> AGOSTINHO, Santo. **Confissões**. São Paulo: Nova Cultural, 1996. (Os Pensadores), p.121.

O indivíduo que agisse de acordo com as vontades do corpo seria prisioneiro dos desejos carnis, portanto seria infeliz, já que viveria de desejos, que não alimentariam sua alma, mas sim seu corpo. Com o uso incorreto dessa liberdade pelo homem, ele estaria desviando-se do melhor, causando assim todo o mal moral, causa do pecado humano.

Mas quais seriam as consequências desses pecados?

Segundo Agostinho, seriam males físicos, como doenças e a própria morte, que por sua vez teriam uma origem bem mais profunda.

De acordo com<sup>18</sup>, males físicos vieram do pecado original, representado pela soberba de Adão e Eva, por meio de que a alma pecadora corrompe a carne. Depois desse delito, o homem passou a necessitar da graça divina para se redimir. Com essa fala percebe-se a interferência que a graça divina passou a ter na vida humana, já que como ocorre assim o perdão não era fruto do empenho humano, mas sim da vontade do criador.

### 2.3 Ética Moderna

O modelo de ética passa por uma crise na Idade Moderna, principalmente após as ideias de Maquiavel, cuja postura de respeito aos valores não eram úteis para as intenções políticas, já que para ele Maquiavel, o que importava era o sucesso nas ações políticas, em que o príncipe deveria buscar alternativas para a manutenção do poder.

Com essa interpretação ética, Maquiavel estabelece uma visão onde há uma grande diferença entre o modo como se vive e como se deve viver. Deixando transparecer um novo modelo de ética, diferente do Grego e do Medieval, em que a ética dizia muito mais respeito a vida em particular. “O modelo normativo de Platão perde a sua razão de ser, pois o que importa é o sucesso da ação política. O respeito a valores que se impõem de forma imperativa à ação humana torna-se empecilho à ação política eficiente”.<sup>19</sup>

Com Maquiavel nasce uma ética de resultados, ou seja, não depende do meio, mas sim do resultado alcançado. Por isso, sua famosa frase: “Os fins justificam os meios” (Maquiavel, 1494). Com esta frase, Maquiavel afirma que não

---

<sup>18</sup> SILVA, 2011, p. 6.

<sup>19</sup> PATRUS, 2012, p. 29

existem ações únicas para todos os momentos, mas que num determinado momento tal situação pode ser boa, mas em outro pode ser uma péssima ação e que, portanto, é preciso rever os conceitos a cada momento, já que os momentos são múltiplos e dependem muito da realidade momentânea, a qual é extremamente dinâmica e mutável, ocorrendo uma variação do conceito de bem.

Maquiavel afirma que um príncipe que age com integridade e não com astúcia, é louvado, mesmo que não tenha feito uma campanha em suas intervenções como príncipe, mas existem outros que atuam com astúcia, muitas vezes enganando os homens, obtendo sucesso no que fizeram, nesse ponto suas ações desse foram justificadas, já que o mesmo foi bem sucedido.

Quanto seja louvável num príncipe manter a palavra dada e viver com integridade e não com astúcia, todos compreendem. Pode-se ver, contudo, por experiência, em nossa época, alguns príncipes que realizaram grandes coisas e que não tiveram em grande conta a palavra dada, sabendo pela astúcia enganar os cérebros dos homens. No fim, conseguiram superar aqueles que se basearam na sinceridade (MAQUIAVEL, 2006, p. 77).

A atuação do príncipe não foi ética, mas obteve êxito, portanto foi louvável aos olhos de seu povo, com isso ganhou admiração, gerando assim felicidade a seu povo. Percebe-se, que Maquiavel não era mal, mas tentava ser o mais realista possível, descrevendo como era a atuação eficiente de um bom governante ao ver do seu povo.

O termo maquiavélico sempre foi usado como expressão de algo ruim, portanto não ético, mas na verdade ele não foi o mentor desse termo, já que o termo diz respeito a uma ordem privada e individual, mas o termo “os fins justificam os meios” só tem sentido se atender aos interesses públicos e isso fica bem claro no seu livro “O príncipe”.

Os meios serão sempre julgados honrosos e louvados por todos, porque a massa do povo sempre se deixa levar pelas aparências e pelos resultados e, no mundo, não existe senão a massa do povo. Os poucos não podem existir, quando os muitos têm onde se apoiar.<sup>20</sup>

Com esse conceito Maquiavel demonstra a necessidade que o povo tem de ver resultados, não importando a maneira como esse resultado foi alcançado. Com isso ao contrário dos pensadores clássicos da Grécia antiga, que falavam sobre uma

---

<sup>20</sup>MAQUIAVEL, N. O Príncipe. Trad. Equipe Escala de tradutores, Coord. Ciro Mioranza. São Paulo: Escala Educacional, 2006, p. 79.

ética absoluta, ele cria a noção de uma ética relativa e temporal, onde não existiria verdade universal, mas de acordo com a circunstância e o momento vivido.

“Uma realidade pode se modificar e dar lugar a outra realidade, teríamos assim uma mudança. Diante dessa mudança, aquele que permanece com a ideia antiga cometerá um erro, e por isso será infeliz”<sup>21</sup>. Logo, o fruto das infelicidades são escolhas, que quando não estão adequadas ao momento geram consequências negativas que acarretarão uma postura, apesar de ética, sendo esta responsável por afetar a vida.

Quando está diante de mudanças, e percebe-se isso, sendo capaz de mudar o pensamento ou as ideias, logo ganha-se espaço e reconhecimento que irão gerar felicidade, mesmo que essa postura não seja coerente com o que é ético, mas sim é coerente com o momento.

Com Kant, citado por (PATRUS, 2012) a ética é entendida como legisladora, sendo capaz de elaborar outras normas universais capazes de serem adotadas por todos os demais. Assim, um indivíduo criaria um padrão moral quando os demais pudessem usá-lo tal como ele a planejou.

“A sujeição à norma moral é o conhecimento de sua legalidade, conferindo pelos próprios indivíduos racionais”<sup>22</sup>. Kant defende um conceito moral como algo a ser praticado de forma autônoma, consciente e por dever. Partindo desse ponto, o filósofo quer afirmar que as ações morais devem observar uma possível universalização, ou seja, que possa ser realizada por todos os outros indivíduos.

## 2.4 Ética na Atualidade

É difícil falar em ética na atualidade sem relacioná-la com o coletivo. É ela que marca a existência, as relações. Sendo assim, o conceito de ética não pode ser explicado de forma individual, já que mesmo vivendo isolado, em algum momento da vida é necessário estabelecer relações, e o isolamento é uma forma de não concordar com o que ocorre nas sociedades atuais.

É impossível pensar em ética se a gente não pensar em convivência. Afinal, o que é a ética? A ética é o que marca a fronteira da nossa convivência. Seja com as outras pessoas, seja com o mercado, seja com os indivíduos. A ética é aquela perspectiva para olharmos os nossos princípios e os nossos

---

<sup>21</sup> PATRUS, 2012, p. 33

<sup>22</sup> COTRIM, FERNANDES, 2010, p. 300.

valores para existirmos juntos. Quando o seu pai falava “nesta casa não se faz isso”, o que ele queria dizer com isso? Que “neste convívio, neste lugar não se faz isso”.<sup>23</sup>

Ao afirmar isso, demonstra que a sociedade foi constituída a partir de valores e costumes construídos de forma social. Isso vem ocorrendo desde os princípios da existência. Diferentemente dos animais, que agem de acordo com regras que são superiores a eles e que partem da natureza, os humanos agem por reflexão, que se deve remeter ao início da ética, onde a palavra êthos significa “caráter habitual”, sendo essa a fronteira entre a natureza e a reflexão.<sup>24</sup>

É fácil confundir felicidade com prazer, visto que a felicidade relacionada à ética nem sempre é constituída de ações que fazem sentido e que são bem vistas pelos outros.

Felicidade, por sua vez, é de difícil definição. Não poder ser confundida com prazer, porque abrange atividades que em si podem não ser agradáveis, mas fazem sentido. Grosso modo, podemos definir a felicidade como uma sensação continua da pessoa de que a sua vida tem e faz sentido. A pessoa feliz percebe, em seu cotidiano, que os seus atos se integram a uma filosofia de vida, a um sentido que a faz sentir-se íntegra e integrada. As ações de uma pessoa feliz coincidem de forma orgânica com o que pensa da vida.<sup>25</sup>

Falando da relação entre ética e felicidade, os conceitos de íntegra e integrada, são muito expressivos, visto que o conceito de “íntegra” envolve estar de acordo com as leis, ou regras em questão. Sendo assim, uma pessoa que é ética e feliz, está vivendo de acordo com o que a sociedade estipulou como princípios para melhorar o relacionamento entre os indivíduos.

A vida em sociedade resulta em conflitos éticos, já que existe coisa que eu quero, mas não posso ter, logo, existe uma reflexão ética, sobre o que eu posso ter e o que eu não posso ter, resultando numa postura social, portanto, vivendo-se de maneira ética e sendo feliz, vive-se de forma satisfatória e consciente.

“Quando você tem paz de espírito? Quando tem um pouco de felicidade? Quando aquilo que você quer é o que você deve e o que você pode”.<sup>26</sup>

A relação entre o querer e o poder é bem clara, já a reflexão permite condicionar o desejo ao poder, ficando bem claro que quando esses dois termos não estão de forma conjunta, gera-se muito mais sofrimento do que felicidade, e muitas

<sup>23</sup> CORTELLA, M.S. Qual é a tua obra: Inquietações propositivas sobre Gestão, Liderança e Ética. 16ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011, p.75.

<sup>24</sup> CORTELLA, 2011, p. 25.

<sup>25</sup> PATRUS, 2012, p. 42.

<sup>26</sup> CORTELLA, 2011, p. 107.

vezes as ações se caracterizam por atitudes incoerentes com o que seria socialmente aceito.

“Como a ética é um conjunto de princípios morais que você usa para responder as três perguntas da vida humana: Quero? Devo? Posso?”<sup>27</sup>. Dentro dessas questões relevantes existem reflexões necessárias que precisam ser revistas, justamente por ser amplamente direcionadas à vida das pessoas, mas baseadas em condutas sociais preestabelecidas. O querer é parte essencial dos sentimentos humanos. Já os termos devo e posso, exigem reflexões mais profundas que o primeiro, onde qualquer interpretação inadequada pode resultar num equívoco, pois a vida ética só é possível como ação baseada na cooperação, na reciprocidade e no desenvolvimento da responsabilidade e do compromisso.

“Chamamos essa consciência de reflexiva porque o ser humano pode ver como se sua consciência fosse um espelho que reflete a sua atuação no mundo”<sup>28</sup>. A ética atual é muito fundamentada na consciência, onde o conceito passa a ser interpretado a partir do sujeito e não mais de uma série de costumes, por isso o indivíduo deve ter o máximo de conhecimento sobre o ser humano, o que implica numa reflexão sobre as posturas do homem, buscando identificar quais são as reais ações que caracterizam o ser humano como tal e não como um mero animal.

## 2.5 Ética no Ambiente de Trabalho

O fato de o indivíduo se situar no mundo é um aspecto necessário, onde é permitido viver em sociedade respeitando a vida do seu semelhante, seja, na família, no trabalho, em qualquer ponto que esteja em sociedade, permitindo assim a pessoa identificar seu papel como ser atuante desse grupo. Ao contrário dos animais, o ser humano pode pensar o que observa e buscar soluções práticas para os problemas de sua vida.

Estar no mundo é um processo de reflexão e que permite ao humano estar em constante transformação, negando ou adiando seus próprios desejos e é a partir do trabalho que o homem consegue adquirir disciplina suficiente para programar sua vida em liberdade, de forma consciente e programada.

---

<sup>27</sup> CORTELLA, 2011, p. 106.

<sup>28</sup> PATRUS, 2012, p. 59.

O trabalho, então, acaba sendo visto como uma atividade que lhe permite colocar os desejos de forma ordenada a favor de seu corpo, por isso a origem do termo ética pode ser usado na atualidade como uma forma de adequação dos hábitos, ou o modo de agir que se contrapõe aos impulsos.

Quando consegue conciliar os hábitos, de forma harmônica com o que deve ser feito, logo adquire um sossego mental, desenvolvido principalmente pela conciliação do que quero, devo e posso.

Dentro de um termo clássico, porém que pode ser usado de forma clara na atualidade pode classificar a ética, como sinceridade, já que a atuação do profissional é regulada pela sua atuação sincera com a empresa.

Ética não é cosmética. Ética é sinceridade. Sabe de onde vem a expressão original “sincera”? do latim *sine cera*, sem cera, vem da criação das abelhas. Qual é o mel puro, o da geleia real? A noção de pureza está aí<sup>29</sup>. A atuação de uma pessoa deve ser pura, com isso não deve existir qualquer tipo de impureza dela com a sua empresa, estabelecendo uma atuação harmônica e de confiança, visto que não pode existir crescimento pessoal ou grupal dentro de uma empresa sem que se tenha sinceridade e clareza nas ações.

Na Grécia antiga, durante uma peça teatral, os atores usavam máscaras, já que não era permitida a uma mulher que esta fizesse apresentações, somente aos homens. Estes, por sua vez, deveriam incorporar qualquer personagem, mesmo que fosse uma mulher. Durante um papel que exigisse atuação feminina, eles usavam máscaras, que em grego quer dizer personalidade, sendo assim, muitas vezes as pessoas usam essas máscaras em seu cotidiano, seja no trabalho ou em outros lugares.

A atuação de uma pessoa não pode ser construída a partir de atuações com máscaras, pois é uma atuação em que uma pessoa quer esconder algo, que não pode ser visto ou descoberto pelo outro, tendência essa que pode gerar discordância em suas atuações. Pessoas “de mal com a vida” geralmente não serão bons colegas de trabalho<sup>30</sup>.

Uma possibilidade para resolver esse problema ético é a sinceridade defendida por CORTELLA, (2011) onde o indivíduo usa de reflexões éticas

---

<sup>29</sup> CORTELLA, 2011, p. 114.

<sup>30</sup> ALENCASTRO, Mario S. C. Ética Empresarial na Prática. Editora IBPEX, Curitiba, 2010, p. 101.

profundas para desenvolver suas atividades. Não se deve deter a questões contrárias aos ensinamentos éticos.

O indivíduo que usa de qualquer ação para alcançar seu objetivo, principalmente argumentando que não é possível viver em uma sociedade com ética, já que a sociedade não se importa com seus cidadãos, esse tipo é chamado de cínico, pois ele luta pelos seus objetivos acima de qualquer coisa.

O problema desse tipo de pessoa é que ela finge o tempo todo, diferente do mentiroso, que você consegue captar a mentira com poucas observações. O cínico por sua vez, busca enfraquecer a corrente existente entre as pessoas daquele ambiente. Isso se torna mais grave quando, estamos lidando com uma empresa, já que envolve vários setores, exigindo muita concordância para que o grupo alcance seus objetivos planejados com antecedência.

Seguindo a ideia de CORTELLA, “a ética é, antes de mais nada, a capacidade de proteger a dignidade da vida coletiva”.<sup>31</sup>

Qualquer atuação de um indivíduo, caracterizado como cínico, pode denegrir a imagem de um grupo, mesmo que este seja construído com bases muito sólidas. A degeneração se dá ao passo que os demais indivíduos do grupo passam a se sentirem enfraquecidos, deixando de lutar pelos objetivos estabelecidos, e a carga passa a recair sobre os outros integrantes, que ainda buscam lutar pela harmonia do coletivo.

Falar em ética profissional é estar sempre preocupado com a profissão e com os conceitos de ética a ela atribuídos, mas o que devemos buscar deixar claro aqui que a ética é acima de tudo um compromisso social, onde o trabalhador deve estar sempre interessado em continuar melhorando, aprendendo e experimentando novas soluções, com isso aprender a abrir-se a mudanças. Essas ações fazem toda a diferença, tanto na realização profissional, quanto ao seu modo de vida.

### 2.5.1 A caracterização do ambiente profissional

Quando se pensa na palavra profissão, imediatamente associa-se a alguma atividade remunerada, a qual uma pessoa se dedica para obter meios de subsistência, para a qual se preparou e foi aprovada, sendo considerada apta para exercê-la.

---

<sup>31</sup> CORTELLA, 2011, p 117.



Originalmente, na ideia de profissão estão compreendidos vários pressupostos, a saber: pessoa qualificada, tempo de aprendizagem, exames para o reconhecimento de habilidades e capacidades: juramento do grau; remuneração e livre-arbítrio na opção pelas soluções.<sup>32</sup>

“Empregabilidade: É a capacidade que você pode ter de ser um profissional que qualquer patrão desejaria ter entre seus empregados, um colaborador. Isto é ser um profissional eticamente bom”.<sup>33</sup>

Dentro do que já foi falado, descreve-se a necessidade que o trabalhador tem de viver de forma harmônica e buscar a realização profissional, na qual ele encontrara a felicidade profissional e pessoal, tendo inclusive um melhor desempenho dentro do seu setor, alcançando os objetivos desejados e necessários para a empresa.

O capital é um processo, e não uma coisa. É um processo de reprodução da vida social por meio da produção de mercadorias em que todas as pessoas do mundo capitalista avançado estão profundamente implicadas. Suas regras internalizadas de operação são concebidas de maneira a garantir que ele seja um modo dinâmico e revolucionário de organização social que transforma incansável e incessantemente a sociedade em que está inserido. O processo mascara e fetichiza, alcança crescimento a destruição criativa, cria novos desejos e necessidades, explora a capacidade do trabalho e do desejo humanos, transforma espaços e acelera o ritmo da vida. Ele gera problemas de superacumulação para os quais há apenas um número limitado de soluções possíveis.<sup>34</sup>

Dentro das reflexões sobre ética é possível constatar que esta é indispensável à ação humana, porque, em nossas ações, o fazer e o agir estão interligados, portanto são essenciais nas relações de trabalho em qualquer atividade.

A ética é ainda indispensável ao profissional, porque na ação humana “o fazer” e “o agir” estão interligados. O fazer diz respeito à competência, à eficiência que todo profissional deve possuir para exercer a sua profissão. O agir se refere à conduta do profissional, ao conjunto de atitudes que deve assumir no desempenho de sua profissão.<sup>35</sup>

Com base nestas ideias, constata-se a importância do conhecimento ético nas relações profissionais e nas sociedades atuais, principalmente no que diz respeito à formação de recursos humanos. Dentro dessa visão, pode-se afirmar que as bases da ética estão ligadas aos conceitos do que o homem é e para que ele vive, estando assim, voltadas todas as suas ideias para a capacitação científica e

<sup>32</sup> KORTE, Gustavo. Iniciação à Ética. Editora Juarez de Oliveira, São Paulo, 1999, p. 152

<sup>33</sup> GLOCK, R.S.; GOLDIM, J.R. Ética Profissional é compromisso social. Disponível em: <<http://www.bioetica.ufrgs.br/eticprof.htm>>. Acessado em: 11 de março de 2013, p. 2-3.

<sup>34</sup> HARVEY, David. Condição Pós-Moderna. 11ª Edição. Edições Loyola, São Paulo, 2002, p. 307.

<sup>35</sup> GOMES, 2009, P.69.

técnica, claro que sem fugir dos princípios essenciais que norteiam as reflexões éticas da sociedade.

Como é uma tendência do ser humano defender primeiramente seus interesses, isso pode gerar graves problemas de relacionamento, interesse etc., podem-se classificar os valores éticos de acordo com a proporção de suas ações, ou seja, se a ação é voltada a interesses particulares então o valor dessa ação é bem menor do que uma ação voltada para o bem do grupo ou da empresa.

conheci profissionais, precedidos de fama, que eticamente mal se comportaram, por que o cliente parecia menos interessante. Testemunhei casos de outros que, para extorquirem dinheiro de seus pacientes, procrastinaram tratamentos e deixaram de aconselhar a medicação de maior eficácia. Vi alguns que trataram superficialmente o que merecia maior atenção, porque estavam preocupados em atender o maior número de clientes para obter maiores rendimentos. Presenciei perdas de prazos, em processos, por descuido e desorganização de profissionais. Assisti empresas serem multadas por falta de cumprimento de exigências nas declarações e recolhimento de impostos.<sup>36</sup>

o indivíduo que só se preocupa com os lucros, geralmente, tende a ter menor consciência de grupo. Fascinado pela preocupação monetária, a ele pouco importa o que ocorre com sua comunidade e muito menos com a sociedade.<sup>37</sup>

Com uma preocupação voltada à extração de lucros pessoais, o grupo tende a perder valor e ser encarado muitas vezes como um problema, ou até mesmo um inimigo em potencial, gerando conflitos entre as pessoas envolvidas, já que numa sociedade, ou empresa, por mais que atue de forma dissociada, existem pessoas que o cercam e com as quais se relaciona dentro da empresa, logo as ações acabam afetando os demais de uma forma ou de outra.

Como a conduta profissional tende muitas vezes a se tornar inconveniente ou agressiva, ocorre a necessidade de existirem códigos de ética que visam a limitar as ações dos colaboradores. Quando se fizerem necessários, esses códigos podem ser bem mais abrangentes, atendendo e prevendo circunstâncias inusitadas e inéditas.

Dentro de um conceito de discussão coletiva, a questão ética não é resultado de uma ação ou outra de poder, mas sim de uma questão de organização democrática, onde o espaço de cada indivíduo deva ser respeitado, pensando-se a

---

<sup>36</sup> SÁ, Antônio L. de. Ética Profissional. 4ª Edição. Editora Atlas, São Paulo, 2001, p.179.

<sup>37</sup> GOMES, 2009, p. 06.

partir de que é possível sim respeitar as diferenças existentes no grupo. Isso pode criar na empresa um espaço de maior harmonia, realização pessoal e profissional.

A felicidade humana depende da sua capacidade de tomar consciência de si mesmo e de participar do mundo, trabalhando para a realização de seus interesses. Do latim, a palavra interesse, *inter esse*, significa o que esta entra vários, o que coloca vários em relação.<sup>38</sup>

Na fala de do mesmo autor, entende-se a necessidade que as empresas têm de encontrar pessoas com consciência e capacidade de conviver respeitando o outro. Logo, as iniciativas estão voltadas para uma melhor qualificação profissional e pessoal, tendo seu início nas escolas, teoricamente responsáveis pela formação humana do futuro trabalhador, ficando delegada à empresa e outros órgãos competentes a formação mais técnica, caso a escola seja de formação mais voltada para a área técnica, ela não pode se descuidar da formação do cidadão e trabalhador consciente de seus compromissos e de sua responsabilidade.

Creio que as condições indispensáveis para uma ação coletiva dos homens de cultura são, na presente situação, as seguintes: 1. Uma participação sempre mais ampla (não restrita a este ou aquele grupo), universal com respeito ao espaço e absolutamente neutra com respeito à diferença de partidos, de ideologias, de filosofias, de concepções do mundo; 2. A imparcialidade do juízo, o que apenas é possível aos que se põem acima das partes em conflito, no caso específico dos Estados, em uma visão unitária e global do processo histórico em curso; 3. A escolha das ocasiões em que a intervenção é oportuna, o que significa a escolha do tema ou dos temas de fundo a partir dos quais pode-se conduzir sem dispersão a ação coletiva: ontem era a superação da guerra fria e a coexistência pacífica; hoje é o problema da guerra *tout court* e a organização de uma paz duradoura; 4. A renúncia à vantagem das consequências imediatas, o que significa que a política da cultura é, como política antecipadora, uma política de longo prazo; 5. A consciência da autonomia da política da cultura enquanto portadora de um plano de validade próprio, que é o plano da pesquisa de novos modelos de relações humanas, da descoberta de novas dimensões da vida social, da criação de novos valores; 6. A convicção de que em nossa época, pela rapidez e pela intensidade das comunicações, pela integração das várias civilizações e pela tendência à unificação do saber e à reunião de várias crenças, a política da cultura talvez tenha se tornado pela primeira vez possível e, portanto, obrigatória. É sempre verdade não só que “você pode aquilo que deve”, mas também que “você deve aquilo que pode”.<sup>39</sup>

Com os atuais estágios do desenvolvimento humano, as empresas carecem de colaboradores responsáveis e respeitadores, mas só é possível alcançar estágios satisfatórios quando ocorrer uma conciliação de ideias entre governantes e empresas, caminhando assim com mais segurança para um futuro mais promissor.

<sup>38</sup> PATRUS, 2012, p. 87.

<sup>39</sup> BOBBIO, Norberto. Os Intelectuais e o Poder. 2ª Reimpressão. Editora Unesp, São Paulo, 1997, p. 65.

## 2.6 Princípios, valores e padrões norteadores das decisões empresariais

Os atos humanos de uma empresa podem definir a ética adotada por esta, pois a ética não é uma propriedade íntima da razão ou do coração, que só existe reclusa na interioridade da pessoa, ela extravasa da intimidade e aparece no *ethos*<sup>40</sup> humano e no Ethos empresarial.<sup>41</sup> De um modo bem genérico, pode-se dizer que a ética empresarial é o conjunto de princípios, valores e padrões que regula o comportamento das atividades da empresa do ponto de vista do bem ou do mal, sendo seu dever deliberar sobre a conduta a ser obedecida nas atividades diárias, visando a manter a sobrevivência, sustentabilidade e continuidade.

### 2.6.1 Princípios éticos

Os princípios éticos sociais são seis, pelos quais a empresa chega por meio da razão, das decisões superiores, uma vez que estas decisões são embasadas nestes princípios.

#### 2.6.1.1 Dignidade pessoal

Remuneração devida, assistência nas necessidades pessoais do empregado, local de trabalho livre de exploração, constrangimento ou humilhação, permitindo e aceitando que o trabalhador é um ser livre, capaz de desenvolver seus talentos e aptidões, não sendo apenas um executor de tarefas repetitivas que estagnem seu crescimento pessoal e profissional. É o conjunto de condições sociais que permite e favorece aos membros da sociedade o seu desenvolvimento pessoal e integral.<sup>42</sup>

Neste conjunto de condições sociais, pode-se destacar que por meio do seu trabalho, o empregado possua condições de acesso à moradia, saúde, segurança, que se diz que sejam bens materiais, mas por outro lado, precisamos incluir neste rol, os bens imateriais necessários, educação, relacionamento ético, enfim, um

---

<sup>40</sup> *Ethos* é uma palavra grega que significa "caráter". É usada para descrever o conjunto de hábitos ou crenças que definem uma comunidade ou nação. O *ethos* são os costumes e os traços comportamentais que distinguem um povo. HOUAISS, Antônio, 1915-1999, pag. 435.

<sup>41</sup> ALONSO, Daniela Cristina Coser. Balanço Social: Consolidação da Imagem ética das Empresa. 2010. 84 F. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis. Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis). Santa Lúcia, 2010 Mogi Mirim, 2010, p. 153.

<sup>42</sup> ALONSO, 2010, P. 104.

verdadeiro universo de necessidades, nem todos fornecidos pela empresa, mas que visam ao bem comum.

### *2.6.1.2 Direito da propriedade*

É o direito assegurado às pessoas de possuírem coisas, como moradia, alimentos, veículos, roupas, etc. visando atender necessidades básicas.

Este direito é nato no ser humano, pelo simples fato de existir, já que lhe é assegurado, pois seu corpo necessita de alimento, repouso e cuidado. É a garantia da dignidade da pessoa, no presente e no futuro. Cabe ressaltar que a propriedade privada não é particular, caso os bens sejam supérfluos e um igual está necessitado. É o termo social citado como *hipoteca social*, garantindo o direito de alguém sobre o que é do outro.

Podemos concluir que as pessoas têm a propriedade das coisas, que estão vinculadas aos direitos dos outros, todos garantindo a subsistência de todos, numa partilha justa, sem a prática de exclusão. Sabe-se que esta prática é de difícil aplicação.

### *2.6.1.3 A primazia do trabalho*

A atividade primordial do ser humano é o trabalho, sem dúvida de maior importância, uma vez que o trabalho visa ao sustento dos seus e do próprio ser humano, seu desenvolvimento e crescimento.

O trabalho tem uma trajetória que passa desde a escravidão, servidão, subserviência, prendendo o indivíduo a uma tarefa penosa e por vezes hostil, ressentindo-se por necessitar atender os seus aspectos fisiológicos, associando o ato a um castigo, ao invés de um momento de realização.

Grandes mudanças iniciaram com o Cristianismo, que pregava que todos são iguais e que possuem assegurados os direitos de acesso a renda para sua subsistência. “o trabalho é atividade transitiva, isto é, termina por produzir algo, fora da pessoa, um livro, um artefato, um som”.<sup>43</sup>

A Revolução Industrial trouxe inovações na legislação pertinente às relações de trabalho, uma vez que as divergências entre os trabalhadores e os capitalistas

---

<sup>43</sup> ALONSO, 2010,P.99.

levaram a refletir sobre a primazia das pessoas sobre o capital, uma luta histórica, em que geralmente o vencedor que aparece é o capital.

Esta prática, muitas vezes, faz com que o trabalhador tenha acesso ao emprego sem motivação, empenhando-se apenas o estritamente necessário para sustentar a empregabilidade e receber o pagamento mensal pelo labor prestado. Neste caso, o empregado é considerado um custo para a empresa, quando muito, um recurso humano, sem que haja expectativas de crescimento, para ambos.

Na atualidade, percebemos que as empresas já estão adequando esta realidade, pois muitas são as que repartem os lucros com os empregados, pagam participações quando atingem uma redução nos custos, sendo que nesses casos, a transparência da direção nas demonstrações financeiras é uma constante.

#### *2.6.1.4 A solidariedade*

A solidariedade é um dos traços marcantes da raça humana, visto que todos somos da mesma natureza, identificamos nosso próximo mesmo desconhecido, de outra etnia, de outra nação, como um igual entre os nossos.

É por meio da solidariedade que ocorre a inclusão social, promovendo a união de todos os integrantes de uma mesma sociedade, e é conseguida com a dedicação de cidadãos que já usufruem de bem-estar.

“O ato solidário verdadeiro é diferente do ato solidário mecânico de quem dá esmola, por exemplo, para se ver livre rapidamente do pedinte, ou do ato meramente emotivo de quem sente pena do outro, mas não o ajuda efetivamente”.<sup>44</sup>

Assim, identificamos que a solidariedade se processa em duas fases distintas, num primeiro momento despertando compaixão, compadecer-se com o necessitado, aproximando-se e ouvindo-o, conscientizando-se do seu problema, e noutro momento, decidindo ajudá-lo imediatamente dentro de suas possibilidades.

Desta feita, o ato solidário, inclui ainda, a oportunidade de auxiliar esta pessoa a aprender a se cuidar no futuro, auxiliando e permitindo o crescimento pessoal do necessitado, evitando a criação de carência social, no sentido de dependência, evitando o comportamento baseado no comodismo, nada fazendo para que saia da exclusão. Nesse ínterim, é importante, inclusive, que ele seja incentivado a ajudar outros na sua jornada.

---

<sup>44</sup> ALONSO, 2010, P. 106.

### 2.6.1.5 A subsidiariedade

Este termo em latim, significa sentar-se debaixo, ficar na reserva. Na língua portuguesa, “é o estado ou a qualidade de subsidiário”<sup>45</sup> é o mesmo que dar auxílio.

Na sociedade, sempre haverá uma hierarquia natural, principalmente entre as pessoas, pautada no critério de poder de realização e de ajuda. Este princípio, parte da ideia de que não se auxilia quem não precisa de ajuda, apenas caso se faça necessário. O Estado entra com ajuda, a nação entra com ajuda, a família também pode promover este subsídio sempre reforçando que o objetivo não é criar o grau de dependência, nem se sugar favores em troca do auxílio, mas sim permitir o pleno desenvolvimento do ser humano, para que ele possa praticar o mesmo pelo seu próximo.

### 2.6.1.6 Primazia do bem comum

Em análise bem simples, podemos dizer que “bem comum, é o bem de interesse de um grupo de indivíduos e só pode ser alcançado com a colaboração de todos os integrantes do grupo. Os seres humanos buscam naturalmente a união, primeiro porque são essencialmente sociais e segundo porque sentem inúmeras limitações ao agir isoladamente”.<sup>46</sup>

Bem comum “é o conjunto de condições sociais que permite e favorece aos membros da sociedade o seu desenvolvimento pessoal e integral”<sup>47</sup>, condições estas de ordem material e moral e psicológica, bem como institucionais, quando dizem respeito a sistemas políticos, sociais e econômicos.

A primazia, é um termo utilizado para definir o que neste caso, o bem comum tem total precedência sobre qualquer interesse particular, e que os interesses de uma sociedade menor, devem estar de acordo com os interesses de sociedades maiores, e podemos incluir os interesses empresariais, que num exemplo, os interesses de uma empresa não podem se sobrepor aos interesses de uma nação onde a mesma atua.

Portanto, garantir as condições sociais é dever do Estado, voltando-se para todos os seres humanos, porém dando especial atenção aos excluídos que não

---

<sup>45</sup> SILVEIRA BUENO 1968, p.83

<sup>46</sup> ALONSO, 2010,p.104.

<sup>47</sup> ALONSO, 2010,p.104.

usufruem o mesmo bem estar do restante da sociedade, permitindo que seus direitos e interesses sejam supridos.

A eliminação da exclusão social, além de ser uma questão de justiça, para o Estado vem a ser uma questão de Estratégia, uma vez que o indivíduo à margem da sociedade é tido como uma chaga social, e todos precisam se mobilizar para sarar esta chaga, permitir que se alcance o mesmo bem estar do restante da sociedade.

Desta forma, a ética deve zelar para que estes seis princípios sejam fielmente respeitados, não infringindo os princípios éticos da pessoa, observando que os fins e os meios devem estar pautados em honestidade.

Analisando os princípios acima expostos, percebe-se que o lucro não se enquadra nos moldes que os norteiam, o que faz pensar que obter lucro é desonesto, e irá promover um desequilíbrio social por ter acontecido. Mas a realidade não é bem esta, o lucro de forma saudável, é o único meio que a empresa possui de continuar crescendo e investindo no ambiente onde se relaciona, gerando empregos, comprando insumos, etc. O que percebe-se é que para que o lucro seja um fator positivo social, ele precisa ser alcançado observando os princípios éticos.

## 2.6.2 Valores empresariais

Valores são as necessidades que sentimos das coisas, a comida, a água, a casa, possuem valor, e algumas coisas nos são úteis, como o carro, relógio, mas que também possuem valor, e ambos os exemplos apresentados, podem ser mensurados monetariamente, e alguém está disposto a pagar por elas. Em suma, valor é o respeito total sobre todos os princípios éticos, e portanto para que a empresa defina seus valores, ela também precisa saber o que lhe é útil e o que lhe é essencial para subsistir, preservando um ambiente saudável oportunizando a capacidade de crescimento dos seus empregados.

## 2.2.7 Modelo Ético Organizacional

“Modelos são maneiras de representar a realidade, amplamente desenvolvidos pelas ciências, não são como às vezes se entende, expressões de ideias a serem perseguidos”.<sup>48</sup> Pelo contrário, são pontos de partida, dos quais se utilizam as ideias iniciais, e passa-se a usar seus primeiros aspectos para melhorar e

---

<sup>48</sup> ALONSO, 2010, p.161.



adaptar rotinas e processos na empresa. Em algumas situações, a entidade é obrigada a agir mesmo que não se ampare em nenhum modelo ético, em outras oportunidades, busca resolver os problemas em modelos que podem divergir de acordo com a situação enfrentada.

### 2.7.1 Modelo capitalista liberal ou de interesse próprio

Este modelo surgiu com as ideias do filósofo inglês Thomas Hobbes, do século XVII, embora suas ideias tenham sido auxiliadas pela Reforma protestante e o Renascimento, e aborda principalmente que:

1º - o ser humano é essencialmente egoísta, antissocial, e não existe a preocupação com os demais nem com suas eventuais necessidades;

2º - a ação é sempre baseada na sua preservação, de acordo com os interesses próprios;

3º - o homem busca ao mesmo tempo ter o que deseja e o poder para se fazer respeitar;

4º - a existência é um meio arriscado, onde o mais forte pode correr o risco de ser prejudicado pelos planos dos mais fracos, caindo assim, seu poder;

5º - os homens agem em favor da segurança de todos, através de um pacto;

6º - podem abrir mão de seus direitos quando um soberano sobressai e assume a função de garantir paz e segurança de todos.

A principal característica deste modelo ético é que o maior mandamento da entidade é obter o lucro no seu grau máximo, pois obtendo lucro, estará beneficiando acionistas, empregados, fornecedores, governo e toda a sociedade com os impostos pagos. A forma como a organização age para obter este lucro é competir com todos e de todas as formas possíveis. O processo competitivo será considerado satisfatório caso a entidade demonstre poder, tanto de cunho econômico, político e social. Observa o cumprimento da lei com rigor, pois acredita que esta é a forma de se manter viva no meio onde está inserida.

Os valores éticos aceitos são a honestidade, a justiça e a solidariedade, porém, desde que estes valores não representem ameaça aos lucros, ou que apresentem alguma contribuição para seu aumento. Serão permitidas atitudes como não demonstrar o real produto, para que sua imagem seja mantida num bom padrão, serão omitidas algumas limitações do produto para que não seja necessário baixar o

preço e reduzir a margem do lucro, ou serão oferecidos agrados em troca de desfechos de contratos satisfatórios não reduzindo o lucro.

Este modelo enfrenta o dilema do conflito entre os interesses do lucro e o interesse das pessoas, através de metas.

Pode parecer a este modelo que o cumprir do dever ético é uma gentileza, pois a sobrevivência do negócio é tão importante e não se ouve o cliente. O que acontece é que o mercado, os clientes e os funcionários estão muito menos submissos a aceitar este tipo de tratamento, exigindo cada vez mais resultados transparentes, preocupação com o ambiente bem como a participação nas decisões de gestão dos lucros.

Como seu retorno é imediato, corre o risco de não ser bem vista pelos seus funcionários e investidores, desta forma, seu desafio é cada vez mais pensar e apostar no longo prazo, evitando o lucro acima de qualquer coisa, visando apenas interesse próprio.

### 2.7.2 Modelo de empresa capitalista social

É o modelo liberal, que já ultrapassou o egoísmo e interesse próprio, e sua atenção está voltada às pessoas, a natureza e a dignidade dos seus negócios, tendo surgido como uma consequência da reação contra o abuso do capitalismo, da doutrina cristã e da estruturação gradativa dos conceitos de justiça social. É importante ressaltar que é uma consequência de pressões e questões sociais, pois surgiram convenções, contratos, acordos e entendimentos entre as partes. Este modelo utiliza a combinação entre o motivo do lucro (sem lucro ela não sobrevive) dos valores altruístas baseados em confiança e cooperação mútua com seus relacionados. viver em comunidade significa ceder algo em troca do bem-estar coletivo.<sup>49</sup>

As bases filosóficas deste modelo observam que o ser humano depende física, psicológica, econômica e espiritualmente de outros seres, inclusive no ambiente de trabalho. Enquanto ser racional, cada indivíduo busca a sua perfeição, objetivando alcançar a verdadeira felicidade adotando valores éticos que devem ser respeitados.

---

<sup>49</sup> ALENCASTRO, 2010, P. 100.

Só se pode considerar livre a sociedade que tem consciência de sua vontade e o direito de exercê-la. Sem consciência não há vontade. Pode haver impulso inconsciente, instinto, coerção, condução de opinião, mas não há vontade.<sup>50</sup> Desta forma, reforça-se o enunciado de que este modelo já ultrapassou o egoísmo e o interesse próprio, e que seu foco está nas pessoas com as quais se relaciona.

### 2.7.3 Modelo de empresas de trabalho solidário

É um modelo recente, e tenta organizar a atividade econômica partindo do trabalho, ao invés do capital, de pensamento personalista, com foco na pessoa em primeiro lugar, enaltecendo a dignidade da pessoa. É uma prática primitiva, que pode ser encontrada nas relações estabelecidas entre artesãos, e com alguns grupos identificáveis na Europa, e são numa forma simples de organização da atividade econômica, associações de trabalhadores à volta de um líder, na forma de mestre ou patrão, que possui o controle da qualidade dos produtos, a ascensão por meio da qualificação, trabalho próximo, extrema lealdade nas medidas dos produtos, encontros frequentes, e organização de ajudas mútuas, sob os respectivos ofícios.<sup>51</sup>

Atualmente, podemos identificar esta forma de atuação no associativismo, principalmente visando a auxiliar com recursos financeiros aqueles menos favorecidos economicamente. Defende que tudo o que é retido em demasia desfavorece aqueles que carecem e que desta forma, estando em demasia, foi obtido com violência.

O que ressalta este modelo é que a pessoa tem primazia sobre as coisas, tendo como características o reconhecimento da dignidade da pessoa que se relaciona com o empreendimento: funcionários, sócios, fornecedores, bancos, etc. a finalidade não é o lucro em sí, mas desenvolver as pessoas a ela ligadas, atendendo as necessidades e atingindo o bem estar de seus clientes.<sup>52</sup> A transparência é o ponto primordial seja nas decisões como nas evidenciações financeiras, permitindo que todos tenham acesso a quanto tenham direito.

Requer exímia prudência e realismo na condução do negócio, com foco nas pessoas, agindo de forma mais correta possível, inclusive, sabendo do risco de que pode não conseguir atingir os objetivos aos quais se propôs.

---

<sup>50</sup> KORTE, 1999, P.131.

<sup>51</sup> ALENCASTRO, 2010, P. 102.

<sup>52</sup> ALENCASTRO, 2010, P. 103.



### 3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A preocupação em definir o termo responsabilidade social iniciou por volta da década de 1950, período no qual já era passível de observação as consequências da expansão da indústria. Surge, então, como fruto de profundas críticas sociais, éticas e econômicas que as organizações passaram a sofrer ao se verem totalmente envolvidas na economia de mercado. Porém, não se chegou a um consenso sobre seu significado e limites, uma vez que o conceito é amplo, defrontando-se em áreas-limite da ética e da moral.<sup>53</sup>

A Responsabilidade Social não é somente uma preocupação dos mais favorecidos em relação a uma classe mais carente. Trata-se de uma necessidade de atender, na medida de suas possibilidades econômicas, a uma expectativa de toda a sociedade, de todas as pessoas que, de alguma forma, são atingidas pela ação da organização no ambiente em que está inserida.<sup>54</sup>

Para que as empresas possam crescer de maneira sustentável, devem trabalhar assumindo responsabilidade social.

é imprescindível nas organizações a inclusão de estratégias que visem não somente o lucro, mas o apoio efetivo a objetivos de interesse social e de responsabilidade pública, dentre os quais destacamos a educação, cultura, lazer, esporte, saúde e assistência médica dos seus colaboradores e comunidade carentes, preservação dos recursos naturais e proteção ambiental.<sup>55</sup>

Dessa forma, compete às empresas reverem as ações desenvolvidas e os seus conceitos sobre responsabilidade social e cidadania corporativa. A adoção de novas crenças e valores transformando-se numa estratégia que garante a manutenção em longo prazo das organizações. Assim, as empresas terão de agir dentro de um novo ambiente empresarial, em parceria com os clientes, funcionários e fornecedores.<sup>56</sup>

No entendimento de CARROLL, 1999,<sup>57</sup> o conceito de responsabilidade social é o mesmo no passado e no presente. Ressalva, no entanto, que as

---

<sup>53</sup> VENTURA, Jacqueline Veneroso Alves da Cunha. Maisa de Souza. Divulgação voluntária de informações de natureza social: Um estudo nas empresas brasileiras. RAUSP-e. Revista de Administração Eletrônica. São Paulo, janeiro 1999.

<sup>54</sup> LUNELLI, 2009, p.48.

<sup>55</sup> FORTES 2002, p. 102

<sup>56</sup> KOTLER, Philip. Marketing para organizações que não visam ao lucro. São Paulo: Atlas, 1978.

<sup>57</sup> CARROLL, Archie B. *The four faces of corporate citizenship. Business and Society* Review. Chigaco, v.100, p. 1-7.mai.1998.

mudanças sucedidas encontram-se na forma da empresa se relacionar com a sociedade onde está inserida.

Já LEAL, 1998,<sup>58</sup> salienta que Responsabilidade Social, o respeito aos valores éticos, às pessoas, à comunidade e ao meio ambiente, trata-se de uma tática fundamental para as organizações que anseiam o sucesso econômico. Surge assim, que a reputação do estabelecimento, constitui a principal riqueza das organizações que estão preocupadas em adotar uma conduta social responsável que visa o sucesso econômico.

Corroborando, MARTINS, 1997<sup>59</sup> acredita que a responsabilidade social possui caráter nobre. No seu entendimento, a empresa é responsável pelo desgaste de recursos naturais, renováveis ou não, quer seja de forma direta ou indireta, e que estes são patrimônios gratuitos da humanidade. A organização aproveita até mesmo, a capacidade laboral da sociedade onde está inserida, contornando assim em função desta sociedade e das coisas que a ela competem, sendo seu compromisso, prestar-lhe contas da eficiência com que utiliza e aproveita estes recursos.

GRAJEW, 2001,<sup>60</sup> ressalta que o conceito de Responsabilidade Social está-se expandindo, passando, da filantropia, que é a relação socialmente comprometida da empresa com a comunidade, a compreender todas as relações da empresa com seus funcionários, clientes e fornecedores, acionistas, concorrentes, meio ambiente e organizações públicas e estatais. As práticas de filantropia são as diretrizes iniciais do exercício da responsabilidade social. A característica principal e essencial é a imagem bem vista e bem quista do empresário, que é refletida nas doações que este repassa à entidades de assistência e de filantropia.

De acordo com KOTLER<sup>61</sup>, 1978, pode-se afirmar que a responsabilidade social da empresa está inteiramente relacionada com os seguintes elementos:

a) A empresa é responsável pelo consumo de recursos naturais de propriedade gratuita da humanidade;

---

<sup>58</sup> LEAL, Guilherme, Peirão. Responsabilidade social das empresas. Folha de São Paulo, São Paulo, ago. 1998.

<sup>59</sup> MARTINS, Eliseu. **A importância do balanço social**. São Paulo, 1999. Revista mercado de capitais, São Paulo nº76, jan/fev, 1999

<sup>60</sup> GRAJEW, Oded. Evolução e perspectivas da responsabilidade social. Jornal Valor Econômico, edição n. 301, jul. 2001.

<sup>61</sup> KOTLER, 1978, p. 25

b) A empresa consome capitais financeiros e tecnológicos, a além da capacidade de trabalho que é pertencente às pessoas físicas, que são integrantes da sociedade, e;

c) A empresa recebe apoio do Estado que é uma mobilização da sociedade.

KOTLER<sup>62</sup>, 1978, ainda percebe a Responsabilidade Social como um compromisso da empresa com a sociedade, em uma forma de prestação de contas da sua atuação partindo do pressuposto de que se apropria e utiliza recursos que em princípio, seriam da sociedade. Num entendimento simples, poderia se dizer que uma vez utilizando os recursos da sociedade, torna-se seu dever compensar aos indivíduos não apenas com os bens e serviços que a organização desenvolve, mas até mesmo através de ações sociais que apontem a solução de problemas sociais que geram desprazer e amargura à esta sociedade.

### 3.1 Fatores que determinam a Responsabilidade Social

Segundo MONTANA, CHARNOV, 1998, p.32-35), O aumento da preocupação com a Responsabilidade Social, partindo das empresas, está diretamente relacionada com o crescimento de movimentos ecológicos e de defesa do consumidor.<sup>63</sup> Denis Donaire considera que a questão ambiental cresceu de importância em nossa sociedade: a nova questão ambiental surgida no bojo das transformações culturais que ocorreram nas décadas de 60 e 70, ganhou dimensão e situou a proteção ao meio ambiente como um dos princípios mais fundamentais do homem moderno.<sup>64</sup>

MAIGNAN, 2001,<sup>65</sup> diz que a performance social corporativa investiga questões morais, gerenciais e sociológicas e a cidadania corporativa, focalizando atividades mais restritas desenvolvidas pela organização, com o escopo de atender demandas sociais mais concretas.

---

<sup>62</sup> KOTLER, 1978, p. 25

<sup>63</sup> MONTANA, Patrick J., CHARNOV, Bruce H. Administração. São Paulo: Saraiva, 1998, p. 32-35.

<sup>64</sup> DONAIRE, D. Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v. 34, n. 2, p. 68-77, mar./abr. 1994, p. 69.

<sup>65</sup> MAIGNAN, Isabelle. *Consumer's perception of corporate social responsibilities: across-cultural comparison*. Journal of Business Ethics, v.30, nº1. p.57-72, mar, 2001.

O autor que descreve o maior número de fatores que influenciaram o conceito de Responsabilidade Social corporativa é SROUR<sup>66</sup>. Ele acredita que este fenômeno faz parte dos resultados de um conjunto de fatos históricos ocorridos durante a segunda metade do século XX que, segundo o autor, vieram a transformar o capitalismo. Esses fenômenos são:

O fortalecimento de uma sociedade civil, ativa e articulada, que rejeitou a acomodação à pobreza sem apelo a solução de força, e que aos poucos penetrou no aparelho do estado, tornando-o poroso; o fato de, numa economia aberta e cada vez mais policiada pela mídia, os investimentos passarem a dar resultados econômicos apenas quando os produtos oferecessem mais valor aos consumidores (o lucro toma tinturas sociais); o desenvolvimento de alianças estratégicas entre empresários, que embora concorrentes entre si, estabelecem diversas formas de cooperação (joint ventures, parcerias, consórcios) para dinamizar seus negócios e alcançar maior competitividade; a conjugação dos esforços de agentes sociais em fundos de investimentos e em fundos de pensão, numa associação em que o capital assume caráter conjunto ou associativista; a pulverização do capital aplicado numa variedade enorme de empreendimentos, sem mudar sua essência privada e individual; a emergência de empreendedores que controlam alguma forma de conhecimento, ou de saber inovador, em detrimento dos antigos detentores de capital monetário, dando corpo ao conceito de capital intelectual; o fortalecimento da figura dos gestores profissionais, possuidores de capacidades gerenciais centradas na perseguição da qualidade, da produtividade crescente e da competitividade internacional; e a conquista de espaços democráticos no seio das empresas, graças à gestão participativa.

Os fenômenos históricos mencionados por Srouer<sup>67</sup>, ocorreram na maioria, a partir da segunda metade do século XX e foram fatores determinantes para a disseminação das economias capitalistas. A multiplicação das ONG's, os crescentes salários e bônus recebidos pelos executivos das empresas e diversos outros exemplos, frequentemente, podem ser verificados nos noticiários brasileiros. Todo este conjunto de novas perspectivas de negócios impulsionados por estes

---

<sup>66</sup> SROUR, Robert H. Poder, cultura e ética nas organizações. Rio de Janeiro:Campus, 1998, p.46-47.

<sup>67</sup> SROUR, 1998, p.46-47.



fenômenos históricos, encontram a cada dia novas empresas adeptas da Responsabilidade Social.

Mais recentemente, a performance social dos negócios tem sido chamada de cidadania corporativa Carroll.<sup>68</sup> Clarkson,<sup>69</sup> enfatiza a importância de que a performance social corporativa seja analisada e avaliada usando-se modelos que levem em consideração o gerenciamento das relações da empresa com seus diversos *stakeholders*.

Maignan,<sup>70</sup> diz que a performance social corporativa investiga questões morais, gerenciais e sociológicas e a cidadania corporativa, focalizando atividades mais restritas desenvolvidas pela organização, com o escopo de atender demandas sociais mais concretas.

Os autores sobre o tema não possuem opiniões unânimes para apresentar os fatores determinantes da Responsabilidade Social Empresarial da forma como é concebida hoje. Acredita-se que o modo ideal de se perceber tanto a Responsabilidade Social quanto qualquer outro movimento empresarial é através da análise histórica, baseada no estudo dos meios utilizados nas empresas, para o alcance de seus objetivos.

### 3.2 Os três níveis de Responsabilidade Social

Nas últimas décadas, as empresas estão mais preocupadas com suas obrigações sociais. Proposições de que as empresas deveriam destinar parte de seus recursos econômicos para ações que beneficiassem a sociedade, nem sempre foram bem recebidas. A literatura especializada diverge não apenas quanto ao tipo de ação, mas também quanto a ser ou não legítimo empregar quaisquer recursos para ações sociais.

Montana, Charnov<sup>71</sup> Donnelly, Gibson, Ivancevitch<sup>72</sup>, destacam que, da diferença entre a ausência de Responsabilidade Social, exceto da exigida por lei, e a adoção de uma postura socialmente responsável mais ampla, surgem três níveis

---

<sup>68</sup> CARROLL, 1998, p 1-7.

<sup>69</sup> CLARKSON, Max, B. E. Stakeholders framework for analyzing and evaluation corporate social performance. *Academy of Management Review*, v.20, nº 1. p.92-117. jan. 1995.

<sup>70</sup> MAIGNAN, 2001, p. 57-72.

<sup>71</sup> MONTANA, CHARNOV, 1998, p 37.

<sup>72</sup> DONNELLY, James H., GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M. *Administração princípios de gestão empresarial*. 10. ed. Portugal: McGraw-Hill, 2000.

diferentes de abordagem da Responsabilidade Social, a serem adotadas como ações das empresas, em relação às suas demandas sociais.

a) obrigação social - é a empresa ter comportamento socialmente responsável, procurando o lucro, dentro das restrições legais impostas pela sociedade;

b) reação social - é a abordagem que considera as empresas como reativas. Pressionadas por certos grupos (associações comerciais, sindicatos, ativistas sociais, consumidores, dentre outros), as empresas reagem, voluntária ou involuntariamente, para satisfazer essas pressões. Empresas que adotam esta linha procuram atender a responsabilidades econômicas, legais e éticas. Se as forças externas exercerem pressão, os gerentes concordam em reduzir atividades eticamente questionáveis; e

c) sensibilidade social ou pró-atividade social - caracteriza-se por comportamentos socialmente responsáveis, mais antecipadores e preventivos do que reativos e reparadores.

Assim, a organização preocupada em publicar as ações de iniciativas sociais e ambientais obtém vantagem e retornos sociais através do que se pode chamar de lucro social, fomentando a geração de empregos, crescimento econômico e a utilização correta dos recursos, ganhos esses gerados pela ação da empresa socialmente responsável com a sociedade na qual está inserida.

Segundo Montana, Charov<sup>73</sup>, os ganhos sociais podem ser identificados de diversas formas, por exemplo:

a) pelas novas frentes de oportunidades abertas às empresas para assumirem seu papel de intervenção social, em conjunto com os demais setores da economia; nesse sentido, é importante que a sociedade perceba que o governo não vai resolver, sozinho, os problemas do país;

b) pela mudança de atitude da comunidade, frente aos problemas do país, evitando-se a divisão entre público e privado; e

c) pela melhoria das condições de vida da comunidade, sendo o ganho social o mais visível e importante dos três.

Cresce, no Brasil, a compreensão de que uma política de desenvolvimento social está exigindo a participação de novos atores. O Estado, sem dúvida, deve ser

---

<sup>73</sup> MONTANA, CHARNOV, 1998, p 221

o principal protagonista. Contudo, face às limitações da ação estatal e à natureza do fenômeno da exclusão social, torna-se necessário buscar parceiros fora do Estado, isto é, na sociedade ou, mais especificamente, nas empresas privadas.

O protagonismo dos cidadãos e de suas organizações rompe a divisão entre público e privado, em que o público era sinônimo de estatal, e o privado, de empresarial. A atuação das empresas em atividades sociais dá origem a uma esfera pública não estatal.<sup>74</sup>

### 3.3 Empresas socialmente responsáveis e os benefícios obtidos

Duarte<sup>75</sup> acredita que se o poder das organizações estiver apenas focado na competição, sem considerar outros valores, as chances de que no futuro ocorram problemas, é grande. Afirma que é uma questão estratégica saber onde e como agir. Se a pessoa age no centro do poder, onde se tem a maior ameaça, tem-se, também, a maior possibilidade de êxito.

Sabe-se que hoje, Duarte<sup>76</sup>, os olhos da sociedade captam se a organização realiza uma ação filantrópica, mas emprega crianças; ajuda crianças e adolescentes da comunidade e, ao mesmo tempo, agride o meio ambiente; tem projetos para o meio ambiente e coloca produtos tóxicos no mercado; tem ação filantrópica e não respeita o consumidor. Não justifica ter toda essa postura e estar envolvida numa relação não ética com o governo; ter fornecedores que empregam mão-de-obra infantil, ou que agridem o meio ambiente. Os clientes, consumidores, fornecedores, acionistas e colaboradores possuem capacidade de discernimento quanto a postura que é efetivamente adotada pela empresa e o que ela prega como correto nas suas relações com a comunidade.<sup>77</sup>

Essa conduta é caracterizada por uma consistência ética nas suas ações e relações com os diversos públicos com os quais interagem, contribuindo para o desenvolvimento das pessoas, das comunidades e de suas relações com o meio ambiente. Melhores empresas podem originar uma sociedade melhor.

---

<sup>74</sup> MONTANA, CHARNOV, 1998, p 230

<sup>75</sup> DUARTE, Gleuso Damasceno. Responsabilidade social: a empresa Hoje. SãoPaulo: LTC, 1986, p.55-66.

<sup>76</sup> DUARTE, 1986, p. 55-66.

<sup>77</sup> DUARTE, 1986, p. 55-66.

Kotler<sup>78</sup> diz que existe a possibilidade de cada uma das pessoas agir, concretamente, para melhorar a vida. E quem trabalha nas empresas tem, ao seu alcance, o poder de movimentar, de informar, de agir e de engajar a empresa na sua Responsabilidade Social.

Nunca na história as ações sociais realizadas pelas organizações tiveram tamanha cobertura pela mídia. Cada vez mais surgem revistas especializadas em negócios, que destacam reportagens onde ficam evidentes as ações sociais praticadas pelas empresas, o foco na ética empresarial, promoção do marketing social e outros assuntos afins, como podemos citar especificamente: gestão participativa, participação nos lucros, programas de voluntariado e diversas outras políticas de gestão de recursos humanos.

Esses ganhos com a Responsabilidade Social resultariam no chamado retorno social institucional:

o retorno social institucional ocorre quando a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa de investir em ações sociais, e o desempenho da empresa obtém o reconhecimento público. Como consequência, a empresa vira notícia, potencializa sua marca, reforça sua imagem, assegura a lealdade de seus empregados, fideliza clientes, reforça laços com parceiros, conquista novos clientes, aumenta sua participação no mercado, conquista novos mercados e incrementa suas vendas.<sup>79</sup>

Com base no que foi exposto acima, Guedes<sup>80</sup> afirma que o retorno social institucional empresarial se concretiza através dos seguintes ganhos: a) em imagem e em vendas, pelo fortalecimento e pela fidelidade à marca e ao produto; b) em número de acionistas e investidores, pela valorização da empresa na sociedade e no mercado; c) em retorno publicitário, advindo da geração de mídia espontânea; d) em tributação, com as possibilidades de isenções fiscais, nos âmbitos municipal, estadual e federal para empresas patrocinadoras ou, diretamente, para os projetos; e e) em produtividade e pessoal, devido ao maior empenho e motivação dos funcionários e em ganhos sociais, pelas mudanças comportamentais da sociedade.

---

<sup>78</sup> KOTLER, 1978, p.50-68.

<sup>79</sup> MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001, p.56

<sup>80</sup> GUEDES, Rita de Cássia. Responsabilidade social e cidadania empresariais: conceitos estratégicos para as empresas face à globalização. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo). São Paulo: PUC/SP, 2000, p.65.

### 3.4 As ações sociais como ferramenta de marketing e endomarketing empresarial

Num mercado cada vez mais competitivo, as organizações buscam sempre mais valorizar a marca e imagem e assim, torná-las especiais para seus consumidores. No tocante ao marketing societal e sua relação com a estratégia de negócios, segundo Abratt, Sacks,<sup>81</sup> , pode-se afirmar que a adoção do marketing societal é essencial para garantir a sobrevivência do negócio em um ambiente social cada vez mais hostil.

A satisfação dos *stakeholders* (fornecedores, clientes, colaboradores, entre outros) com as empresas socialmente responsáveis, favorece a divulgação de suas marcas: clientes sentem orgulho de comprar daquela empresa e os fornecedores, governo e empregados sentem-se orgulhosos em serem parceiros. Além de a empresa poder beneficiar-se de comunicar sua marca positivamente para potenciais clientes e a opinião pública em geral.<sup>82</sup>

Guimarães<sup>83</sup> complementa afirmando que "marca é patrimônio estratégico que associado à Responsabilidade Social empresarial, gera lealdade de públicos."

A lealdade dos clientes tem focado a lealdade à marca.<sup>84</sup> Para a lealdade dos clientes seria a inclinação do consumidor em frequentar uma loja ou rede de lojas através dos tempos.<sup>85</sup> As empresas expostas na mídia, em função de comportamentos socialmente responsáveis, ou por patrocinarem eventos sociais, educacionais e culturais, ressaltam atributos positivos de suas marcas, ao associar o valor da ação ou evento patrocinado à marca, podendo gerar lealdade de diversos públicos relevantes, o que é uma das garantias de perenidade, lucratividade e competitividade atuais.<sup>86</sup>

Compreende-se que algumas das atitudes empresariais que influenciam, intensamente, a imagem organizacional, são os atos que a empresa realiza, em prol da sociedade. Esta é a era do consumidor, e ele está buscando qualidade e responsabilidade. Com a necessidade de conquistar o consumidor cidadão, as

<sup>81</sup> ABRATT, Russell; SACKS, Diane. *The marketing challenge: towards being profitable and socially responsible*. Journal of business Ethics, v.7.p.497-507. 1998.

<sup>82</sup> MELO NETO; FROES, 2001, p.58.

<sup>83</sup> GUIMARÃES, Heloísa Werneck Mendes. Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática. Revista de Administração de Empresas. v.24, n. 4, p. 211-219, out./dez 1984.

<sup>84</sup> ROWLEY, Jennifer; DAWES, Jillian. *Disloyalty: a closer look at non-loyals*. Journal of Consumer Marketing, v.17, nº 6. p. 538-549, 2000.

<sup>85</sup> KNOX, Simon D.; DENISON, Tim J. *Store loyalty: its impact on retail revenue. An empirical study of purchasing behaviour in the UK*. Journal of Retailing and Consumer Services, v.7, p.33-35.2000.

<sup>86</sup> GUEDES, 2000, P. 61.

empresas precisam desenvolver, cada vez mais, uma reputação empresarial de ética e Responsabilidade Social.

Uma empresa socialmente responsável fortalece, inclusive, o trabalho do endomarketing, ou seja, a tarefa de contratações acertadas, o treinamento e a motivação de funcionários hábeis que desejam atender bem os clientes, por ganhar a admiração de seu público interno - funcionários e colaboradores.

Na afirmação de Guedes<sup>87</sup>, uma empresa exerce plenamente sua Responsabilidade Social empresarial, quando possui uma gestão eficaz de suas ações sociais, com relação ao seu público interno (beneficiários internos) e ao externo (beneficiários externos).

Além disso, a empresa não deve utilizar mão-de-obra infantil e não deve permitir qualquer tipo de discriminação, em termos de recrutamento, acesso a treinamento, remuneração, avaliação ou promoção de seus empregados. Esse mesmo discurso é defendido por Moreira<sup>88</sup>, que afirma: a empresa ética não tolera preconceitos.

Outras práticas de Responsabilidade Social, em relação ao público interno, segundo os Indicadores Ethos, são: o comportamento da empresa frente a demissões, cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho de seus empregados e preparação para a aposentadoria. Esta última vem acompanhada de estímulo para participação dos idosos nos projetos sociais da empresa.

Uma empresa pode, ainda, assumir outras atividades socialmente responsáveis, como proporcionar formação abrangente aos empregados, progressão na carreira e aconselhamento, ou criar programas de assistência para os empregados, nomeadamente, ajuda aos que tenham problemas com álcool e drogas.

A Responsabilidade Social praticada com seu público interno possibilita a criação, na empresa, de um ambiente de trabalho saudável, que resulta em maior produtividade, comprometimento e motivação. A empresa, com isso, aumenta sua capacidade de recrutar e manter talentos, fator chave para seu sucesso, numa época em que criatividade e inteligência são recursos cada vez mais valiosos.

---

<sup>87</sup> GUEDES, 2000, P. 62.

<sup>88</sup> MOREIRA, Joaquim M. A ética empresarial no Brasil. São Paulo: Pioneira, 1999, p.135.

A empresa socialmente responsável, em relação ao público interno, deve, ainda, impedir qualquer tipo de discriminação ao oferecer oportunidades, garantindo direitos iguais para todos aqueles que estiverem concorrendo a uma vaga de trabalho, recebendo um treinamento e sendo avaliados, remunerados e/ou promovidos.

### 3.5 Engajamento das partes interessadas

Na identificação e abordagem das partes interessadas, a empresa identifica quais são os públicos que têm interesse no negócio. Podem ser eles: acionistas, colaboradores, fornecedores, clientes, comunidades locais, governo, mídia, comunidade financeira, sociedade, meio ambiente, futuras gerações e outros.

Segundo CARROLL, BUCHHOLTZ, 1999,<sup>89</sup>, para auxiliar na priorização dos públicos a serem considerados, a empresa pode basear-se em alguns atributos relacionados a cada um deles, tais como:

a) legitimidade – expressa o quanto a empresa reconhece, como válidas e apropriadas, as demandas de determinado público; sendo assim, uma legitimidade maior estaria sendo atribuída aos acionistas, empregados e clientes;

b) poder – refere-se à capacidade de um determinado público afetar os negócios da empresa. Como exemplo, pode-se considerar a ação de uma Organização Não-Governamental (ONG); e Identificação e abordagem das partes interessadas Diálogo e construção das relações de Identificação e legitimação de interesses Outros indicadores de negócios Cenários do Planejamento estratégico Alinhamento dos colaboradores Inclusão nas estratégias e planos de negócio

c) urgência – diz respeito ao tempo de resposta esperado por determinado público, em relação a uma demanda específica, como nos casos de uma ação sindical ou de um boicote de consumidores.

Após a primeira abordagem, define-se um plano que crie a possibilidade de uma conversa transparente e constitua uma relação de confiança entre empresa e público. Nos casos em que o diálogo nunca ocorreu com essa dimensão, há uma aprendizagem a ser conquistada.

Conforme o Instituto Ethos<sup>90</sup>, a ocasião do diálogo é aquele em que a relação está sendo construída ou reconstruída. Não há um movimento possível a ser

---

<sup>89</sup> CARROLL, BUCHHOLTZ, 1999, P.268-295.

descrito, mas há uma sugestão: manter a perspectiva de que o diálogo tem por objetivo, de fato, considerar os interesses daqueles públicos. A qualquer sinal de manipulação, tal iniciativa se perde e tende a se ritualizar.

MARTINELLI, 2000,<sup>91</sup> relaciona algumas das responsabilidades sociais que uma gestão empresarial deve considerar, nas relações com as chamadas partes interessadas (*stakeholders*).

a) acionistas - a gestão tem, perante os acionistas, a responsabilidade de utilizar os recursos do negócio, comprometendo-se com atividades desenvolvidas para aumentar os seus lucros, dentro das restrições legais impostas pela sociedade, além de revelar, totalmente e com exatidão, a utilização dos recursos da empresa e os resultados dessa utilização MARTINELLI, 2000,<sup>92</sup>;

b) empregados - a gestão pode limitar-se a assumir o mínimo de responsabilidades para com os empregados, respeitando apenas as obrigações legais relativas à relação empregado-empregador. Estas leis abordam questões relativas a condições físicas de trabalho (particularmente, as questões de segurança e saúde), fixação de salários e tempos de trabalho, sindicatos e sindicalização e outras análogas MARTINELLI, 2000,<sup>93</sup>;

c) fornecedores - a seleção dos fornecedores já não se deve processar, exclusivamente, através da apresentação de propostas competitivas. São igualmente importantes o respeito aos contratos e as relações com parceiros de alianças ou de empresas comuns e franquizados MARTINELLI, 2000,<sup>94</sup>;

d) clientes - a questão da Responsabilidade Social perante os clientes está relativamente bem definida num aspecto e mantém-se bastante fluida noutra (por exemplo, nas expectativas gerais quanto à relação qualidade-preço) MARTINELLI, 2000,<sup>95</sup>;

e) comunidade - assim como a comunidade, na qual as empresas estão inseridas, oferece recursos, tais como funcionários, parceiros e fornecedores, que tornam possível a execução das suas atividades corporativas, o investimento na comunidade, através da participação em projetos sociais promovidos por

---

<sup>90</sup> INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial. Versão 2000, Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, São Paulo, jun. 2000. Acesso em: out. 2014.

<sup>91</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>92</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>93</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>94</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>95</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;



organizações comunitárias e ONG's, além de uma retribuição, é um modo de melhorar o desenvolvimento interno e externo MARTINELLI, 2000, <sup>96</sup>;

f) governo e sociedade - a empresa deve relacionar-se de forma ética e responsável com os poderes públicos, cumprindo as leis e mantendo interações dinâmicas com seus representantes, visando a constante melhoria das condições sociais e políticas do país; MARTINELLI, 2000, <sup>97</sup> e

g) concorrentes - para ser considerada socialmente responsável, no aspecto da concorrência, a empresa deve evitar práticas monopolistas e oligopolistas, dumpings e formação de trustes e cartéis, buscando sempre fortalecer a livre concorrência de mercado, MARTINELLI, 2000, <sup>98</sup>.

O primeiro grupo de *stakeholders* é aquele que sem a sua participação contínua a organização não pode sobreviver. Este grupo é composto por acionistas e investidores, empregados, clientes, fornecedores. Já os grupos secundários são aqueles que influenciam, afetam ou são influenciados ou afetados pelas organizações, ainda que não sejam essenciais para sua sobrevivência. A mídia e os grupos de interesses especiais são considerados *stakeholders* secundários.

Portanto, um preceito de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de Responsabilidade Social nas empresas e o grau de empenho destas com as ações sociais deve levar em conta as finalidades de suas ações sobre todas as partes interessadas.

---

<sup>96</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>97</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;

<sup>98</sup> MARTINELLI, 2000, P. 127-130;



## 4 BALANÇO SOCIAL

### 4.1 Balanço Social como mecanismo de divulgação das ações realizadas no âmbito da Responsabilidade Social

Atualmente, uma das constatações mais marcantes com a qual as organizações precisam se habituar, é o fato de que a natureza possui recursos esgotáveis e de recuperação limitada, além de que o foco em tecnologia e lucro, não são fatores que contribuem para a construção de uma sociedade voltada para o desenvolvimento autossustentável. Focar apenas em obtenção de lucros, objetivando o crescimento constante, das organizações levando em conta a realidade física limitada do planeta, por não se darem conta do enorme impacto do crescimento econômico, na sociedade como um todo.<sup>99</sup>

Dessa forma, as organizações possuem interesse em apresentar à sociedade o conjunto de ações realizadas no âmbito social, além de prever que estas ações lhe permitam obter um maior retorno sobre os investimentos.

#### 4.1.1 A base conceitual do Balanço Social

Diante do fenômeno criado pela globalização das atividades comerciais das organizações que desencadearam responsabilidades distintas das quais estavam acostumadas a trabalhar, surge a necessidade de elaborar instrumentos que englobem de uma forma concisa todas estas ações praticadas, exercendo a função de um mecanismo para a prestação de contas, praticamente idêntico ao balanço contábil.<sup>100</sup>

Necessita-se estabelecer uma estrutura que contemple além de objetivos financeiros, as ações concretas da organização para melhorar o ambiente no qual ela está inserida e com o qual se relaciona, sempre considerando o aspecto econômico.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial. Versão 2000, Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, São Paulo, jun. 2001. Acesso em: set. 2014.

<sup>100</sup> KROETZ, Stevens Eduardo César. Balanço social: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2000, p.65-79.

<sup>101</sup> TINOCO, João Eduardo Prudêncio. Balanço social: uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações. São Paulo: Atlas, 2001, p.30.

Para Kroetz<sup>102</sup>, o Balanço Social é um relatório complementar das demonstrações contábeis, e objetiva explicar os impactos decorrentes da atividade empresarial, ainda demonstrando a capacidade de abertura da empresa ao diálogo e os seus esforços despendidos para atender aos interesses legítimos das partes interessadas.

A elaboração deste demonstrativo leva em consideração parâmetros que não apresentam apenas finalidade econômica, mas um outro ponto de vista se faz necessário aqui. Assim, ainda que as ações sejam executadas por agentes econômicos, os trabalhos que acabam envolvendo algumas realidades existentes na empresa e que necessitam ser medidos por processos que permitam realizar uma avaliação de forma precisa e transparente.<sup>103</sup>

Ao elaborar o Balanço Social, a organização estabelece campos de ação direcionados aos seus funcionários, ao seu público externo (fornecedores, clientes, comunidade, dentre outros) lembrando-se sempre do meio ambiente. Estabelece-se assim, um processo de intensa comunicação social por parte da organização com os públicos junto aos quais ela interage, ou diríamos com os seus *stakeholders*.<sup>104</sup>

Para, Kroetz<sup>105</sup> o fato de a empresa ter outras responsabilidades não a descaracteriza de forma alguma. Pelo contrário, ela passa a agregar outros valores que a tornam mais participativa em termos de sociedade, melhorando todos os indicadores em prol do desenvolvimento sustentável e em prol do seu próprio desenvolvimento. Isto posto, cresce a importância do Balanço social na divulgação das organizações empresariais, influenciando nas decisões estratégicas, passando a considerar que as dimensões socioambientais são tão importantes quanto as dimensões econômico-financeiras como garantia de sucesso e reconhecimento.

Diante deste esboço, surge a indagação acerca do que é, então o Balanço Social. Para Kroetz:

A expressão Balanço Social apresenta um inconveniente, como acontece freqüentemente com os neologismos. É imprecisa e não designa senão imperfeitamente o que quer significar. A nomenclatura empregada talvez não seja a mais apropriada. A palavra balanço tem o mesmo sentido de balança, compreendendo a noção de equilíbrio. Sua origem vem do termo latino *bilancis* (Bi = dois; Lancis = pratos de balança). Assim, a denominação Balanço Social parece não ser a mais indicada, pois não representa a noção

---

<sup>102</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.65-79.

<sup>103</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social empresarial. São Paulo. 2009. Acesso em: out. 2014.

<sup>104</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

<sup>105</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.13.

de equilíbrio, sendo mais um relatório de prestação de contas da entidade para com a sociedade, do que propriamente um balanço.<sup>106</sup>

Pode-se destacar que o Balanço Social recebeu este nome por se tratar de um demonstrativo que é elaborado pelo departamento contábil e apresenta de forma agrupada e sintética as informações sociais realizadas pela empresa, com base em valores éticos da organização, e não propriamente a apresentação do patrimônio social da empresa. Assim, o nome de acordo com o autor Kroetz<sup>107</sup>, não é o mais adequado mas é adotado por unanimidade no Brasil.

Em uma definição mais abrangente, Cappellin, Giuliani afirmam que:

O Balanço Social é um documento que reúne um conjunto de informações sobre as atividades da empresa orientada para melhor gerência dos recursos humanos e naturais e das relações com seus *partners* externos. É, antes de tudo, um instrumento capaz de aperfeiçoar o planejamento da própria empresa que o redige. Sua publicação também pode contribuir para atrair a atenção e a simpatia dos que o leem. Sua difusão nas mídias revela aspectos encobertos da cultura da empresa, qualifica as iniciativas orientadas a responder às demandas sociais, mostrando a disponibilidade desta para o diálogo com a sociedade.<sup>108</sup>

Ao divulgar o Balanço Social, a organização expõe para a sociedade o conjunto de ações sociais, podendo inclusive utilizar estas informações para atrair a atenção de investidores potenciais e aprimorar seu planejamento estratégico por conta de utiliza-lo como uma ferramenta de gestão.

De acordo com Rioli:

O Balanço Social surge como um instrumento de comunicação de responsabilidade empresarial, constituindo um conjunto de informações de natureza econômica, social, laboral e ambiental pelo qual se avalia o desempenho da empresa na comunidade na qual está inserida e com a qual interage. Transcende, assim, da tradicional avaliação de natureza econômico-financeira, passando a medir o nível de respeito e comprometimento das empresas com o seu meio social.<sup>109</sup>

Ribeiro e Lisboa<sup>110</sup> afirmam que o Balanço Social é um instrumento de informação da empresa para a sociedade, explicitando e justificando sua própria existência, ou seja, mostrando que o seu custo-benefício é positivo, porque agrega valor ao setor econômico e à sociedade em geral, respeitando os direitos humanos

<sup>106</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.77

<sup>107</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.12

<sup>108</sup> CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario. Compromisso social no mundo dos negócios. Boletim Orçamento e Democracia, IBASE, ano 6, n. 11, p. 10-11, Rio de Janeiro, fev.1999.

<sup>109</sup> RIOLI, Vladimir. Balanço social. Folha de São Paulo. Caderno Dinheiro, São Paulo, jul.1997, p.02.

<sup>110</sup> RIBEIRO e LISBOA, 1999 p. 02.

de todos os colaboradores e porque desenvolve todo o processo operacional, sem transgredir e comprometer a sobrevivência do meio ambiente.

Outra característica do Balanço Social é a de mapear e avaliar o desempenho da relação social da empresa, levando-se em conta a região e os setores da economia em que ela atua.<sup>111</sup>

O balanço da organização, ainda que o Balanço Financeiro, serve para retratar suas ações sociais da entidade. Os indicadores representados neste demonstrativo devem fazer referência às ações com o público interno e externo.

De acordo com Kroetz<sup>112</sup>, o Balanço Social, antes de ser uma demonstração endereçada à sociedade, uma vez que pode ser amplamente utilizado como ferramenta gerencial, pois apresenta dados tanto de origem qualitativas quanto quantitativas a respeito das relações entidade/ambiente. Dados estes que tranquilamente podem ser comparados com outros segmentos e servir de ferramenta para análise das necessidades dos usuários internos, o que o torna um instrumento que auxilia no controle e nas tomadas de decisão, além de favorecer a adoção de estratégias. Pode ainda ser utilizado como poderoso instrumento de auxílio na tarefa de gestão da organização, de forma que a estrutura organizacional possa ser melhorada, e com isso obtenha a excelência na informação e comunicação, aumento da produtividade além de favorecer a eficiência e a eficácia.

A publicação do Balanço Social, é a última etapa no processo de comprometimento social da organização. Porém, atribui-se a ele importância de nível estratégico, uma vez que não divulgado, fica impossível que a comunidade e os públicos relacionados percebam as ações desenvolvidas no que tange a Responsabilidade Social. Destaca-se dessa forma, o quão importante é a informação no processo de propagação da ação social empresarial. Suplicy<sup>113</sup> acredita que a informação: é um dos pressupostos da cidadania. O Balanço Social é um instrumento de informação. Portanto, os dados divulgados, serão úteis tanto para os trabalhadores e a sociedade como para os dirigentes da empresa na mensuração das suas próprias atividades.

---

<sup>111</sup> KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. Contabilidade Social. Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, nº 120 nov/dez 1999, p.65-79.

<sup>112</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.68.

<sup>113</sup> SUPLICY, Marta. O que é balanço social?. Folha de São Paulo, Caderno Tendências & Debates, p. 1-3, São Paulo, jun.1997, p. 01.

Assim, torna-se necessário que as informações apresentadas no Balanço Social, privilegiem as políticas de flexibilidade e abertura para os mais diversos interesses sociais.

#### 4.1.2 A concepção e evolução do Balanço Social como instrumento de evidenciação das ações no âmbito da Responsabilidade Social

Com a publicação da Carta de Princípios , de 1965, de autoria da Associação dos Dirigentes Cristãos/Brasil (ADCE), pode-se perceber que já houve uma evolução no que diz respeito à mentalidade empresarial no sentido da elaboração das informações sociais.<sup>114</sup>

A elaboração de um modelo brasileiro, chegou a ser finalizada na década de 80, pela Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (FIDES). A partir deste primeiro esboço, as primeiras empresas propulsoras deste novo conceito iniciaram as publicações de seus Balanços Sociais, a saber Telebrás , em meados da década de 80; Nitrofértil, empresa situada na Bahia, em 1980 e Banespa em 1992.<sup>115</sup>

Após 1985, todas as menções ao Balanço Social sofreram um certo congelamento, retornando ao meio dos debates na década de 90, quando o Sociólogo Herbert de Souza (1935-1997) tomou a iniciativa de promover uma campanha nacional que tinha o objetivo de valorizar o Balanço Social através da mobilização de algumas entidades objetivando torna-lo uma ferramenta que permitisse a participação democrática das entidades que promovem ações sociais. Betinho manteve as estruturas que o IBASE delineou.

Firmando uma sólida parceria com os principais representantes das empresas públicas e privadas, o IBASE criou um modelo de Balanço Social, único e simples, de forma que fosse possível organizar e publicar as ações sociais desenvolvidas pelas entidades brasileiras.<sup>116</sup> Este foi o ponto de partida para que o poder público se interessasse pelo assunto apresentado. Surgiam os projetos de lei, em todas as esferas da administração, de forma que contribuíssem para tornar este mecanismo de promoção das ações sociais uma ferramenta de divulgação das ações oriundas da prática da Responsabilidade Social.

---

<sup>114</sup> GONÇALVES, Ernesto Lima (Org.). Balanço social da empresa na América Latina. (OCDE, UNIAPAC Brasil). São Paulo: Pioneira, 1980, p.56.

<sup>115</sup> GONÇALVES, 1980, p.56.

<sup>116</sup> GONÇALVES, 1980, p 56-65.

Assim, algumas empresas nacionais privadas e estatais, além de algumas internacionais instaladas no país, passaram a elaborar e a divulgar o Balanço Social, mostrando que é importante a existência de mecanismos de prestação de contas, que tenham conteúdos sociais/ambientais, promovendo, sem dúvida, benefícios tanto para quem divulga quanto para quem recebe as informações.<sup>117</sup>

#### 4.1.3 A obrigatoriedade do Balanço Social

Ainda existem muitas discussões sobre a obrigatoriedade da publicação do Balanço Social. Alguns defendem que a obrigatoriedade seria positiva ao passo que gera um compromisso da entidade para com a comunidade, o que torna suas ações mais claras. Já outros, acreditam que não deve existir a obrigatoriedade, ficando a publicação dos Balanços Sociais como uma decisão espontânea por parte da organização, não sendo obrigada por lei, decreto, mas um ato oriundo na consciência social e ambiental do empresário. Para Gonçalves<sup>118</sup> “a questão da obrigatoriedade parece secundária quando se pensa em estimular companhias a se interessarem pela publicação”.

O IBASE, idealizador do Balanço Social, opina que é totalmente contra a obrigatoriedade do Balanço Social, e para tanto apresenta dois motivos: a) o Balanço Social deve ser posterior às ações sociais realizadas pelas empresas e deve ter a transparência das práticas sociais, em relação aos seus funcionários, à comunidade e ao meio ambiente; e b) a elaboração voluntária periódica cria um *círculo virtuoso*, uma vez que a empresa passa a divulgar suas ações e, a partir desse momento, a sociedade passa a conhecê-las, gerando concorrência, ou seja, novos adeptos do Balanço Social. Ainda, segundo o IBASE (2002), se for obrigatório, o Balanço Social se transformará numa tabela cheia de números. E uma tabela cheia de números é o que menos importa. Completando: em vez de leis, devemos criar alternativas, como a de premiar as empresas que fazem o seu Balanço Social.

Os empresários podem ver no Balanço Social a oportunidade de propagar a marca da empresa, transformando-o num instrumento de marketing para a empresa, fazendo com que a sua divulgação transforme-se numa jogada de interesses para

---

<sup>117</sup> GONÇALVES, 1980, p 56-65.

<sup>118</sup> GONÇALVES, 1980, p. 25.



atrair investidores. Vale ressaltar que o marketing é apenas uma das faces que se revelam através dos dados do Balanço Social. Uma vez que o seu objetivo é o de compreender a atuação social da entidade, objetivando contínua melhora e não, simplesmente, transformá-lo em mais um serviço de divulgação.

Antes de ser uma obrigação, o Balanço Social é um instrumento de apoio à gestão, pela qual se mostra a face interna e externa da organização, o que permite sua avaliação, sua análise e os ajustamentos necessários. Um dos aspectos mais relevantes que se tem, quando se pensa em obrigatoriedade, deve ser o de que a elaboração e a divulgação do Balanço Social devem refletir o grau de engajamento e comprometimento da empresa e de seus dirigentes, estimulando outras empresas a seguirem o mesmo caminho.<sup>119</sup>

O Balanço Social, na sua definição mais ampla, inclui, ainda, informações sobre o meio ambiente e sobre a formação e distribuição de riqueza gerada pelas empresas (valor adicionado) e, quando apresentado em conjunto com as demonstrações financeiras tradicionais, é, efetivamente, o instrumento mais eficaz e completo de divulgação e avaliação das atividades empresariais.<sup>120</sup>

Numa nação em que acontecem vários exemplos de fraudes, algumas pessoas acreditam que não é prudente publicar os resultados obtidos por meio de um trabalho voluntário. Assim, ao realizar ações sociais de forma voluntária, por acreditar ser sua vocação, a responsabilidade por divulgá-los também deve ser voluntária, mostrando um nível maior de compromisso e lealdade da organização com os seus diversos públicos existentes. Assim, a importância do Balanço Social não reside na sua obrigatoriedade de publicação, mas, essencialmente, na sensibilidade e na consciência do empresário, quanto à sua Responsabilidade Social.<sup>121</sup>

Existem ainda, os empresários que acreditam que desenvolver ações sociais, é nada mais nada menos do que aumento de despesas para a organização, e que por divulgar informações internas, ao deixar de publicar um exercício, estejam demonstrando algum sinal de descontinuidade dessas ações.

Consideram ainda que as informações estratégicas publicadas possam repassar dados relevantes aos concorrentes e colocar a empresa em riscos

---

<sup>119</sup> GONÇALVES, 1980, p 56-65.

<sup>120</sup> CVM. Comissão de Valores Mobiliários. Posição da CVM sobre balanço social. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: out. 2014.

<sup>121</sup> CVM. Comissão de Valores Mobiliários, 2014.

financeiros. Por fim, um número considerável de empresários acredita que ainda é uma função unicamente atribuída ao Estado a de promover ações de natureza social. Às empresas caberia sua atividade padrão: gerar empregos, lucros e pagar impostos.<sup>122</sup>

Essas crenças e valores revelam que a postura dos dirigentes ainda está em posição contrária aos princípios que permeiam a definição de uma empresa moderna. O estilo de gestão dessas organizações ainda remonta de um tempo em que as decisões são tomadas com a pretensão de se manterem no mercado pois a baixa concorrência lhes dá uma segurança inabalável.

#### 4.1.4 Modelos alternativos de relatórios de evidenciação das ações de responsabilidade social.

Obrigatoriamente, as empresas sendo estatais ou privadas, devem elaborar por força de lei, um único tipo de instrumento de divulgação e avaliação dos seus resultados: o Balanço Patrimonial. Para Kroetz<sup>123</sup>, sua finalidade principal é demonstrar o que a empresa realizou, em termos econômicos, durante um determinado período, podendo resultar em números positivos ou negativos, no fechamento do balanço.

Assim sendo, o Balanço Patrimonial, segundo o Instituto Ethos (2001), expressa a primeira grande responsabilidade da empresa, ou seja, ser uma instituição que cumpre com os seus deveres legais, comercializando produtos e serviços, gerando empregos diretos e indiretos, pagando em dia os seus tributos e, principalmente, auferindo lucros para os seus acionistas. Realizando tudo isso, pode-se dizer que a empresa cumpre, integralmente, com as suas obrigações enquanto realidade econômica.

O Instituto Ethos preocupado com a divulgação e a importância das ações sociais desenvolvidas pelas organizações, criou um relatório anual que tem o objetivo de avaliar, mediante parâmetros específicos, a forma de atuação das empresas, em suas dimensões econômica, social e ambiental, segundo a orientação da *Global Reporting Initiative* (GRI).

---

<sup>122</sup> GESET. Balanço social e outros aspectos da responsabilidade social corporativa. Relato Setorial N.º 2. AS/GESET. [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br). 2000. Acesso em: out. 2014.

<sup>123</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p.81.

#### 4.1.4.1 Modelo de Balanço Social do Ibase

O modelo de Balanço Social proposto pelo IBASE, em colaboração com a CVM, é o que vem sendo utilizado pela maioria das empresas brasileiras para a divulgação das ações sociais e ambientais. É apresentado de forma comparativa com o exercício anterior, em duas colunas, do mesmo modo que se apresenta o Balanço Patrimonial.

Os indicadores sociais e ambientais são demonstrados de forma qualitativa e financeira. Ao publicar o Balanço Social, a empresa estará informando qual o valor investido nos diversos indicadores que contemplam este demonstrativo.

No modelo de Balanço Social do IBASE, são descritos os seguintes indicadores:

a) base de cálculo - neste item, são relacionados o Valor da Receita Líquida – RL - (receita menos impostos e devoluções de vendas), o Valor do Resultado Operacional (RO) e o Valor da Folha de Pagamento Bruta (FPB). São informados, para que seja possível estabelecer uma relação percentual com os gastos apresentados nos indicadores abaixo (de 2 a 4 do balanço);

b) indicadores laborais (financeiros) - investimentos na sua força de trabalho – pessoal próprio: capacitação e desenvolvimento, educação, saúde, segurança, benefícios (assistência social);

c) indicadores sociais (financeiros) - investimentos em contribuições para a comunidade: educação, cultura, esporte e lazer assistência social e recolhimento de impostos, excluídos os encargos sociais;

d) indicadores ambientais (financeiros) - investimentos no meio ambiente, relacionados com as operações da empresa e em programas ou projetos externos;

e) indicadores do corpo funcional (quantitativos) - informações sobre o quadro de pessoal da empresa; e

f) informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial: relação entre a maior e a menor remuneração na empresa; número total de acidentes de trabalho; projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa e definidos: pela direção/direção e gerências/por todos os empregados; padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho definidos: pela direção/direção e gerências/por todos os funcionários; participação nos lucros ou resultados, contemplando: direção/direção e gerências/todos os funcionários; padrões éticos e

de Responsabilidade Social e Ambiental adotados pela empresa, na seleção de fornecedores: não considerados/ sugeridos/exigidos; e participação dos empregados em programas de trabalho voluntário: a empresa não se envolve/apoia/organiza e incentiva.

#### 4.2 Certificação e selo social

A Responsabilidade Social, atualmente, é objeto de processos de certificação, a exemplo do que já ocorreu com as certificações para a qualidade ISO 9000 e, para o meio ambiente, ISO 14000.<sup>124</sup>

O objetivo da certificação é o de atestar a Responsabilidade Social da empresa, comprovar o exercício pleno da sua Responsabilidade Social interna e externa, conferindo-lhe a condição de empresa-cidadã e demonstrar que seus produtos são socialmente corretos.

Para obter a certificação de empresa socialmente responsável, é preciso que a organização se submeta a uma auditoria, que tem a finalidade de conferir esses indicadores.

No Brasil, é adotado o selo de certificação criado pelo IBASE, que é denominado Selo Balanço Social IBASE/Betinho. Através deste selo, as empresas que apresentam ações sociais e ambientais podem demonstrar, através de seus anúncios, embalagens de produtos, Balanço Social e campanhas publicitárias, que investem em educação, cultura, saúde, meio ambiente, enfim, em tudo aquilo que é preciso preservar em relação ao planeta e ao ser humano. Embora não possa ser considerado como um certificado de qualidade, o selo é extremamente relevante, pois a empresa que possui este selo já deu o primeiro passo para tornar-se uma empresa cidadã, comprometida com a qualidade de vida de seus funcionários, da comunidade e da sociedade em geral.<sup>125</sup>

As organizações que realizam projetos sociais, na maioria das vezes, questionam-se sobre a real utilidade de tais ações, no fortalecimento da capacidade de medir, gerenciar e melhorar o desempenho e de demonstrá-lo, efetivamente.

---

<sup>124</sup> ASHLEY, Patrícia. Ética e responsabilidade social nos negócios. (Coord). São Paulo: Saraiva: 2001a.

<sup>125</sup> IBASE. Instituto Brasileiro de Análises Econômicas. Balanço social. Disponível em: <<http://www.ibase.org.br>>. Acesso em: set. 2014.

Desse modo, o relatório, segundo o Instituto Ethos (2001):<sup>126</sup>

- a) contribui para a promoção de posturas éticas, transparentes, no âmbito corporativo;
- b) divulga a contribuição da empresa para o desenvolvimento de pesquisa e tecnologia, para a qualidade de vida e para o desenvolvimento profissional dos colaboradores;
- c) serve como subsídio às negociações laboriais;
- d) colabora para a maior abertura e democratização nas relações com o público interno e externo; e
- e) aplica-se como instrumento de diálogo entre aqueles que influem e são influenciados pela atividade empresarial (*stakeholders*), fundando as bases para uma relação de confiança e transparência.

Segundo o Instituto Ethos (2001), este relatório pode servir como ferramenta de grande utilidade para um diagnóstico corporativo, uma vez que:

- a) permite a compreensão mais abrangente de toda a situação econômica da empresa, por incorporar fatores relevantes, que influenciam o desempenho presente e futuro da empresa;
- b) auxilia no gerenciamento de impactos, propiciando significativa economia de recursos, com a adoção de novas tecnologias ou procedimentos;
- c) permite a avaliação da coerência entre os valores e diretrizes assumidos e a efetivação dos mesmos, através da análise do desempenho da empresa;
- d) possibilita acompanhar a evolução do processo de Responsabilidade Social da empresa; e
- e) oferece parâmetros comuns de comparação de desempenho com o de outras empresas, estabelecendo novos níveis de *benchmarks*.

Ao elaborar o Relatório Anual de Responsabilidade Social, a organização produz um valioso instrumento de gerenciamento e comunicação do desempenho social, acolhendo, a princípio, as práticas e normas voltadas para a sustentabilidade e já utilizadas pela empresa, tais como: pesquisas de satisfação de clientes, pesquisas de relacionamento empresa/colaborador, iniciativas de proteção ambiental, resultados de oficinas de trabalho com fornecedores, dentre outros.

---

<sup>126</sup> INSTITUTO ETHOS. 2001

Para o Instituto Ethos (2001), posteriormente, a empresa pode e deve caminhar no sentido de desenvolver instrumentos de diálogos e processos mais direcionados a identificar os interesses legítimos dos seus diferentes públicos e a considerá-los nos planos de negócio. Pode, ainda, ampliar a sua área de atenção para novos conteúdos, como a proteção dos direitos humanos, o gerenciamento de impactos econômicos, sociais e ambientais, o incentivo ao *personal accountability*, entre outros.

Atualmente, no Brasil, tanto a contabilidade social e o Balanço Social estão em fase de franco desenvolvimento, e geram ainda muitas discussões e ponderações. Em nível federal, estadual e municipal, existem, atualmente, vários estudos, projetos, propostas, bem como leis específicas que visam normatizar a publicação dos Balanços Sociais.

#### 4.2.1 Avaliação do Balanço Social: premiação

Quando a organização objetiva obter o *Selo Balanço Social IBASE/Betinho*, deve obedecer as seguintes etapas de adequação:

- a) elaborar o balanço, na íntegra do modelo sugerido, sem omissão de itens, linhas ou colunas;
- b) publicá-lo em jornal e/ou revista de grande circulação regional e/ou nacional, bem como no *site* da empresa na internet ([www.ibase.org.br](http://www.ibase.org.br)), quando existir;
- c) distribuí-lo a todos os empregados da empresa.

Para efeito de concessão do Prêmio Balanço Social, concedido por um grupo de entidades das quais fazem parte o IBASE e o Instituto Ethos, são adotados os seguintes critérios de avaliação, dentre outros:

- a) abrangência e integridade - o Balanço Social deve possibilitar a compreensão de todas as atividades, impactos sociais e ambientais gerados pela empresa e, ao mesmo tempo, deve ser claro quanto à finalidade das ações de Responsabilidade Social e compromisso gerencial;
- b) consistência e credibilidade - avalia-se a existência de sistema gerencial da Responsabilidade Social, em termos de políticas, metas sociais e ambientais, diálogo com os diversos públicos, certificações, premiação e auditoria;

c) comunicação - amplitude da comunicação para os diferentes públicos da empresa, facilidade de leitura e entendimento do Balanço Social e como ele se integra a outros relatórios gerenciais.

Diante do atendimento destes requisitos, o Instituto IBASE elabora a lista de colocados dentre as empresas que disputam o referido prêmio.





## 5 METODOLOGIA DA PESQUISA

### 5.1 Tipo de pesquisa

O tipo de pesquisa adotado é classificado como exploratório-descritivo. Vergara<sup>127</sup> salienta que tais tipos de pesquisa não são mutuamente exclusivos, o que permite a classificação nos dois tipos. Trata-se de pesquisa exploratória, uma vez que anseia apresentar novos conhecimentos, numa área específica, na qual há poucos estudos publicados. De acordo com Gil<sup>128</sup>, as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca de determinado fato.

Para Yin<sup>129</sup>, os estudos exploratórios, têm por objetivo procurar familiarizar-se com um dado fenômeno ou com uma determinada situação, com o intuito de compreendê-los, para formular o problema com maior rigor. Assim sendo, estes estudos são indicados no início das investigações, momento em que não se possui conhecimento suficiente sobre determinado fenômeno.

Segundo Gil,<sup>130</sup> as pesquisas descritivas são, como as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. As pesquisas descritivas permitem esmiuçar o conhecimento de forma que este possa ser utilizado no futuro.

Trata-se do estudo de uma empresa de capital fechado, atuante no Estado de Mato Grosso, quanto às suas ações éticas divulgadas por meio do Balanço Social. Optou-se por esta técnica, pois esta envolve uma análise profunda de alguns objetos, de tal forma que permite conhecê-los de forma ampla e detalhada.

### 5.2 Método de estudo

Ao definir o tipo de estudo pretendido, faz-se a escolha do método de estudo. Na condução desta pesquisa, utilizou-se o estudo de caso. Para Vergara<sup>131</sup> um estudo de caso tem por característica ser circunscrito a uma ou a poucas unidades, apresentando, ainda, um caráter de profundidade e de detalhamento.

---

<sup>127</sup> VERGARA, Sylvia Constant. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Cortez, 1997, p.30.

<sup>128</sup> GIL, Antonio Carlos. *Métodos principais de la investigación social empírica*. Buenos Aires: Piedos, 1999, p.17.

<sup>129</sup> YIN, Roberto K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001, p. 205.

<sup>130</sup> GIL, Antonio Carlos. 1999, p.17-20.

<sup>131</sup> VERGARA, Sylvia Constant. 1997, p. 30.

Sob o aspecto dos procedimentos técnicos, foi utilizada a técnica do estudo de caso, que Yin<sup>132</sup>, a define como uma investigação empírica, que analisa um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Conforme Yin<sup>133</sup>, o estudo de caso é o método mais adequado, quando o fenômeno de interesse não pode ser estudado fora do seu ambiente natural, não há necessidade de manipulação de sujeitos ou eventos, e não há uma base teórica estabelecida sobre o fenômeno de interesse. Segundo Boyd<sup>134</sup>, os estudos de casos são valiosos para descobrir novas relações que podem então ser testadas por estudos estatísticos ou experimentais. As conclusões só serão provadas uma vez colocadas em prática. Pode-se distinguir a diferença entre a pesquisa exploratória e a pesquisa descritiva, pela maneira que os resultados são apresentados. Para Yin<sup>135</sup>, independentemente do tipo de estudo de caso, é necessário ter muito cuidado ao projetar e realizar estudos de casos, a fim de superar as tradicionais críticas que se fazem ao método.

### 5.3 Coleta dos dados

A coleta de dados foi realizada através de fontes primárias e fontes secundárias. Num primeiro momento, os dados foram coletados por meio de uma revisão bibliográfica (fonte secundária), e dão sustentação a base teórica da pesquisa, oferecendo argumentos necessários para o desenvolvimento da etapa empírica. A observação participante, subsidiada por questionário submetido aos funcionários da empresa, objetivou avaliar a percepção destes sobre os aspectos sociais divulgados pela empresa Esmeralda no seu Balanço Social.

Na escala de Likert são apresentadas aos respondentes do questionário, um conjunto de declarações de forma assertiva, nas quais os mesmos são solicitados a optar por um posicionamento que corresponda à sua visão particular sobre a importância da assertiva em questão, seguindo uma escala que varia entre “**concordo totalmente**” à qual cada resposta receberá um ponto e “**discordo totalmente**” à qual será atribuída um ponto por marcação. O questionário foi

---

<sup>132</sup> YIN, Roberto K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3ªed. Porto Alegre: Bookman, 2005, p.200-211.

<sup>133</sup> YIN, Roberto K. 2001, p. 205-215.

<sup>134</sup> BOYD, 1989, p. 60.

<sup>135</sup> YIN, Roberto K. 2001, p. 205-215.

estruturado seguindo o modelo da escala desenvolvida por Rensis Likert, em 1932, que consiste numa maneira mais sistemática e realística de construir índices.

Nas palavras de Babbie<sup>136</sup>, a principal vantagem em utilizar o escalonamento Likert consiste no fato da ordinalidade não ambígua das categorias de resposta.

O questionário pode ser encontrado no Anexo A, e foi enviado pessoalmente para a Empresa Esmeralda para, num primeiro momento, haver uma apresentação ao gerente geral de forma a conhecer os objetivos e as possíveis conclusões obtidas com a aplicação. Em seguida, a pessoa encarregada pelo Setor de Departamento Pessoal foi incumbida de distribuir os questionários entre os departamentos de toda a empresa inclusive para as filiais mais próximas. Ao todo foram enviados 60 questionários, o que corresponde a 10% dos colaboradores da Empresa Esmeralda, dos quais retornaram 48, sendo 1 em branco e 47 respondidos.

A coleta de dados foi realizada em novembro de 2014, na matriz e filiais da empresa Esmeralda, em Lucas do Rio Verde, Mato Grosso.

#### 5.4 Procedimento de Análise dos dados

Análise e interpretação são duas atividades distintas, mas estreitamente relacionadas. Segundo Marconi e Lakatos<sup>137</sup>, a análise consiste na tentativa de evidenciar as relações existentes no fenômeno estudado. A interpretação consiste em dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as aos conhecimentos obtidos na pesquisa bibliográfica. Os autores salientam que, mesmo com dados válidos, a eficácia da análise e da interpretação é que determinará o valor da pesquisa. Os dados coletados, através de documentos, foram interpretados de forma qualitativa. Os dados qualitativos obtidos, na Empresa Esmeralda, por meio do questionário estruturado, foram descritos, analisados e interpretados, com a utilização do método de categorização dos dados para se construírem categorias analíticas que permitissem compreender o fenômeno estudado e, ainda, identificar o que a Empresa Esmeralda, empresa que elabora e divulga o Balanço Social, realizou, na área de Responsabilidade Social, no período de 2011 a 2012.

---

<sup>136</sup> BABBIE, Earl. Métodos de pesquisas de survey. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

<sup>137</sup> MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo, Atlas, 1990, p. 294.



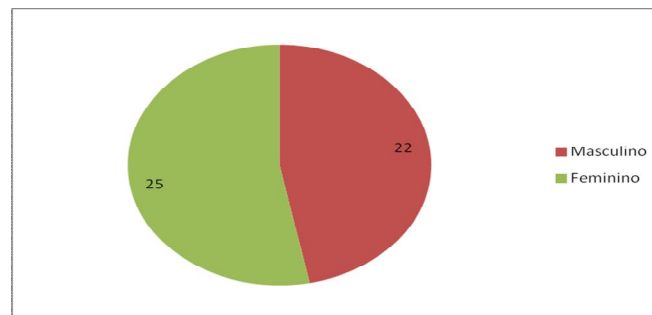
## 6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para chegar aos resultados foram considerados indicadores de caráter social, do corpo funcional e as informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial.

A empresa, durante o período analisado, operou em média com 600 colaboradores em seu corpo funcional, sem que houvesse grandes variações nos números apresentados. Em relação ao seu quadro funcional, destaca-se um aumento de 21 funcionários no final do ano de 2012, sendo que obteve um número de 418 admissões durante o ano e um total de 398 demissões.

### 6.1 Identificação dos respondentes

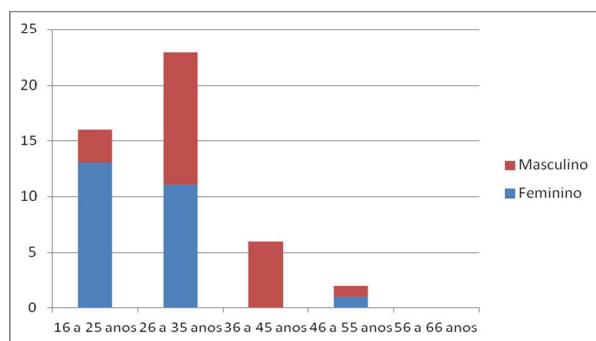
Gráfico 01 - Identificação dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Os questionários foram encaminhados, ao todo, para 60 colaboradores, o que corresponde a, aproximadamente 10% do corpo funcional da Empresa Esmeralda. Os mesmos foram escolhidos com base nos seguintes critérios: após uma rápida entrevista informal com a responsável pelo Departamento Pessoal, esta encarregou-se de distribuir os questionários de forma que contemplassem todos os setores da matriz e em filiais mais próximas no perímetro urbano. No período de 5 dias, estabelecido como tempo limite para a aplicação, retornaram 48 questionários, dos quais foi descartado um por estar incompleto, compondo a base de análise 47 respondentes. Destes, 22 são do sexo masculino e 25 do sexo feminino, conforme está representado no Gráfico nº1.

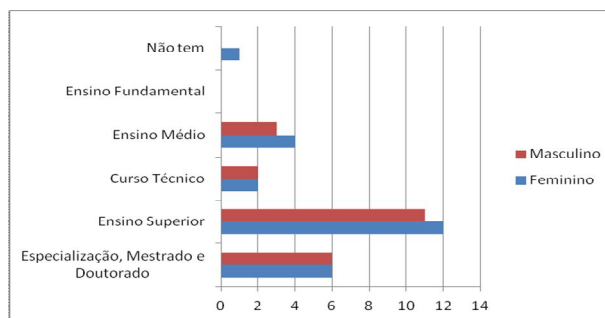
Gráfico 02 - Faixa etária dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A maioria dos respondentes mais jovens, na faixa de 16 a 25 anos é do sexo masculino, o que demonstra grandes oportunidades de trabalho para este gênero. Estes dados, quando comparados com o gráfico da escolaridade, e com base no referencial, complementa a informação de que as mulheres estão menos presentes no mercado de trabalho nesta faixa etária do que homens.

Gráfico 03 - Escolaridade dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Em termos de escolaridade, o sexo feminino possui uma pequena vantagem, principalmente no que diz respeito a ensino superior e ensino médio. Esta tendência pode ser constatada a nível nacional, de acordo com o site do CRC do Rio de Janeiro<sup>138</sup>, que publicou uma pesquisa em 31 de outubro de 2014, aponta que:

Com índices de escolaridade superiores aos dos homens, as mulheres brasileiras continuam atrás quando analisados o rendimento e a inserção no mercado de trabalho, divulgou nesta sexta-feira (31/10) o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na pesquisa Estatísticas de Gênero, uma

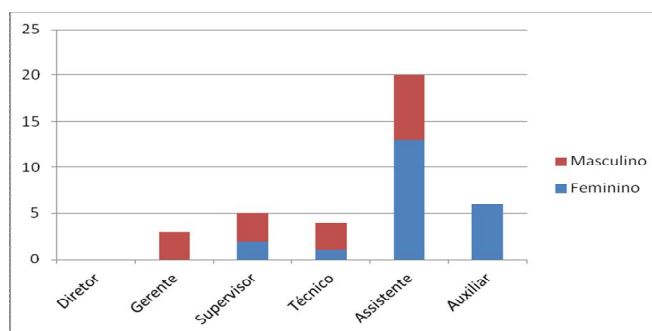
<sup>138</sup> [http://www.crc.org.br/\\_noticias/noticia.asp?id=650](http://www.crc.org.br/_noticias/noticia.asp?id=650). Acessado em 05 de novembro de 2014.

análise dos resultados do Censo Demográfico 2010. Além de terem menor taxa de analfabetismo, de 9,1% contra 9,8% dos homens, as mulheres chegam mais ao nível superior, com uma taxa de 15,1% de frequência na população de 18 a 24 anos, enquanto os homens somam 11,3%. Também no ensino médio, as mulheres estão mais presentes na idade escolar certa, de 15 a 17 anos, com 52,2% de frequência, contra 42,4% dos homens.

Este índice a respeito da escolaridade torna-se interessante quando comparado com o índice anterior, que relaciona que a maioria dos empregos da faixa etária entre 16 e 25 anos são ocupados pelo sexo masculino, época de plena dedicação aos estudos do ensino médio, técnico e superior.

Observando os dados publicados no Balanço Social, quanto ao nível de escolaridade o corpo funcional apresenta 01 (um) funcionário analfabeto, 46 (quarenta e seis) possuem apenas o ensino fundamental, 232 (duzentos e trinta e dois) já cursaram o ensino médio, 03 (três) possuem ensino técnico, 289 (duzentos e oitenta e nove) funcionários são graduados, sendo que 28 (vinte e oito) possuem pós-graduação e apenas 01(um) possui mestrado.

Gráfico 04 - Cargo dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Na Empresa Esmeralda, a função de auxiliar é preenchida apenas por mulheres entre os colaboradores respondentes, situação que quando comparada ao estudo apresentado pelo CRC RJ, pode ser confirmado como uma realidade nacional, pois são funções de menor importância hierárquica e com menor remuneração, e com base no estudo do CRC RJ, de 31 de outubro de 2014 que diz:

Apesar desse cenário, o rendimento mensal médio das mulheres equivalia a 68% do masculino, em 2010. Para a coordenadora de População e Indicadores Sociais do IBGE, Bárbara Cobo, a delegação de tarefas às mulheres prejudica a igualdade no emprego e na renda. "Por motivos que vão além das políticas educacionais e de mercado de trabalho, você não vê essa maior escolarização das mulheres sendo refletida em inserção no

mercado de trabalho. Um dos principais motivos é a questão da maternidade. A mulher ainda enfrenta a questão da dupla jornada e, muitas vezes, os cuidados com pessoas da família e serviços domésticos ainda estão substancialmente a cargo delas", analisa. Bárbara destaca que mulheres e homens têm salários parecidos no início da carreira, mas as diferenças se agravam ao longo da vida. "O desempenho dela depende da escolarização, mas também depende de políticas públicas que permitam que tenha onde deixar as crianças para trabalhar e da legislação trabalhista. Essa parte também pesa a partir do momento que as licenças maternidade e paternidade são muito diferenciadas. Em cargos de direção, você vê nitidamente a diferença de acesso entre homens e mulheres", disse a pesquisadora.<sup>139</sup>

Assim, o cargo de auxiliar é ocupado por grande parte pelo sexo feminino, que como consequência, por questão hierárquica, também remunera com salários menores.

Tabela 01 – Sexo/cargos de chefia/salários

	1	2	3	4	5	6	7	Total
17 – A maioria dos seus colegas é do sexo:								
a) feminino.	15	2	0	1	0	0	0	
b) masculino.	22	4	1	1	0	0	1	47
18 – No seu setor a maioria dos cargos de chefia são desempenhados por:								
a) mulheres.	9	2	1	0	0	0	0	
b) homens.	31	2	0	0	0	2	0	47
19 – Os salários pagos a homens e mulheres em funções idênticas, são iguais.	20	10	3	7	4	1	2	47
20 – Homens e mulheres desempenham funções idênticas nos setores onde ambos trabalham, respeitando as normas ergonômicas e legais.	26	11	5	2	2	1	0	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Percebe-se que na Empresa Esmeralda, este cenário reflete com nitidez os mesmos padrões nacionais de acesso da mulher ao mercado de trabalho. Na pesquisa aplicada ao corpo funcional, o cargo de auxiliar é ocupado pelo sexo feminino, que como consequência, por questão hierárquica, também recebe remuneração menor.

<sup>139</sup> [http://www.crc.org.br/\\_noticias/noticia.asp?id=650](http://www.crc.org.br/_noticias/noticia.asp?id=650). Acessado em 05 de novembro de 2014.



Segundo números do Balanço Social, do total de funcionários, 198 (cento e noventa e oito) são do sexo feminino o que representa 33% e em contrapartida 67% do sexo masculino totalizando 402 (quatrocentos e dois) funcionários. A maioria dos funcionários está na faixa etária dos 18 aos 45 anos, totalizando 536 (quinhentos e trinta e seis) funcionários, ou seja, 89%, 13 (treze) funcionários são menores de 18 anos representando 2% e 51 (cinquenta e um) funcionários, sendo 9%, possuem mais de 45 anos.

Na distribuição dos cargos de chefia, 20% são ocupados por mulheres e 80% por profissionais do sexo masculino.

Na amostra, os cargos de assistentes sofrem uma reversão, existindo maior presença feminina. No nível hierárquico seguinte, de nível técnico, há uma reversão, iniciando uma predominância do sexo masculino. Os supervisores abrangidos pelo questionário também são na maioria homens, o que representa maiores níveis de responsabilidade e salários mais altos.

Em nível de gerência, os respondentes são na maioria homens. E em cargo de diretoria não houve aplicação do questionário por parte do Departamento De Pessoal.

## 6.2 Informações relevantes quanto aos indicadores sociais no ambiente interno

Nesta parte da análise do questionário, será investigada a percepção dos colaboradores da Empresa Esmeralda aos indicadores sociais no ambiente interno e que são divulgadas no Balanço Social.

Nesta parte do Balanço Social, a empresa publica os gastos com saúde do trabalhador, que envolve planos de saúde, assistência médica, programas de saúde preventiva, programas de qualidade de vida e outras despesas com saúde, inclusive as que envolvem aposentados.

Tabela 02 – Assistência a saúde

	1	2	3	4	5	6	7	Total
5 – O plano de assistência à saúde oferecido pela empresa tem abrangência e coberturas condizentes com as necessidades dos funcionários.	31	6	2	5	1	2	0	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Conforme o quadro acima percebe-se que a empresa oferece ampla assistência relacionada à saúde do trabalhador, pois 66% dos respondentes do questionário concordam plenamente com a afirmativa. A revista InterfacEHS (2011) fala dos programas de assistência a saúde dos colaboradores:

A promoção de ações e/ou programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem se tornando a maneira pela qual é possível se desenvolver e manter a motivação e o comprometimento dos trabalhadores, resultando em inúmeros benefícios. Atualmente, muitas empresas têm buscado incorporar programas padronizados de QVT de forma imediatista, sem planejamento estratégico e os devidos investimentos. Dessa forma obtêm resultados contrários aos esperados. Cada programa deve ter um direcionamento, uma vez que cada empresa tem a sua especificidade. Dessa forma, deve-se haver um diagnóstico dos problemas e limitações das atividades ocupacionais, assim como dos recursos físicos e humanos, para diante disso ser possível o planejamento e execução das ações a serem implementadas.<sup>140</sup>

Pelas respostas dos entrevistados, a Empresa Esmeralda promove uma satisfatória promoção da saúde e prevenção de doenças aos seus colaboradores.

Tabela 03 – Treinamento/distribuição/manutenção de EPI's

	1	2	3	4	5	6	7	Total
6 – A empresa oferece treinamento para correta utilização dos EPI's e EPC's.	30	8	1	6	1	0	1	47
7 – São realizadas vistorias para verificar se os EPI's e EPC's são utilizados de forma correta.	20	12	4	9	2	0	0	47
8 – A substituição dos EPI's em decorrência do desgaste pelo uso é feito em tempo hábil.	26	10	6	1	2	1	1	47
9 – É comum acontecerem acidentes de trabalho no seu setor.	4	5	0	2	0	6	30	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No mesmo sentido, o Balanço Social da empresa Esmeralda ressalta indicadores sobre a segurança e medicina do trabalhador, o que abrange gastos

<sup>140</sup> **InterfacEHS**. <http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/168/180> acessado em 23/11/2014.

com aquisição de EPI's (Equipamentos de Proteção Individual), PCMSO (Programa Médico de Saúde Ocupacional) e PPRA (Programa Prevenção de Risco Ambiental).

Gonçalves afirma que:

Existem importantes instrumentos facilitadores na inclusão adequada de trabalhadores no nível de empresa, tais como o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), a Ergonomia, o Programa de Gestão de Questões Relativas à Deficiência no Local de Trabalho (incluído no PPRA e PCMSO), dentre outros, que, articulados, integram o conjunto mais amplo das iniciativas da empresa, no campo da preservação da saúde e da integridade dos trabalhadores em geral e em especial das pessoas com deficiência.<sup>141</sup>

Assim fica evidente a preocupação da organização em cumprir a legislação sobre a segurança dos trabalhadores bem como preservar e manter a saúde de seus funcionários através da aplicação dos programas preventivos.

Ocorre que conforme Gonçalves<sup>142</sup>, o trabalho decente, preconizado pela OIT(Organização Internacional do Trabalho), é o meio mais eficaz de romper com o ciclo da marginalização, pobreza e exclusão social, contribuindo de forma significativa para a economia nacional e reduzindo o nível geral de pobreza além de cumprir com as necessidades e as responsabilidades legais.

Assim, mostra-se um crescente investimento na área de prevenção a acidentes e doenças ocupacionais, conforme demonstrado no Balanço Social, e o resultado da tabulação do questionário indica que os respondentes conhecem bem estes programas, conseqüentemente acontecem poucos acidentes de trabalho na Empresa Esmeralda.

Tabela 04 – Aperfeiçoamento pessoal

	1	2	3	4	5	6	7	Total
10 – A empresa incentiva o aperfeiçoamento profissional através de cursos, pagamento de bolsas e treinamentos nas áreas específicas.	28	11	3	3	1	0	1	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

<sup>141</sup> GONÇALVES, 2009 p. 89.

<sup>142</sup> GONÇALVES, 2009 p. 92

Seguindo ainda na interpretação dos indicadores sociais de ambiente interno, a capacitação e desenvolvimento profissional que diz respeito aos recursos investidos em treinamentos, cursos, estágios e gastos específicos com a capacitação relacionada com a atividade desenvolvida pelo funcionário, englobando a mesma questão inclui-se gastos com ensino regular em todos os níveis, reembolso de educação, bolsas de estudo, gastos com bibliotecas e outros recursos investidos na educação. Segundo Ethos (2007),

A empresa deve ir além e investir no desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados, bem como na melhoria das condições de trabalho e no estreitamento de suas relações com os empregados. Também deve estar atenta para o respeito às culturas locais, revelado por um relacionamento ético e responsável com as minorias e instituições que representam seus interesses.

Como estratégia de orientação para os empregados, Ashley<sup>143</sup> afirma que a Responsabilidade Social Corporativa, é vista como forma de atrair e reter funcionários com qualificação, além de alcançar mercados com barreiras não tarifárias, sendo uma responsabilidade básica de gestão de Recursos Humanos.

No sentido da educação corporativa, Goldstein<sup>144</sup> afirma que ela está cada vez mais na realidade das empresas. Conforme a autora, cada vez mais se investe em ações para o público interno, onde os profissionais são cada vez mais incentivados a participar de programas de especialização, pós-graduação, cursos de língua, informática e MBA, no segmento que a empresa tem interesse em desenvolver ou nas áreas de atuação do funcionário.

Portanto, a prática de incentivo pela busca de conhecimento, aperfeiçoamento e capacitação é oferecida pela Empresa Esmeralda, bem como incentivada para o alcance de promoções e desenvolvimento pessoal.

Tabela 05 - Promoção da cultura

	1	2	3	4	5	6	7	Total
11 – A Esmeralda apoia ações de cultura e educação através de patrocínios em leitura de livros diversos, cinema, arte, esportes, teatro, e inovações tecnológicas.	19	9	10	5	1	1	2	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

<sup>143</sup> ASHLEY, Patrícia. 2002, p. 39.

<sup>144</sup> GOLDSTEIN, 2007, p.7.

Os desembolsos efetuados pelas entidades no sentido de promover a cultura, patrocínio para leitura, cinema, artes e esportes e inovações tecnológicas, é entendida pelo fisco como uma aplicação direta de impostos na comunidade, com a diferença de que a organização faz isso com conhecimento das necessidades da localidade onde ela está inserida, reconhecendo as mazelas que atingem sua população. Assim, sendo, permite que estas doações sejam abatidas do cálculo do imposto de renda da empresa, a saber nas palavras de Lewis<sup>145</sup>:

Percentuais de abatimento:

Pessoas Jurídicas: Doação 40% Patrocínio 30%

Pessoas Físicas: Doação 80% Patrocínio 60%

Por conseguinte, em razão de um critério material, o art. 18 da Lei nº. 9.784/99 permite abatimento de 100% (cem por cento) das doações ou patrocínios, em razão das atividades de fomento à cultura abaixo especificadas:

Hipóteses de abatimento integral – 100%:

- Artes Cênicas
- Livros de valor artístico, literário ou humanístico
- Música erudita ou instrumental
- Exposição de artes visuais
- Doação de acervos para bibliotecas públicas, museus, cinematecas
- Produção de obras cinematográficas e videofonográficas de curta e média metragem
- Preservação do patrimônio cultural, material e imaterial.

Os colaboradores da Empresa Esmeralda identificam ações da organização na comunidade para promover a cultura e esportes de forma geral como uma responsabilidade social.

Tabela 06 – Participação nos lucros

	1	2	3	4	5	6	7	Total
12 – A empresa distribui parte dos lucros aos funcionários conforme os cargos e salários.	25	9	4	3	3	0	3	47
13 – A porção de distribuição de lucros é adequada com o perfil dos trabalhadores.	17	14	6	2	4	2	2	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Na parte dos indicadores que apresentam dados relativos a participação dos trabalhadores nos lucros da empresa, que pode ser chamada de PR, PL ou PLR faz referência a valores repassados aos funcionários que não caracterizam salários.

<sup>145</sup> LEWIS, Darci. Aperfeiçoamento automático do aprendiz. Programa de Pós-graduação. São Leopoldo. 2008.

Tuma<sup>146</sup> assevera que:

A PLR é uma modalidade de remuneração variável que não se incorpora aos salários dos empregados e está atrelada a performance da empresa. A PLR é também um prêmio pelos resultados atingidos pela empresa com participação de todos, concedido através de acordo previamente firmado entre trabalhadores, sindicatos e direção da empresa.

O pagamento da PL, PR ou PLR pode ser obrigatório ou facultativo confiado ao critério dos empresários e aos seus entendimentos com os trabalhadores. A participação facultativa é aquela em que o direito do empregado de participar nos resultados ou lucros da empresa nasce do contrato de trabalho ou convenção coletiva que pode ser firmado ou não. A participação obrigatória é quando ocorre por determinação da lei.<sup>147</sup>

Pelos dados publicados no Balanço Social e através dos questionários apresentados pelos colaboradores, percebe-se que a Empresa Esmeralda distribui PLR e que a maioria está satisfeita com a proporção da distribuição.

Tabela 07 – Auxílios diversos

	1	2	3	4	5	6	7	Total
14 – Alguns dos benefícios extras que a empresa oferece são: Seguro de vida, Empréstimo consignado, Transporte, Auxílio moradia, Auxílio em atividades recreativas.	17	8	10	5	4	3	0	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Os benefícios variáveis são ferramentas que as organizações utilizam com o objetivo de reter talentos e promover motivação interna. O site RH.com.br (2009) relata que:

A atração e a retenção de talentos passam por muitos fatores e dentre esses, as organizações focam ações para a concessão de benefícios variáveis. No então, não basta apenas ter boa vontade e encantar os olhos dos funcionários. É preciso que eles tenham consciência de como o processo funciona, quais os objetivos da proposta e assim, futuramente, não

<sup>146</sup> TUMA, Fábila. Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas. Incentivo a eficiência ou substituição dos salários. São Paulo, LTr 1999, p. 201.

<sup>147</sup> PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9ª ed. São Paulo, LTr 2009.

se sintam injustiçados caso a organização necessite fazer alguma mudança.<sup>148</sup>

A Empresa Esmeralda concede benefícios variáveis, que assim como o fomento a cultura e esporte, podem ser abatidos do cálculo do Imposto de Renda, e pode-se perceber que nem todos os respondentes são unânimes com esta prática. Por tratar-se de benefícios que necessitem da adesão por meio de termo de compromisso, alguns colaboradores optam por não contratar seguro de vida, não necessitam de empréstimo consignado, e estes fatores podem ter interferido nas respostas.

Cabe ressaltar aqui que nem todos estes benefícios possuem amparo legal para abatimento no cálculo do imposto de renda, como é o caso do empréstimo consignado, que é um auxílio da organização para que seu colaborador possa obter adiantamento financeiro de alguma instituição de crédito tem a organização como um avalista incondicional de garantia de quitação. São ações que visam promover melhorias na vida do funcionário.

### 6.3 Informações relevantes quanto ao corpo funcional

A próxima etapa do Balanço Social a ser analisada diz respeito aos dados sobre o corpo funcional, publicados pela Empresa Esmeralda.

A análise relativa ao corpo funcional submete não apenas para a situação de padronização as normas legais, mas para um avanço nos meios organizacionais, uma vez que já é possível identificar ações que indicam o desenvolvimento social das empresas, buscando ser além de politicamente justas, ser também responsáveis pelo desenvolvimento da sociedade que as cercam.

O Balanço Social apresenta um número de 600 funcionários no final do ano de 2012, sendo que obteve um número de 418 admissões durante o ano e um total de 398 demissões. Fazem parte do seu quadro funcional quatro estagiários e seis trabalhadores portadores de necessidades especiais e ainda treze profissionais terceirizados.

---

<sup>148</sup> **Interfacehs.** <http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/168/180> acessado em 3/11/2014.

Tabela 08 – Contratação de jovens aprendizes

	1	2	3	4	5	6	7	Total
15 – O incentivo à contratação de jovens aprendizes é uma prática regular na Fiagril.	43	1	1	0	0	1	1	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A lei da aprendizagem de 2000 regulamenta a profissão de aprendiz, estabelecendo quem pode atuar nesta categoria, a jornada de trabalho, formalidade do contrato de trabalho, encargos trabalhistas e incentivos fiscal-tributários.

O site Aprendiz legal cita que a Lei:

Nº 10.097/2000, ampliada pelo Decreto Federal nº 5.598/2005. Determina que todas as empresas de médio e grande porte contratem um número de aprendizes equivalente a um mínimo de 5% e um máximo de 15% do seu quadro de funcionários cujas funções demandem formação profissional. No âmbito da Lei da Aprendizagem, aprendiz é o jovem que estuda e trabalha, recebendo, ao mesmo tempo, formação na profissão para a qual está se capacitando. Deve cursar a escola regular (se ainda não concluiu o Ensino Médio) e estar matriculado e frequentando instituição de ensino técnico profissional conveniada com a empresa.<sup>149</sup>

Na cidade onde está instalada a empresa Esmeralda, a instituição de ensino Técnico Profissional que oferta formação para os jovens é a Associação Espírita Lar Maria de Lourdes, que oferece aulas de profissionalização aos jovens conforme as exigências do programa. A Empresa Esmeralda contrata jovens aprendizes para atender a demanda legal, mas também por que acredita que pode formar jovens talentos e oferecer condições de crescimento profissional e pessoal. Esta prática é percebida por 91% dos respondentes.

Tabela 09 – Tipo de contratação

	1	2	3	4	5	6	7	Total
16 – Os funcionários são contratados por carteira assinada e alguns poucos por contrato.	33	2	3	0	1	4	4	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

<sup>149</sup> **Aprendiz legal.** <http://www.aprendizlegal.org.br/main.asp?Team={44BA8D38-9DCA-4C07-9F0B-D0B0AD8710BA}> Acesso em: 31/10/2014



O CTN (Código Tributário Nacional), preceitua que existe de modo expresso a responsabilidade pelo crédito tributário a terceira pessoa vinculada ao fato gerador da obrigação. O site Conteúdo Jurídico (2009), cita que, conforme dispõe o artigo terceiro do Código Tributário Nacional (CTN), tributo é “toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada”.

Distingue ainda, duas modalidades de sujeitos na relação de subordinação: os sujeitos passivos da relação tributária podem ser divididos em sujeito passivo direto e sujeito passivo indireto. O sujeito passivo direto ou contribuinte, é a pessoa, física ou jurídica, que tenha relação de natureza econômica, pessoal e direta com a situação que constitua o respectivo fato gerador (art. 121, parágrafo único, I, do CTN).

“Sua responsabilidade é originária, existindo uma relação de identidade entre a pessoa que deve pagar o tributo e a que participou diretamente do fato gerador, dele se beneficiando economicamente”.<sup>150</sup>

Já o sujeito passivo indireto, também chamado de “responsável tributário”, é a pessoa que, não sendo contribuinte, tem sua obrigação decorrente de expressa disposição legal. Dessa forma, sem possuir relação de natureza econômica, pessoal e direta com o fato gerador, o responsável tem sua responsabilidade derivada, pois decorre da lei e não da referida relação. (art. 121, parágrafo único, II do CTN).

A maioria dos respondentes concordam que os contratos são regidos pela CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) e em poucos casos como terceiros. Isso denota que a Empresa Esmeralda possui a obrigatoriedade de zelar pela segurança dos terceiros da mesma forma que zela pelos funcionários em regime CLT, proporcionando desde equipamentos de segurança, até responder por eventuais encargos trabalhistas que o empregador direto deixe de arcar.

---

<sup>150</sup> SABBAG, Eduardo de Moraes. Direito Tributário. 9 ed. São Paulo: Premier Máxima, 2008.

Tabela 10 – Participação na solução de problemas

	1	2	3	4	5	6	7	Total
29 – Você costuma ser ouvido para fornecer sugestões na resolução de problemas.	14	9	14	3	1	3	3	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Conforme Daft (1997, p.219) apud Pimenta (2010, p.51), “as informações são o fluido vital das organizações porque são elas que alimentam as decisões sobre aspectos como estrutura, tecnologia e inovação e porque são a bóia de salvamento para fornecedores e clientes”.

Ouvir os *stakeholders* na resolução de problemas pode agregar valores no processo de tomada de decisão. Os colaboradores conhecem detalhes e pormenores da rotina da organização, por isso podem contribuir com soluções que podem ser fáceis de implantar e apresentar extrema eficácia e custos baixos.

Nem todos os colaboradores manifestaram participar de momentos de decisão, mas a maioria assinalou entre concordar totalmente e concordar com esta prática na Empresa Esmeralda.

Tabela 11 – Práticas de contratação

	1	2	3	4	5	6	7	Total
30 – A empresa adota como prática selecionar/contratar pessoas da comunidade.	22	12	2	5	2	2	2	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Quanto a contratação de pessoas da localidade, Orrutea frisa:

Qualquer sistema social, quer seja feito para um pugilo de homens, quer para alguns milhões, tem por finalidade definitiva dirigir para um objetivo geral de atividade todas as forças particulares, porquanto só há sociedade onde se exerce uma ação geral combinada. Em qualquer outra hipótese, há apenas aglomeração de certo número de indivíduos sobre o mesmo solo. É isto que distingue a sociedade humana da dos outros animais que vivem em grupos.<sup>151</sup>

<sup>151</sup> ORRUTEA, Rogério Moreira. Sobre a hipótese humana ou O Homem Este Desconhecido. Curitiba: Juruá, 2010.

Uma das vocações primordiais de uma organização é promover a contratação das pessoas da comunidade onde está inserida. Desta forma ela permite que seus colaboradores obtenham dignidade através da remuneração em troca da venda da força do trabalho.

As características geográficas são forte influência para a mão de obra especializada, como é o caso de Lucas do Rio Verde, situada no médio norte do estado de Mato Grosso, distante de centros de formação de profissionais especializados. Além disso, também são necessários profissionais com formação específica em diversas áreas, visto que comercializa sementes, insumos, e possui uma fábrica de Biodiesel.

Alguns profissionais precisam ser atraídos de outras localidades por possuírem formação específica. Porém, a maioria dos empregos são ocupados por munícipes, sendo inclusive uma empresa que é considerada pelos jovens como uma boa oportunidade para iniciar a experiência profissional.

#### 6.4 Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial

O termo utilizado nesta parte do modelo do Balanço Social da Empresa Esmeralda aborda a “cidadania empresarial”, que se refere a uma série de ações relacionadas com os públicos que interagem com a empresa, com grande ênfase no público interno. Grande parte dos índices apresentados diz respeito a indicadores qualitativos que demonstram como se apresenta a participação interna e a distribuição dos benefícios. Neste campo, também se encontram algumas diretrizes e processos desenvolvidos na empresa e que estão relacionados às políticas e práticas de responsabilidade social corporativa.

Tabela 12 – Divulgação do código de ética

	1	2	3	4	5	6	7	Total
21 – O Código de Ética da Esmeralda é amplamente divulgado e pode ser acessado pelo site da empresa por qualquer indivíduo.	29	7	1	7	2	0	1	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

O Código de Ética é um instrumento que apresenta os princípios, visão e missão da empresa. Serve para orientar as ações de seus colaboradores e explicitar a postura social da empresa perante seus diversos públicos, com os quais está em constante interação. É imprescindível que seu conteúdo seja refletido nas atitudes das pessoas a que se reporta e encontre respaldo na alta administração da organização, de forma que ao ingressar na entidade, o funcionário tome conhecimento de sua existência e conheça seu conteúdo.

Na Empresa Esmeralda, o Código de Ética é bem difundido e de fácil acesso na opinião de 61% dos respondentes, como pode ser observado no quadro acima. Apenas um funcionário respondente do questionário opinou discordar totalmente, o que pode caracterizar que seja um trabalhador que não tenha acesso direto a um computador ligado à rede mundial de computadores, a Internet, pois o Código de Ética encontra-se disponível no site da empresa e é de fácil visualização. Os demais concordam em maioria que é fácil acessar e amplamente divulgado.

Para o Instituto Ethos<sup>152</sup>, um Código de Ética (CE) pode ser um instrumento útil para dar aos profissionais de uma empresa diretrizes e orientações sobre como agir em momentos de tomada de decisões difíceis e/ou relevantes, reduzindo os riscos de interpretações subjetivas quanto aos aspectos morais e éticos.

Tabela 13 - Tratamento clientes/fornecedores/funcionários

	1	2	3	4	5	6	7	Total
22 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com clientes.	33	6	4	2	2	0	0	47
23 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com fornecedores.	34	6	2	4	0	1	0	47
24 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com funcionários.	35	5	3	2	2	0	0	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

<sup>152</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social empresarial. São Paulo. 2009. Acesso em: out. 2014.

Entre os problemas éticos de maior conhecimento público estão aqueles referentes às relações com os consumidores, e que são inclusive sujeitos a enquadramentos da lei de defesa do consumidor, incluindo-se práticas de marketing, propaganda e comunicação, qualidade do atendimento e reparações em caso de danos.

Neste item, os respondentes do questionário, em 70% das respostas, concordam totalmente que os Itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com os clientes.

O Instituto Ethos<sup>153</sup>, relata que a relação da empresa com seus clientes é afetada por uma tensão fundamental entre dois conjuntos de expectativas conflitantes. O objetivo da empresa é a maximização do lucro; o do cliente é obter o melhor produto ou serviço pelo menor preço. Conforme a teoria econômica clássica, tal tensão é resolvida pelos mecanismos de mercado. A organização possui uma obrigação ética de fornecer bens e serviços produzidos conforme especificações e legislação pertinentes, ainda que o consumidor não tenha condições de verificar esta condição legítima.

Quanto ao relacionamento envolvendo fornecedores e empresas terceirizadas, o código de ética estabelece condutas de responsabilidade social, respeito à legislação, eventual conduta restritiva, bem como estimular a melhoria dos parceiros visando a um crescimento profissional e mercadológico conjunto, não privilegiando negociações por meio de brinde ou prêmios.

Para o Instituto Ethos<sup>154</sup>, a relação de uma empresa com seus fornecedores é permeada por situações de natureza ética. As constantes negociações com fornecedores levam, inevitavelmente, a situações de conflito, originadas por circunstâncias que ocorrem de forma natural: mal-entendidos no que diz respeito a quantidades, prazos, especificações, formas de pagamento, incorreção de notas fiscais etc. O modo como tais conflitos são resolvidos reflete a atitude ética da empresa. O Instituto Ethos (2009) acredita que caso eles sejam abordados a partir do pressuposto de que a empresa está sempre certa e os outros sempre errados, não se estará agindo eticamente, pelo simples motivo de que isso pode não ser verdade.

---

<sup>153</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

<sup>154</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

Ocorrem, frequentemente, situações de desequilíbrio entre empresas e fornecedores devido ao porte em virtude da situação de posicionamento desvantajoso que pode ocorrer por parte de quem detiver o maior poder econômico. Na prática de terceirização da mão-de-obra, é importante que as normas e tratamentos ao pessoal próprio e terceirizados sejam equiparados, não podendo haver discriminação nem descumprimento de obrigações legais.

No Relacionamento com fornecedores, 72% concordam que o Código de Ética contempla claramente a forma de se relacionar com fornecedores.

Analisando o terceiro elemento pesquisado neste quadro, as relações da organização com os funcionários, desde o processo de contratação, desenvolvimento profissional, lealdade entre os funcionários, respeito entre chefes e subordinados, saúde e segurança, comportamento da empresa nas demissões, entretenimento e viagem, propriedade da informação, assédio profissional e sexual, alcoolismo, uso de drogas, entre outros, são aspectos que costumam ser abordados em todos os códigos.

74% acreditam que no Código de Ética são contempladas a visão e valores da empresa com o tratamento de seus colaboradores.

De acordo com o Manual do Instituto Ethos <sup>155</sup>– Como as Empresas podem (e devem) valorizar a Diversidade –,

“a prática da diversidade representa a efetivação do direito à diferença, criando condições e ambientes em que as pessoas possam agir em conformidade com seus valores individuais. A valorização da diversidade e do pluralismo no mundo contemporâneo é decorrência do reconhecimento cada vez maior da democracia como fator essencial para o aprimoramento das sociedades e da busca de novos padrões de convivência assentados em relações socialmente mais justas”.

Assim, o processo de relacionamento com os funcionários envolve desde o recrutamento e seleção, relações hierárquicas, privacidade de empresa para empregados e de empregados para com a empresa, avaliação e promoções justas, demissão com tratamento digno.

No entendimento dos funcionários da Empresa Esmeralda, a maioria concorda que a organização interage tranquilamente de forma clara e transparente com seus clientes, fornecedores e funcionários de acordo com as diretrizes estabelecidas no Código de Ética.

---

<sup>155</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

Tabela 14 - Privilégio de negociações com fornecedores mediante premiação

	1	2	3	4	5	6	7	Total
25 – É comum os funcionários receberem brindes e presentes de fornecedores por privilegiar negociações.	8	2	5	5	3	3	21	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

De acordo com o Manual de Formulação e Implantação de Código de Ética, *Ethos* (2000), a relação de uma empresa com seus fornecedores é permeada por situações de natureza ética.

Em algumas situações, na intenção de merecer favorecimento nas negociações e fechamento de pedidos, alguns fornecedores adotam como prática, oferecer prêmios, brindes, mercadorias, viagens, ingressos, comissões, etc, aos responsáveis pelas pesquisas de preços. Esta atitude, por parte do fornecedor, quando não corrigida pela empresa que está adquirindo a matéria prima, pode acarretar em fechamentos de pedidos, sem que seja feita a devida tomada de preços, em busca do preço mais justo da mercadoria em questão ou garantia de qualidade.

Quarenta e cinco por cento dos respondentes, discordam da afirmativa, alegando que não é comum funcionários receberem qualquer tipo de retribuição por parte dos fornecedores para privilegiar negociações, mas o que chama atenção são 8 o que corresponde a 17% dos pesquisados responderam concordando totalmente com a afirmativa.

Tabela 15 - Estímulos de ações de voluntariado

	1	2	3	4	5	6	7	Total
26 – As ações de voluntariado são estimuladas entre os colaboradores.	21	7	8	6	4	0	1	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

O Instituto Ethos<sup>156</sup> orienta que é importante que a empresa conheça as necessidades da comunidade dos locais e regiões onde está instalada, objetivando selecionar e desenvolver programas de abrangência social, viabilizando-os por meio

<sup>156</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

de instituições comunitárias, organizações não governamentais, além de escolas públicas, postos de saúde, entre outros.

Ainda, para o Instituto Ethos,

A atividade social da empresa pode ser efetivada por meio do voluntariado de seus profissionais, disponibilização de verbas, doação de produtos ou serviços, no sentido de colaborar e, a médio e longo prazo, dar autonomia a essas instituições sociais.<sup>157</sup>

A essência do voluntariado está em doar a participação de profissionais em ações, e em troca, permitindo alguma compensação em forma de folga ou banco de horas, para repouso e recuperação da energia. Se a empresa apenas dispõe do funcionário, num final de semana para participar de algum movimento filantrópico, e não lhe concede o descanso, o entendimento é de que apenas o funcionário trabalhou de forma gratuita pela causa, uma vez que não obteve o repouso sobre as horas que representou o empregador na ação.

Tabela 16 - Aplicação código de ética como medida disciplinar

	1	2	3	4	5	6	7	Total
27 – Você conhece funcionários que foram encaminhados para o comitê de ética, e orientados sobre atitudes desabonadoras em seu local de trabalho.	5	4	2	5	4	4	23	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Um Código de Ética só pode ser adotado pelas pessoas da empresa se suas formulações forem equitativas na atribuição de responsabilidades. Assim, a toda responsabilidade atribuída aos funcionários deve corresponder a contrapartida, ou seja, uma responsabilidade por parte da direção da empresa. Este Código de Ética não deve ser considerado apenas como mais um documento disciplinar ou de gestão de pessoal. Caso se considere importante que os funcionários subscrevam formalmente esse documento como condição de emprego, é preciso que, em contrapartida, a empresa assuma compromissos igualmente formais e coerentes com as exigências.

De acordo com matéria da Revista Tempos e Movimentos<sup>158</sup>:

<sup>157</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2009.

<sup>158</sup> Revista tempos e movimentos. <http://www.temposemovimentos.com.br/noticia/lei-agora-pune-empresas-corruptas-3903> acessado em 25/11/2014.



Em vigor no Brasil desde o início de 2014, a Lei Anticorrupção foi criada para todas as empresas brasileiras com objetivo de gerar uma cultura ética dentro das companhias e até prevenir atos ilícitos. Com esta nova legislação, a empresa se tornou a grande responsável por todos os atos corruptos que acontecem em suas transações. Trocando em miúdos: se um funcionário for pego praticando corrupção, a empresa é punida mesmo que ela não tenha conhecimento ou não aprove o que estava acontecendo!

Portanto, cada vez mais, o Comitê de Ética é responsável em prevenir situações em desacordo com a visão e crenças da organização, sob pena de ser condenada por não impedir que aconteçam transações ilegítimas.

49% dos respondentes desconhecem totalmente alguém que tenha sido encaminhado ao Comitê de Ética para orientações quanto a alguma atitude que tenha sido considerada em falta com a visão e valores da organização, mas o que chama atenção neste caso é 11% dos pesquisados, que respondeu que conhecem alguém nestas circunstâncias, o que significa que o Comitê de Ética é ativo, e age quando necessário, corrigindo e investigando ações que desabonem a conduta ética de relacionamento dos colaboradores e dirigentes com os públicos que se relaciona.

Tabela 17 - Atualização código de ética

	1	2	3	4	5	6	7	Total
28 – Existem momentos em que os funcionários se reúnem para debater e aprimorar o Código de Ética, pois ele é um documento em construção constante.	7	5	7	11	6	2	9	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Não existe uma periodicidade em que o Código de Ética deva ser reformulado, assim é importante que a organização ao sentir necessidade em propor melhorias, acione o Comitê de Ética para que todas as providências. Por tratar-se de um documento com características muito particulares da empresa, deve ser feito com a participação da maioria dos funcionários de forma que possam opinar e sentir-se parte da elaboração de um documento norteador de ações éticas.

Para Moreira<sup>159</sup>,

<sup>159</sup> MOREIRA, Joaquim M. A ética empresarial no Brasil. São Paulo: Pioneira, 2004, p.16.

O Código de Ética e Disciplina Empresarial trata-se de uma compilação de temas que tratam de regular os deveres de todos aqueles que estão subordinados a uma empresa, com relação aos superiores hierárquicos, entre os funcionários, deveres com relação aos clientes ou aos concorrentes da empresa em que trabalham. Estes deveres relacionam-se, diretamente, aos aspectos de urbanidade e de respeito para com o próximo e, como se trata de normas sobre disciplina, o estabelecimento de sanções pela indisciplina também se torna necessário, tanto com finalidade preventiva, como repressiva e punitiva.

Por ser um documento que rege a conduta ética dos indivíduos que atuam na organização, todas as vezes que houver mudanças de paradigmas, culturais e sociais, será necessário que o Código de Ética seja revisto e adequado às novas realidades, contando para tanto com a integração dos colaboradores com ideias, anseios e percepções sobre as novas atitudes éticas que se fazem utilizar nas relações internas e externas da empresa.

Neste item, os respondentes foram menos unânimes com as afirmativas, o que pode denotar que o Código de Ética não tenha sido reformulado nos últimos meses ou que estes não tenham participado de um evento de debates sobre o assunto.

Tabela 18 - Contratação de funcionários

	1	2	3	4	5	6	7	Total
31 – É comum a contratação de pessoas com parentesco com os sócios.	8	3	3	8	5	9	11	47

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

A revista RH News, (novembro de 2005) promoveu uma matéria intitulada: “Parentes: Contratar ou não?” onde debateu a contratação de parentes de diretores e funcionários numa mesma organização. Abordou pontos de vista de entidades que são a favor da contratação de profissionais com parentesco com colaboradores ou até mesmo dirigentes. Um estudo realizado pela Gerência de Relações Trabalhistas da Fundação Roberto Marinho, sob a chefia de Lucia Madeira, indica que as análises de grau de parentesco e suas relações na empresa dependem do tamanho de cada empresa, sua localização geográfica e de suas responsabilidades sociais.

A postura de um gerente de uma organização de caráter público que contribuiu para o estudo citado, e que não adota a política de contratação de parentes é

O nosso Manual de Políticas e Normas, não permite a contratação de parentes para o quadro de pessoal. “nós não contratamos parentes de funcionários, de nenhuma espécie. Não apenas para mostrar que não está havendo privilégio ou perseguição a quem quer que seja, mas por termos interesse e caráter público. Apenas abrimos exceção no caso de notório saber ou profissional raríssimo no mercado, mas ainda assim nunca aconteceu”. “ Evitamos o parentesco, pois por mais que você queira deixar evidente uma transparência de conduta, nunca fica claro se, por exemplo, uma promoção, escalas de trabalho ou de férias está ou não sofrendo efeito por conta de relações de parentesco. É uma situação complicada, por que até uma transferência pode ser difícil se o profissional for muito especializado.”<sup>160</sup>

Um fator que interfere na decisão de contratar ou não parentes, é a condição geográfica, quando há pouca mão de obra diversificada e capacitada para desempenhar a função.

Outra empresa que colaborou com o estudo da RH News, foi a Vale, antiga Vale do Rio Doce, que opina:

não somos contra nem a favor da contratação de parentes, por que simplesmente o nepotismo só existe quando há pouca transparência. Temos uma política de recrutamento e seleção transparente e meritocrática. O que não vale é confundir nepotismo com trabalho de pessoas da mesma família na mesma empresa; isto é difícil de evitar em organizações como a nossa, que possuem unidades operacionais em pequenas comunidades, distantes dos grandes centros.<sup>161</sup>

Já a empresa Esso é uma organização que aceita sem problemas a contratação de parentes e indicações porque, de acordo com o diretor do RH, já amadureceu meritocraticamente. Nunca tivemos conflitos de nepotismo porque, quando passamos a aceitar a contratação de parentes, há cerca de 20 anos, já estávamos amadurecidos para isso.

O artigo da revista conclui que a melhor forma de tratar situações de parentesco dentro de uma mesma organização é um amplo trabalho motivacional e a constante divulgação do Código de Ética das entidades, o que favorece a imparcialidade no tratamento de todos, bem como os critérios de seleção, quando realizados por uma equipe séria e comprometida, que assume em conjunto as responsabilidades no processo de selecionar e contratar os talentos.

---

<sup>160</sup> Rh News 2005. [http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user\\_upload/RHNEWS/rhnews\\_1105.pdf](http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user_upload/RHNEWS/rhnews_1105.pdf) acessado em 24/11/2014.

<sup>161</sup> Rh News 2005. [http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user\\_upload/RHNEWS/rhnews\\_1105.pdf](http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user_upload/RHNEWS/rhnews_1105.pdf) Acessado em 20 de novembro de 2014.

Pela manifestação dos entrevistados, pode-se deduzir que há casos de contratação de parentes na Empresa Esmeralda.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os primeiros pensadores defendiam uma concepção ética relativista, ou seja, que a consciência ética era mais particular do que pública. Naquela época, era muito importante saber falar e fazer discursos. Afinal, quem convencia o povo de que estava dizendo a verdade ou tinha razão conseguia votos e ganhava poder.

Dentre estes pensadores de origem grega, destacaram-se, respectivamente, Sócrates, Platão e Aristóteles. Sócrates, ao se referir à ética, via nela uma consciência muito mais coletiva e geral, que emergia da essência humana, a partir da qual se pode fundamentar uma ética universal.

Já Platão, em seu discurso, defendia que um indivíduo ético deveria ser bom para a sociedade, que sem ela não seria capaz de existir, ou ser ético. Com isso, constrói-se um conceito ético público, que causa incômodo, ambos (Sócrates, Platão e Aristóteles) consideraram, que a verdade ética é a adequação entre o indivíduo e a sociedade.

Por fim, Aristóteles também desenvolveu uma reflexão ética racionalista, porém, baseada na realidade, a qual estaria mais próxima do indivíduo concreto. Para chegar a esse conceito de ética, buscou entender os hábitos e as condutas humanas. Com isso, percebeu que o objetivo do ser humano em sociedade é encontrar a felicidade.

Alguns séculos mais tarde, já no período Cristão, o bem e a verdade encontraram em Deus a sua base teórica, de modo que a ação moral se tornou o meio de união entre o homem e Ele. Nesse período, verificou-se uma grande aproximação entre as teorias éticas e as teológicas.

Na Idade Média, observaram-se diversas alterações em vertentes filosóficas, embasadas em profundas mudanças na estrutura social da época. O obscurantismo se estabeleceu e por vários séculos os princípios éticos foram testados à luz dos valores sociais, sendo objeto de reflexão de Maquiavel, que proferiu a célebre frase: “Os fins justificam os meios” (Maquiavel, 1494).

É difícil falar em ética na atualidade sem relacioná-la com o coletivo. É ela que marca a existência, as relações. Sendo assim, o conceito de ética não pode ser explicado de forma individual, já que mesmo vivendo isolado, em algum momento da vida é necessário estabelecer relações. O isolamento seria uma forma de não concordar com o que ocorre nas sociedades atuais.

O fato de o indivíduo se situar no mundo é um aspecto necessário, ao qual lhe é permitido viver em sociedade respeitando a vida do seu semelhante, seja, na família, no trabalho, em qualquer ponto que esteja em sociedade, permitindo à pessoa identificar seu papel como ser atuante desse grupo. Ao contrário dos animais, o ser humano pode pensar o que observa e buscar soluções práticas para os problemas de sua vida.

É possível afirmar que a constituição e o funcionamento da sociedade sempre tiveram como base estruturante dois principais grupos sociais — família e as atividades laborais — do grupo organizacional. Ambos os grupos regidos pelas diretrizes da ética Cristã. Por esse motivo, muitos autores se debruçaram sobre a temática de relações sociais no mundo do trabalho, com destaque para Glock e Godim<sup>162</sup> e Gomes<sup>163</sup>.

Já Gomes<sup>164</sup>, procurou evidenciar a percepção daqueles que oportunizavam o emprego, ou seja, os empreendedores. Para Gomes<sup>165</sup> aquele que só se preocupa com os lucros, geralmente, tende a ter menor consciência de grupo. Fascinado pela preocupação monetária, a ele pouco importa o que ocorre com sua comunidade e muito menos com a sociedade. Este comportamento não é compatível com a concepção de ideais e valores da ética Cristã, que preconiza o bem e a felicidade de todos os indivíduos de forma igualitária.

É possível perceber que a maioria dos valores compartilhados socialmente encontra respaldo em ensinamentos cristãos, como acreditava Santo Agostinho, no século III, transformando a ideia de elevação intelectual defendida por Platão, entendendo que o desenvolvimento intelectual seria uma elevação do espírito humano na compreensão dos dizeres divinos. Assim, valor é o respeito total sobre todos os princípios éticos. Portanto, para que a empresa defina seus valores, ela também precisa saber o que lhe é útil e o que lhe é essencial para subsistir, preservando um ambiente saudável e oportunizando a capacidade de crescimento dos seus colaboradores.

O respeito ao próximo e o comportamento ético nas relações sociais foram observados, especialmente pelos autores que apresentaram as bases conceituais da

---

<sup>162</sup> GLOCK, R.S.; GOLDIM, J.R. Ética Profissional é compromisso social. Disponível em: <<http://www.bioetica.ufrgs.br/eticprof.htm>>. Acessado em: 11 de março de 2013.

<sup>163</sup> GOMES 2009, p. 180-190.

<sup>164</sup> GOMES 2009, p. 190.

<sup>165</sup> GOMES 2009, p. 192.

Responsabilidade Social, podendo-se dizer que estão em alinhamento com os valores estabelecidos pela ética Cristã. Segundo Kroetz<sup>166</sup>, o Balanço Social é um relatório complementar das demonstrações contábeis e objetiva explicar os impactos decorrentes da atividade empresarial, ainda demonstrando a capacidade de abertura da empresa ao diálogo e os seus esforços despendidos para atender aos interesses legítimos das partes interessadas. Responsabilidade Social é um compromisso da empresa com a sociedade, em uma forma de prestação de contas da sua atuação partindo do pressuposto de que apropria de recursos que, em princípio, seriam da sociedade. Em um entendimento simples, poder-se-ia dizer que uma vez utilizando os recursos da sociedade, torna-se seu dever compensar os indivíduos não apenas com os bens e serviços que a organização desenvolve, mas até mesmo através de ações sociais que apontem a solução de problemas sociais que gerem desprazer e amargura naquele contexto social.

Com o propósito de evidenciar e publicizar as ações no âmbito social, as organizações iniciaram a elaboração de diversos relatórios que eram disponibilizados para os grupos de interessados. Mais tarde, com o objetivo de padronizar a evidenciação destas informações, de cunho social e, mais recentemente, também ambiental, surgiu o Balanço Social. O Balanço Social é um instrumento de informação da empresa para a sociedade, explicitando e justificando sua própria existência, ou seja, mostrando que o seu custo-benefício é positivo, porque agrega valor ao setor econômico e à sociedade em geral, respeitando os direitos humanos de todos os colaboradores, além de desenvolver todo o processo operacional, sem transgredir e comprometer a sobrevivência do meio ambiente.

Com o objetivo de analisar a percepção dos funcionários da Empresa Esmeralda a respeito das ações e condutas éticas pautadas em princípios cristãos, com base nos indicadores do Balanço Social, a análise foi desenvolvida em quatro tópicos distintos, sob a perspectiva dos Dados de Identificação e Apresentação dos Respondentes, Indicadores Sociais, Corpo Funcional e Exercício da Cidadania Empresarial, os quais serão descritos em seguida.

### **Dados de Identificação e Apresentação dos Respondentes**

Os dados obtidos nessa fase de análise são idênticos aos padrões nacionais no que diz respeito à idade, escolaridade, ocupação e sexo. As mulheres são

---

<sup>166</sup> KROETZ, Cesar. 2000, p 20.

maioria nos cargos de menor relevância, são em maior número em relação à escolaridade, e não ocupam cargos de maior responsabilidade na organização. O questionário não abordou o quesito salário, porém, como desempenham atividades de menor relevância no processo de decisões, seus salários também são menores do que o salário pago aos homens.

### **Indicadores Sociais**

Nesta etapa do Balanço Social, a percepção dos colaboradores da Empresa Esmeralda sobre as ações sociais é bem pontuada. Apresentam, na maioria, satisfação com o plano de assistência à saúde. Reconhecem que a organização mantém controle sobre os Equipamentos de Proteção Individual e Coletivos, providencia a substituição em tempo hábil e que ocorrem poucos acidentes no setor de trabalho.

Esta preocupação da entidade com os seus funcionários contempla um dos princípios éticos que é garantir o bem estar e zelar pela segurança das pessoas. Além da exigência legal é um valor difundido e praticado entre os colaboradores.

O incentivo pelo aperfeiçoamento pessoal promove a dignidade, permite o crescimento pessoal e oportuniza a progressão na carreira, o que, conseqüentemente agrega qualidade de vida para os familiares e todas as pessoas com as quais os colaboradores se relacionam.

A promoção de cultura, leitura de livros, teatro e inovações tecnológicas, além de ser utilizado como benefício fiscal para dedução no cálculo dos impostos, é uma forma de a empresa agregar valores em projetos conhecidos e de utilidade para a comunidade, que muitas vezes não receberiam o incentivo devido com recursos repassados apenas pelos órgãos públicos.

A distribuição de parte dos lucros para os trabalhadores funciona como uma forma de incentivo e de cuidado com o todo, evitando os desperdícios, para que ocorra dentro de todos os padrões éticos estabelecidos, o maior lucro, o que propiciará uma maior fatia na parte que cabe a cada colaborador, observando regras de pagamento em relação a tempo de emprego e função.

Os benefícios como seguro de vida, empréstimo consignado, transporte, auxílio moradia, são estratégias que a empresa utiliza para promover a retenção de talentos e auxiliar em situações de necessidade.

Com este conjunto de fatores, pode-se dizer que a Empresa Esmeralda desenvolve suas ações sociais com base nos princípios e valores que ela promulga



em seu Código de Ética, visando a promoção do bem comum de seus talentos e que estas ações condizem com os valores da ética Cristã.

### **Corpo Funcional**

A legislação estabelece que a contratação de jovens é obrigatória e a Empresa Esmeralda atende a esta exigência, promovendo a inserção de jovens no mercado de trabalho, iniciando os conhecimentos profissionais numa empresa de renome e dentro de todas as exigências, promovendo curso de formação técnica e estudo regular em contra-turno.

A maioria dos funcionários da empresa são regidos pelo regime CLT e, conforme foi constatado na tabulação dos dados, poucos são terceirizado, o que não exime a empresa de responder pela segurança dos mesmos enquanto estão no ambiente de trabalho, podendo inclusive, no futuro vir a ser responsabilizada como sujeito passivo indireto no recolhimento de impostos como INSS e IRPF.

### **Exercício da Cidadania Empresarial**

A Empresa Esmeralda possui Código de Ética, disponível para *download* no *site* da empresa e pode ser acessado por qualquer computador ligado à rede mundial de computadores, a *internet*. Nele são contemplados os valores e princípios da entidade. É um instrumento que serve para orientar as ações dos colaboradores nas diversas condutas com os públicos com os quais se relacionam.

O Código de Ética da Empresa Esmeralda esboça a forma como os trabalhadores devem se relacionar com os clientes, fornecedores e colegas de trabalho, respeitando normas e atitudes esperadas nessas situações.

Um ponto de certa forma obscuro é em relação à questão 25 do questionário, onde se indaga sobre o recebimento de brindes e presentes por parte dos fornecedores para privilegiar as negociações. Algumas empresas adotam a prática de fornecerem lembranças com a logomarca a seus principais clientes como uma maneira de estreitar laços e uma forma estratégica de *marketing*. O que precisa ficar bem claro é que esta lembrança é uma iniciativa do fornecedor e que por este motivo ele não terá privilégios na próxima cotação. Outro ponto que gera desmotivação e insatisfação entre os colaboradores é o fato de saber em que um em especial é agraciado com este tipo de mimo. Dessa forma, é interessante que as regras sejam claras e não possa haver como forjar orçamentos nem fechamentos de compras por apenas uma pessoa.

A Empresa Esmeralda é reconhecida por incentivar ações de voluntariado através de seus funcionários. Porém, a estrutura do questionário não permitiu descobrir se eles recebem folga pelos dias doados.

Percebe-se que o Comitê de Ética da Empresa Esmeralda age sempre que for necessário para orientar alguma atitude desabonadora por parte de algum colaborador, o que está contemplado no Código de Ética. Esta medida impede que a empresa venha a ser punida por algum ato de seus funcionários, uma vez que existe legislação que prevê sanção, caso aconteçam atos ilícitos; respondendo de forma solidária pelos atos dos subordinados em transações com clientes e fornecedores.

Há previsão de reformulação do Código de Ética, sempre que se julgar necessário. As sugestões de melhoria devem ser encaminhadas ao Comitê de Ética que, após análise, inclui-las-á na próxima edição, caso sejam pertinentes.

Dentro do proposto, os objetivos geral e específicos deste estudo foram totalmente atingidos, pois o referencial sobre Ética, Responsabilidade Social e Balanço Social foi abordado com base em autores renomados com conhecimento dos temas.

Na análise da percepção dos funcionários da Empresa Esmeralda, nota-se que a imagem que os *stakeholders* possuem da organização condiz com as ações divulgadas e publicadas no Balanço Social, o que confirma suas ações e valores éticos, de acordo com o que diz Cortella<sup>167</sup>: a ética é, antes de mais nada, a capacidade de proteger a dignidade da vida coletiva.

Este trabalho não possui a pretensão de esgotar o assunto, pois suscita de um tema em constante evolução por tratar de condutas e valores pessoais no meio organizacional.

Como sugestão de futuros trabalhos, sugere-se que se faça uma análise mais detalhada sobre o Código de Ética da Empresa Esmeralda, pois percebeu-se que o questionário elaborado não atingiu com profundidade algumas situações que foram se descortinando com a análise dos respondentes.

---

<sup>167</sup> CORTELLA, M.S. Qual é a tua obra: Inquietações propositivas sobre Gestão, Liderança e Ética. 16ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011, p. 117.

## 8 REFERÊNCIAS

- ABRATT, Russell; SACKS, Diane. ***The marketing challenge: towards being profitable and socially responsible***. Journal of business Ethics, v.7.p.497-507. 1998
- AGOSTINHO, Santo. **Confissões**. São Paulo: Nova Cultural, 1996. (Os Pensadores)
- ALENCASTRO, Mario S. C. **Ética Empresarial na Prática**. Editora IBPEX, Curitiba, 2010.
- ALONSO, Daniela Cristina Coser. **Balço Social: Consolidação da Imagem ética das Empresa**.2010. 84 F. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis. Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis). Santa Lúcia, 2010 Mogi Mirim, 2010.
- ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**, trad. Leonel Vallandro e Gerd Bornheim, Col Os Pensadores, vol. IV, Ed Abril Cultural, São Paulo, 1973.
- ASHLEY, Patrícia. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. (Coord). SãoPaulo: Saraiva: 2001a.
- ATKISON, A. A.; WATERHOUSE, J. H. WELLS, R.B.A ***stakeholder approach tostrategic performance management***. Sloan Management Review, v.38, nº 3. p.25-37, 1997.
- BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 2005.
- BOBBIO, Norberto. **Os Intelectuais e o Poder**. 2ª Reimpressão. Editora Unesp, São Paulo, 1997.
- BRASIL. Lei nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977. Altera o Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho, relativa à Segurança e Medicina do Trabalho. In: BRASIL. Segurança e medicina do trabalho. 25.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- CAPPELLIN, Paola; GIULIANI, Gian Mario. **Compromisso social no mundo dosnegócios**. Boletim Orçamento e Democracia, IBASE, ano 6, n. 11, pp 10-11, Riode Janeiro, fev.1999.
- CARROLL, Archie B. ***The four faces of corporate citizenship. Business and SocietyReview***.Chigaco, v.100, p. 1-7.mai.1998.

CLARKSON, Max, B. E. **Stakeholders framework for analyzing and evaluation corporate social performance**. Academy of Management Review, v.20, nº 1. p.92-117. jan. 1995.

CORTELLA, M.S. **Qual é a tua obra: Inquietações propositivas sobre Gestão, Liderança e Ética**. 16ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

COSTA FILHO, Adalberto Vieira. **Balço social dos bancos: uma análise dos balanços sociais dos maiores bancos do Brasil referente ao exercício do ano 2000**. Brasília, 2002. Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis). Universidade Federal de Brasília, 2002.

COTRIM, G.; FERNANDES, M. **Fundamentos da Filosofia**. São Paulo: Saraiva, 2010.

CVM. Comissão de Valores Mobiliários. Posição da CVM sobre balanço social Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: out. 2002.

DAFT, Marcos Cotrim de. **Filosofia para educadores**. Anápolis: Kelps, 1997.

DONAIRE, D. **Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v. 34, n. 2, p. 68-77, mar./abr.1994.

DONNELLY, James H., GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M. **Administração princípios de gestão empresarial**. 10. ed. Portugal: McGraw-Hill, 2000.

DUARTE, Gleuso Damasceno. **Responsabilidade social: a empresa Hoje**. São Paulo: LTC, 1986.

FISCHER, Rosa Maria; FALCONER, Andrés. **Estratégias de empresas no Brasil: atuação social e voluntariado. Parceria entre o Programa Voluntários e CEATS-USP, SENAC-SP, GIFE e CIEE**. São Paulo: 1999.

GESET. **Balço social e outros aspectos da responsabilidade social corporativa**. Relato Setorial N.º 2. AS/GESET. [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br). 2000. Acesso em: out. 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos principais de investigação social empírica**. Buenos Aires: Piedos, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, Arilda Schmit. **Técnicas de pesquisas**. São Paulo: Atlas, 1995.

GODOY, Marina. **As Convergências e Divergências nas informações disponibilizadas no Balanço Social entre três modelos utilizados no Brasil**. 2007. 103 p. Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2007.

GONÇALVES, Ernesto Lima (Org.). **Balanço social da empresa na América Latina**. (OCDE, UNIAPAC Brasil). São Paulo: Pioneira, 1980.

GLOCK, R.S.; GOLDIM, J.R. **Ética Profissional é compromisso social**. Disponível em: <<http://www.bioetica.ufrgs.br/eticprof.htm>>. Acessado em: 11 de março de 2013.

GRAJEW, Oded. **Evolução e perspectivas da responsabilidade social**. Jornal ValorEconômico, edição n. 301, jul. 2001.

GUEDES, Rita de Cássia. **Responsabilidade social e cidadania empresariais: conceitos estratégicos para as empresas face à globalização**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo). São Paulo: PUC/SP, 2000.

GUIMARÃES, Heloísa Werneck Mendes. **Responsabilidade social da empresa: uma visão histórica de sua problemática**. Revista de Administração de Empresas. v.24, n. 4, p. 211-219, out./dez 1984.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 11ª Edição. Edições Loyola, São Paulo, 2002.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**, Rio de Janeiro, Editora Objetiva, 2001.

IBASE. Instituto Brasileiro de Análises Econômicas. **Balanço social**. Disponível em:<<http://www.ibase.org.br>>. Acesso em: set. 2002.

INCONTRI, BINGHETTO, Edgar. **Ciência com consciência**. Trad. Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. 4ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial**. Versão 2000, Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, São Paulo, jun. 2000. Acesso em: out. 2002.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social empresarial.** São Paulo. 2009. Acesso em: out. 2014.

IPEA. Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada. **Pesquisa ação social das empresas.** Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/asocial>>. Acesso em: dez.2001.

IUDICIBUS, Sérgio; MARTINS, Eliseu; GELBECK, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações.** FIECAFI. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KNOX, Simon D.; DENISON, Tim J. **Store loyalty: its impact on retails revenue. Anempirical study of purchasing behaviour in the UK.**Journal of Retailing and Consumer Services, v.7, p.33-35.2000.

KORTE, Gustavo. **Iniciação à Ética.** Editora Juarez de Oliveira, São Paulo, 1999.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam ao lucro.** São Paulo: Atlas, 1978.

KROETZ, Stevens Eduardo César. **Balanço social: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2000.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. **Contabilidade Social.** Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, nº 120 nov/dez 1999.

LEAL, Guilherme, Peirão. **Responsabilidade social das empresas.** Folha de São Paulo, São Paulo, ago. 1998.

LEVIS, Darci. **Aperfeiçoamento automático do aprendiz.** Programa de Pós-graduação. São Leopoldo. 2008.

MAIGNAN, Isabelle. **Consumer's perception of corporate social responsibilities: across-cultural comparison.** Journal of Business Ethics, v.30, nº1. p.57-72, mar,2001.

MAQUIAVEL, N. **O Príncipe.** Trad. Equipe Escala de tradutores, Coord. Ciro Mioranza. São Paulo: Escala Educacional, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados.** São Paulo, Atlas, 1990.

MARTINS, Eliseu. **A importância do balanço social**. São Paulo, 1999. Revista mercado de capitais, São Paulo nº76, jan/fev,1999.

MELO NETO, Francisco Paulo; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark , 2001.

MONTANA, Patrick J., CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva,1998.

MOREIRA, Joaquim M. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 1999.

RIBEIRO, Maisa de Souza, LISBOA, Lázaro Plácido. **Balanço social**. Disponível em: <[http:// www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br)>. Acesso em: out. 2002.

NASCH, Laura L. **Ética nas Empresas**. MAKRON Books, São Paulo, 2001.

ORRUTEA, Rogério Moreira. **Sobre a hipérbole humana ou O Homem Este Desconhecido**. Curitiba: Juruá, 2010.

PADOVEZE, C. L.; **Manual de Contabilidade Básica: uma introdução à prática contábil**. 05 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PAULO, SILVA, Michele de Oliveira. **Balanço Social: Objeto social, instrumento de marketing ou de retorno econômico**. 2003. 61 p. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Católica do Salvador). Salvador, 2010.

PATRUS, R. **Ética e felicidade: A aceitação da verdade como caminho para encontrar o sentido da vida**. Petrópolis, RJ: Vozes,2012.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9ª ed. São Paulo, LTr 2009.

RIOLI, Vladimir. **Balanço social**. Folha de São Paulo. Caderno Dinheiro, p. 2-2. SãoPaulo, jul.1997.

ROWLEY, Jennifer; DAWES, Jillian. **Disloyalty: a closer look at non-loyals**. *Journalofconsumer Marketing*, v.17, nº 6. p. 538-549, 2000.

SÁ, Antônio L. de. **Ética Profissional**. 4ª Edição. Editora Atlas, São Paulo, 2001.

SABBAG, Eduardo de Moraes. **Direito Tributário**. 9 ed. São Paulo: Premier Máxima, 2008.

SILVA, M. C. **Filosofia**. 2ª série, 2º volume. Curitiba: Positivo, 2011.

SILVA, L. L. **Contabilidade Gerencial e Tributária**. 04 ed. São Paulo: IOB Thomson, 2007.

SILVA, César A T. FREIRE, Fátima (Org). **Balço social: teoria e prática**. SãoPaulo: Atlas, 2001.

SROUR, Robert H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro:Campus, 1998.

SOUZA, Hebert. **Balço Social**. Disponível em: <<http://www.ibase.org>>. Acessoem: out. 2002.

SUPLICY, Marta. **O que é balço social?**. Folha de São Paulo, Caderno Tendências & Debates, p. 1-3, São Paulo, jun.1997.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio. **Balço social: uma abordagem datransparência e da responsabilidade pública das organizações**. São Paulo: Atlas,2001.

TUMA, Fábía. **Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas. Incentivo a eficiência ou substituição dos salários**. São Paulo, LTr 1999.

VENTURA, Jacqueline Veneroso Alves da Cunha. Maisa de Souza. **Divulgação voluntária de informações de natureza social: Um estudo nas empresas brasileiras**. RAUSP-e. Revista de Administração Eletrônica. São Paulo, janeiro 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo:Cortez, 1997.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre:Bookman, 2001.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3ªed. Porto Alegre: Bookman,2005.

ZANLUCA, Júlio Cesar. **O que é contabilidade ambiental**. Disponível em:<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/contabilidadeambiental>>. Acesso em: out. 2013.



\_\_\_\_\_ **Um novo instrumento de gestão empresarial: o balanço social na empresa.** Revista de Administração FEA-USP, v. 14, pp. 73-83, São Paulo, abr/jun. 1979. Acesso em: out. 2014.

\_\_\_\_\_ **CRC Rio de Janeiro.**  
[http://www.crc.org.br/\\_noticias/noticia.asp?id=650](http://www.crc.org.br/_noticias/noticia.asp?id=650). Acessado em 05 de novembro de 2014.

\_\_\_\_\_ **Aprendiz legal.**  
<http://www.aprendizlegal.org.br/main.asp?Team={44BA8D38-9DCA-4C07-9F0B-D0B0AD8710BA}> Acesso em: 31/10/2014

\_\_\_\_\_ **Interfacehs.**  
<http://www.revistas.sp.senac.br/index.php/ITF/article/viewFile/168/180> acessado em 23/11/2014.

\_\_\_\_\_ **Rh News 2005.**  
[http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user\\_upload/RHNEWS/rhnews\\_1105.pdf](http://www.abrhrj.org.br/typo/fileadmin/user_upload/RHNEWS/rhnews_1105.pdf) acessado em 24/11/2014.

\_\_\_\_\_ **Revista tempos e movimentos.**  
<http://www.temposemovimentos.com.br/noticia/lei-agora-pune-empresas-corruptas-3903> acessado em 25/11/2014.



## 9 ANEXOS

### 9.1 BALANÇO SOCIAL DA EMPRESA ESMERALDA

<b>Balanço Social</b>		
<b>MEDIA E GRANDE EMPRESA</b>		
<b>1 - Mensagem do Presidente OBRIGATÓRIA</b>		
<i>Mensagem do Gestor máximo da empresa validando os números apresentados no Balanço Social e declarando que a empresa não utiliza trabalho infantil, trabalho degradante e análogo à escravidão, não tem envolvimento com prostituição ou exploração sexual infantil ou adolescente e não está envolvida com corrupção.</i>		
IDENTIFICAÇÃO		
RAZAO OU DENOMINAÇÃO SOCIAL: EMPRESA ESMERALDA LTDA ENDEREÇO: AVENIDA AMAZONAS, 453-S, CENTRO- LUCAS DO RIO VERDE-MT CNPJ: 02.734.023/0001-55 RAMO DE ATIVIDADE: COMÉRCIO ATACADISTA DE SOJA		
INDICADORES ECONOMICOS	2012	2011
	Valores (mil reais)	Valores (mil reais)
RECEITA LIQUIDA	2.423.879	1.681.164
RESULTADO OPERACIONAL	27.844	19.997
FOLHA DE PAGAMENTO BRUTA	23.064	18.316
INDICADORES SOCIAIS		
AMBIENTE INTERNO	2012	2011
	Valores (mil reais)	Valores (mil reais)
Alimentação	1.615	1.302
Saúde	911	582
Segurança e Medicina do Trabalho	175	100
Capacitação e Desenvolvimento Profissional	688	708
Creche ou Auxílio Creche	0	0
Previdência Privada	0	0
Educação e Cultura	147	280
Participação nos Lucros e Resultados	2.165	100
Outros	357	336
Total	<b>6058</b>	<b>3408</b>
CORPO FUNCIONAL		
Total Geral de Empregados em 31/12	600	579
Total de Admissões	418	367
Total de Demissões	398	272
Total de Estagiarios em 31/12	4	4
Total de Empregados portadores de necessidades especiais	6	0
Total de Prestadores de Serviços Terceirizados em 31/12	13	0
Total de Empregados por Sexo	Feminino: 198 Masculino 402	Feminino: 115 Masculino: 464
Total de Empregados por faixa etária	Menores de 18 anos:13 18 a 45 anos: 536 Acima de 45 anos:51	Menores de 18 anos: 10 18 a 45 anos: 529 Acima de 45 anos: 40
Total de Empregados por Nível de Escolaridade	Analfabetos: 1 Ensino Fundamental: 46 Ensino Médio: 232 Ensino Técnico: 3 Ensino Superior: 289 Pós Graduação: 28 Mestrado: 01	Analfabetos: 1 Ensino Fundamental: 109 Ensino Médio: 186 Ensino Técnico: 00 Ensino Superior: 257 Pós Graduação: 25 Mestrado: 01

Total Cargos de Chefia, por Sexo	Feminino: 20 Masculino: 73	Feminino: 16 Masculino: 56
----------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

## INDICADORES SOCIAIS

AMBIENTE EXTERNO INTERAÇÃO COMUNIDADE	2012	2011
	Valores (mil reais)	Valores (mil reais)
Combate à fome e segurança alimentar	20	15
Saúde e Saneamento	110	21
Cultura	150	120
Educação	100	112
Esporte e Lazer	132	120
Outros	100	110
Total	612	498
AMBIENTE EXTERNO INTERAÇÃO MEIO AMBIENTE	2012	2011
	Valores (mil reais)	Valores (mil reais)
Investimentos relacionados ao(s) processo(s) produtivo(s) e operacional(is) da empresa	80	70
Projeto(s) Social(is) ambiental e/ou ações educação ambiental	221	166
Total	301	236
EXERCÍCIO CIDADANIA EMPRESARIAL	2012	Metas 2013
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	19	20
Número total de acidentes de trabalho	5	2
A empresa possui código de ética	( x ) Sim ( ) Não	( x ) Sim ( ) Não
A empresa desenvolve ações de estímulo ao voluntariado	( x ) Sim ( ) Não	( x ) Sim ( ) Não
Na Seleção de fornecedores, é exigido padrões éticos e de responsabilidade social	( x ) Sim ( ) Não	( x ) Sim ( ) Não
São estabelecidos critérios de responsabilidade social na seleção de fornecedores	( x ) Sim ( ) Não	( x ) Sim ( ) Não

## OUTRAS INFORMAÇÕES

## Mensagem do Presidente

Com mais de duas décadas de contribuição para a produção de alimentos e o desenvolvimento sustentável do planeta, a Empresa Esmeralda firmou-se como referência no agronegócio graças ao empreendedorismo, seriedade, transparência e respeito aos colaboradores, aos parceiros de negócio e à sociedade. Esta cultura- traduzida em sua missão, visão, valores e código de ética- expressa o próprio DNA corporativo e foi assimilada por seus mais de 500 colaboradores, fazendo-se presente em todas as atividades desenvolvidas nas unidades operacionais existentes em diversas comunidades. Ciente de sua responsabilidade social, tornou-se signatária do Pacto Global e dos objetivos de Desenvolvimento do Milênio, ambos coordenados pela Organização das Nações Unidas, comprometendo-se com a série de princípios e práticas que visam transformar o planeta. Ou seja, além de assumir publicamente obrigações de âmbito econômico, social e ambiental, obriga-se a estender tais responsabilidades aos envolvidos em sua cadeia negociada e produtiva, colaborando ativamente para a sustentabilidade mundial. Sendo assim, ao afiançar os dados apresentados neste Balanço Social, reafirmamos o propósito de combater quaisquer tipos de atos ofensivos à dignidade e à condição humana, sempre respeitando as normas trabalhistas, considerando aviltantes a utilização de mão-de-obra infantil e o trabalho degradante e análogo à escravidão, enfatizando a necessidade de executar quaisquer métodos de exploração e aliciamento de crianças ou adolescentes para atividades sexuais e, ainda, por deplorar práticas humilhantes, não ter qualquer envolvimento com atos de corrupção. Indubitavelmente, a posição de destaque da Empresa Esmeralda entre as grandes companhias brasileiras do ramo do agronegócio resulta de posturas ética e socialmente responsáveis que consolidam a seriedade de seus princípios e ações e da crença de que o ser humano é seu maior patrimônio.

CRC: RESPONSÁVEIS:  
 CEP 78455-000 - Lucas do Rio Verde-MT  
 CRC-RS 0457160T5  
 CPF 396.227.110-49-Fone 65 3549-0706

CONTADOR:

Sugere-se que o Balanço Social seja o resultado de amplo processo participativo que envolva a comunidade interna e externa.

INDICADORES ECONOMICOS: Receita Líquida: Receita bruta excluída dos impostos, devoluções, abatimentos e descontos comerciais; Resultado Operacional: É o valor apurado antes dos resultados não operacionais, ou seja, receitas e despesas não operacionais. Folha de Pagamento Bruta: Valor total da folha de pagamento.

INDICADORES SOCIAIS - AMBIENTE INTERNO: Alimentação: Gastos com restaurante, vale refeição, lanches, cestas básicas e outros relacionados à alimentação de empregados(as); Saúde: Plano de saúde, assistência médica, programas de medicina preventiva, programas de qualidade de vida e outras despesas com saúde, inclusive dos aposentados(as); Segurança e Medicina do Trabalho: Gastos com aquisição de EPIs (equipamentos de proteção individual, programa médico de saúde ocupacional - PCMSO, programa de prevenção risco ambiental - PPRA.

Capacitação e desenvolvimento profissional: Recursos investidos em treinamentos, cursos, estágios (excluídos salários) e gastos específicos para capacitação relacionada com a atividade desenvolvida pelos empregados(as);

Creches ou auxílio-creche: Creche no local ou auxílio-creche a empregados(as); Previdência Privada: Planos especiais de aposentadoria, fundações previdenciárias, complementações de benefícios aos aposentados e seus dependentes; Educação: Gastos com ensino regular em todos os níveis, reembolso de educação, bolsas, assinaturas de revistas, gastos com biblioteca(excluído pessoal) e outros gastos com educação; Cultura: Gastos com eventos e manifestações artísticas e culturais(música, teatro, cinema, literatura e outras artes); Participação nos lucros ou resultados: Participações que não caracterizem complemento de salários; Outros: Seguros (parcela paga pela empresa), empréstimo (só o custo), gastos com atividades recreativas, transportes, moradia e outros benefícios oferecidos aos empregados(as).

INDICADORES SOCIAIS - AMBIENTE EXTERNO - INTERAÇÃO COMUNIDADE: Destina-se às empresas que investem em ação(es) social(is) junto à(s) comunidade(s) na(s) qual(is) está(ão) inserida(s), informando em cada item o montante anual em reais. Se os itens elencados não identificar alguma(s) ação(es) realizada(s) pela empresa e julgada(s) relevante(s), poderá ser utilizado o campo Outras Informações para descrever tal(is) ação(es) bem como os valores gastos anualmente.

INDICADORES SOCIAIS - AMBIENTE EXTERNO - INTERAÇÃO MEIO AMBIENTE: Investimento(s) relacionado(s) ao(s), processo(s) produtivo(s) e operacional(is) da empresa: Investimentos, monitoramento da qualidade de resíduos/efluentes, despoluição, gastos com a implementação de métodos não poluentes, auditorias ambientais, programas de educação ambiental para funcionários e outros gastos objetivando a incrementar de qualidade ambiental na(s) operação(es) da empresa; Projeto(s) social(is) ambiental(is) e/ou ação(es) educação ambiental: Despoluição, conservação de recursos ambientais, campanhas ambientais, educação ambiental para a comunidade externa e para a sociedade.

EXERCÍCIO CIDADANIA EMPRESARIAL: Relação entre a maior e a menor remuneração: Resultado da divisão da maior remuneração pela menor.

OUTRAS INFORMAÇÕES: Este espaço está disponível para que a empresa agregue outras informações importantes quanto ao exercício da responsabilidade social e da cidadania empresarial

INSTRUÇÕES ADICIONAIS: OS ITENS EM QUE NÃO HOUVER NENHUM VALOR OU DADOS A SEREM INFORMADOS DEVERÃO SER PREENCHIDOS COM ZERO (0)



## **9.2 CÓDIGO DE ÉTICA DA EMPRESA ESMERALDA**

### **Código de Ética Empresa Esmeralda**

#### **Finalidade**

Regulamentar a conduta ética de todos os colaboradores, diretores, prestadores de serviços e fornecedores.

#### **Abrangência**

Todos os colaboradores, diretoria, terceiros e fornecedores.

#### **Parâmetros Gerais**

A Empresa Esmeralda se posiciona como uma empresa parceira, que privilegia o relacionamento de Longo prazo e está sempre atenta às demandas dos seus clientes e às oportunidades de mercado, características essas que a fazem uma corporação de grande futuro.

Sua missão é promover soluções de excelência para o agronegócio, com inovações tecnológicas e responsabilidade socioambiental, produzindo valor para colaboradores, clientes e acionistas.

Em 2015 será referência nacional no agronegócio, com qualidade em produtos, serviços e biocombustíveis, agregando valor e preservando o meio ambiente. Tem como valores que norteiam a sua conduta: Ética - Empreendedorismo - Qualidade - Resultados - Valorização das Pessoas - Respeito à Vida.

#### **9.2.1 Comitê de Ética**

Para acompanhar o cumprimento das disposições aqui descritas, a Diretoria Executiva instituiu o comitê de ética, formado por cinco representantes dos cargos abaixo:

Presidente Executivo  
Diretor Administrativo  
Diretor Financeiro  
Gerente de Crédito e Cobrança  
Gerente de Gestão de Pessoas.

#### **São competências do Comitê de Ética**

- a) Divulgar, orientar e fiscalizar o cumprimento do presente código;
- b) Atualizar periodicamente o conteúdo e levar para apreciação da Diretoria

Executiva;

- c) Apurar, avaliar e julgar a pertinência de denúncias de violação do código;
- d) Analisar a aplicação de medidas disciplinares: advertência verbal ou escrita, suspensão disciplinar do trabalho, ou rescisão contratual por justa causa;
- e) Informar aos líderes responsáveis a aplicação das medidas necessárias, assessorando-os na aplicação, de forma a garantir que não haja prejuízo ao cumprimento da legislação vigente;
- f) Interpretar e esclarecer dúvidas a respeito de condutas que não estejam descritas nesse Código;
- g) Garantir o sigilo e o anonimato em caso de denúncias, bem como assegurar que não haverá retaliações ao denunciante;
- h) Encaminhar à Diretoria Executiva, os casos mais graves - roubos, fraudes, subornos.

### **9.2.2 Código de Ética**

O objetivo deste código de ética é estabelecer diretrizes básicas para a condução do negócio. São valores, princípios e normas inseparáveis da identidade EMPRESA ESMERALDA e que devem ser vividos e sentidos por todos os que fazem parte da empresa ou que mantêm relações com ela. São condutas esperadas de todos os colaboradores, diretores e prestadores de serviços:

1. Cumprir as leis e regras vigentes, aplicáveis ao negócio Empresa Esmeralda, no âmbito municipal, estadual e federal.
2. Proteger e assegurar a utilização correta, racional e eficiente os ativos da empresa, (máquinas, equipamentos, instalações físicas, telefone fixo e móvel, materiais de expediente, marca da empresa, etc...), sob sua responsabilidade.
3. Atuar de forma a não expor a empresa a riscos legais, à mídia ou à perda de credibilidade.
4. Recusar qualquer tipo de benefício pessoal (brindes, presentes ou serviços), em troca de favorecimento a clientes ou terceiros, que prejudiquem os negócios da empresa, exceto com aprovação da diretoria.
5. Falar em nome da empresa, ou dar entrevista somente se autorizado pela Diretoria Executiva ou pelo Departamento de Comunicação e Marketing, exceto quando inerente ao cargo (Presidente e Diretores).



6. Zelar pela preservação do meio ambiente, evitando ações que contribuam para degradação do mesmo.
7. Cumprir os padrões internos de compromisso com a sustentabilidade, reportando aos seus líderes qualquer suspeita de irregularidade nessa área.
8. Durante o trabalho ou em situações em que esteja relacionado ao nome da empresa, não consumir ou portar drogas lícitas ou ilícitas.
9. Zelar pela confidencialidade das informações que dizem respeito aos negócios, não divulgando informações ou fazendo uso da marca sem a devida autorização.
10. Não se envolver em atividades que possam constituir concorrência ou conflito de interesses com os negócios da empresa.
11. Tratar a todos de forma justa e igualitária, repudiando qualquer tipo de discriminação ou atitude que caracterize preconceito, assédio moral ou sexual, intimidação, perseguição, ou obtenção de privilégios em detrimento de qualquer colaborador, cliente ou fornecedor.
12. Ao negociar com terceiros e fornecedores:
  - a. Fazê-lo de forma ética e transparente, buscando sempre o benefício da empresa e não de si mesmo ou de outros;
  - b. Observar se cumprem toda a legislação vigente aplicável aos seus negócios;
  - c. Ao perceber irregularidades comerciais, tributárias, ambientais ou jurídicas, solicitar a regularização e informar o assunto ao Comitê de Ética.
13. Nas relações com clientes:
  - a. Manter atitude profissional e imparcial, de forma a não favorecer uns em detrimento de outros;
  - b. Evitar julgamentos pessoais que possam colocar a satisfação do cliente em segundo plano;
  - c. Agir de forma a resguardar a boa imagem da empresa com seu público externo;
  - d. Não burlar os dispositivos legais ou procedimentos internos com o objetivo de beneficiar clientes com os quais mantém relações pessoais.
14. Segurança no trabalho:
  - a. A segurança é responsabilidade de todos os colaboradores e demais pessoas que permanecem no ambiente físico da empresa, incluindo clientes, fornecedores, prestadores de serviço e visitantes. E todos estão sujeitos à obediência às normas e procedimentos de segurança;
  - b. É obrigatório o uso de equipamento de proteção quando a atividade ou o

ambiente assim o exigir e é responsabilidade do superior imediato certificar-se de que todos façam uso correto desses equipamentos;

c. Ao observar desrespeito às normas de segurança, ou ação que possa causar acidentes ou ferimentos, levar imediatamente ao conhecimento do superior imediato ou ao gestor da área;

d. Ao conduzir veículo corporativo, o colaborador deverá fazê-lo com o máximo de atenção e prudência, visando também à segurança de terceiros;

e. Toda operação, movimentação, manutenção, inspeção ou intervenção em máquinas, equipamentos e instalações somente poderão ser feitas por colaborador qualificado e autorizado para essa atividade.

#### **I. É responsabilidade do superior imediato**

a) Contratar profissional devidamente habilitado;

b) Manter o controle da validade dos treinamentos;

c) Requerer reciclagem.

#### **Violações ao Código de Ética**

Qualquer violação a este código de ética é considerado ato grave e deve ser denunciado imediatamente ao Comitê de Ética. A omissão será considerada conivência e está sujeita às mesmas penalidades.

Às denúncias deverão ser feitas diretamente a qualquer membro do Comitê de Ética, ou por *e-mail*, no endereço: [comite.etica@Empresa Esmeralda.com.br](mailto:comite.etica@Empresa Esmeralda.com.br). Será garantido o sigilo das informações e o anonimato do denunciante.

Não serão admitidos casos de retaliação ao denunciante, por agir de forma ética.

Caberá ao Comitê de Ética, estudar cada caso e decidir sobre as sanções a serem aplicadas, considerando:

1. O cargo e o histórico do colaborador;
2. A natureza e a gravidade do ato;
3. As circunstâncias em que ocorreu;
4. Os fins a que serviu o ato, bem como a relação custo-benefício e os riscos envolvidos;
5. As sanções devem ser justas na proporção da falta cometida;
6. Faltas semelhantes devem receber medidas semelhantes.

### **Sanções Previstas**

1. Medida educativa: Advertência verbal com a finalidade de orientar o colaborador quanto às consequências do seu ato.
2. Medida corretiva: Advertência indicando a necessidade do cumprimento das disposições do código de ética. A gravidade do ato determinará o tipo de advertência a ser aplicada:
  - a. Advertência escrita;
  - b. Suspensão por um, dois ou três dias, com perda da remuneração correspondente.
3. Medida punitiva: Demissão por justa causa. Será aplicada sempre que houver:
  - a. Reincidência após medida corretiva;
  - b. Acúmulo de infrações educativas ou corretivas;
  - c. Extrema gravidade do ato.

### **Aplicação das Sanções**

A aplicação das sanções é responsabilidade do líder imediato e deverá acontecer logo após a infração. Um período maior poderá ser admitido quando houver necessidade de apuração de fatos e responsabilidades.

### **Sugestões de Melhoria**

As sugestões de melhorias do presente Código deverão ser encaminhadas ao Comitê de Ética e caberá a este analisá-las. As sugestões aprovadas serão incluídas na próxima edição.

## 122 9.3 QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO

Questionário integrante do Trabalho de Conclusão de Curso do Mestrado em Ética e Gestão.

Acadêmica: Neuza Cristina Caepfel Käfer

Por gentileza, leia atentamente todas as alternativas antes de responder.

A duração deste questionário deverá levar entre 5 a 10 minutos.

### 1 – Qual seu sexo:

- Masculino  
 Feminino

### 2 – Idade:

- 16 a 25 anos  
 26 a 35 anos  
 36 a 45 anos  
 46 a 55 anos  
 56 a 66 anos

### 3 – Nível de escolaridade (já completo ou cursando):

- Não tem.  
 Ensino Fundamental.  
 Ensino Médio.  
 Curso Técnico.  
 Ensino Superior.  
 Especialização, Mestrado ou Doutorado.

### 4 – Indique sua posição na hierarquia da organização:

- Auxiliar  
 Assistente  
 Técnico  
 Supervisor  
 Gerente  
 Diretor

A seguir, segue uma série de afirmativas que devem ser avaliadas mediante marcação de “X” nas colunas à direita da afirmação, sendo a coluna “1” significa que você **concorda plenamente** e a coluna “7” que **discorda totalmente**.

	1	2	3	4	5	6	7
5 – O plano de assistência à saúde oferecido pela empresa tem abrangência e coberturas condizentes com as necessidades dos funcionários.							
6 – A empresa oferece treinamento para correta utilização dos EPI's e EPC's.							
7 – São realizadas vistorias para verificar se os EPI's e EPC's são utilizados de forma correta.							
8 – A substituição dos EPI's em decorrência do desgaste pelo uso é feito em tempo hábil.							
9 – É comum acontecerem acidentes de trabalho no seu setor.							
10 – A empresa incentiva o aperfeiçoamento profissional através de cursos, pagamento de bolsas e treinamentos nas áreas específicas.							
11 – A Esmeralda apoia ações de cultura e educação através de patrocínios em leitura de livros diversos, cinema, arte, esportes, teatro, e inovações tecnológicas.							
12 – A empresa distribui parte dos lucros aos funcionários conforme os cargos e salários.							
13 – A porção de distribuição de lucros é adequada com o perfil dos trabalhadores.							
14 – Alguns dos benefícios extras que a empresa oferece são: Seguro de vida, Empréstimo consignado, Transporte, Auxílio moradia, Auxílio em atividades recreativas.							
15 – O incentivo à contratação de jovens aprendizes é uma prática regular na Esmeralda.							
16 – Os funcionários são contratados por carteira assinada e alguns poucos por contrato.							
17 – A maioria dos seus colegas é do sexo: a) feminino.							
b) masculino.							
18 – No seu setor a maioria dos cargos de chefia são desempenhados por: a) mulheres.							
b) homens.							
19 – Os salários pagos a homens e mulheres em funções idênticas, são iguais.							
20 – Homens e mulheres desempenham funções idênticas nos setores onde ambos trabalham, respeitando as normas ergonômicas e legais.							
21 – O Código de Ética da Esmeralda é amplamente divulgado e pode ser acessado pelo site da empresa por qualquer indivíduo.							
22 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com clientes.							
23 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com fornecedores.							
24 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com funcionários.							
25 – É comum os funcionários receberem brindes e presentes de fornecedores por privilegiar negociações.							
26 – As ações de voluntariado são estimuladas entre os colaboradores.							
27 – Você conhece funcionários que foram encaminhados para o comitê de ética, e orientados sobre atitudes desabonadoras em seu local de trabalho.							
28 – Existem momentos em que os funcionários se reúnem para debater e aprimorar o Código de Ética, pois ele é um documento em construção constante.							
29 – Você costuma ser ouvido para fornecer sugestões na resolução de problemas.							
30 – A empresa adota como prática selecionar/contratar pessoas da comunidade.							
31 – É comum a contratação de pessoas com parentesco com os sócios.							
32 – É possível identificar a presença de negros nos cargos de gerência e chefia.							

5 – O plano de assistência à saúde oferecido pela empresa tem abrangência e coberturas condizentes com as necessidades dos funcionários.	31	6	2	5	1	2	0	47
6 – A empresa oferece treinamento para correta utilização dos EPI's e EPC's.	30	8	1	6	1	0	1	47
7 – São realizadas vistorias para verificar se os EPI's e EPC's são utilizados de forma correta.	20	12	4	9	2	0	0	47
8 – A substituição dos EPI's em decorrência do desgaste pelo uso é feito em tempo hábil.	26	10	6	1	2	1	1	47
9 – É comum acontecerem acidentes de trabalho no seu setor.	4	5	0	2	0	6	30	47
10 – A empresa incentiva o aperfeiçoamento profissional através de cursos, pagamento de bolsas e treinamentos nas áreas específicas.	28	11	3	3	1	0	1	47
11 – A Fiagril apoia ações de cultura e educação através de patrocínios em leitura de livros diversos, cinema, arte, esportes, teatro, e inovações tecnológicas.	19	9	10	5	1	1	2	47
12 – A empresa distribui parte dos lucros aos funcionários conforme os cargos e salários.	25	9	4	3	3	0	3	47
13 – A porção de distribuição de lucros é adequada com o perfil dos trabalhadores.	17	14	6	2	4	2	2	47
14 – Alguns dos benefícios extras que a empresa oferece são: Seguro de vida, Empréstimo consignado, Transporte, Auxílio moradia, Auxílio em atividades recreativas.	17	8	10	5	4	3	0	47
15 – O incentivo à contratação de jovens aprendizes é uma prática regular na Fiagril.	43	1	1	0	0	1	1	47
16 – Os funcionários são contratados por carteira assinada e alguns poucos por contrato.	33	2	3	0	1	4	4	47
17 – A maioria dos seus colegas é do sexo: a) feminino.	15	2	0	1	0	0	0	47
b) masculino.	22	4	1	1	0	0	1	
18 – No seu setor a maioria dos cargos de chefia são desempenhados por: a) mulheres.	9	2	1	0	0	0	0	47
b) homens.	31	2	0	0	0	2	0	
19 – Os salários pagos a homens e mulheres em funções idênticas, são iguais.	20	10	3	7	4	1	2	47
20 – Homens e mulheres desempenham funções idênticas nos setores onde ambos trabalham, respeitando as normas ergonômicas e legais.	26	11	5	2	2	1	0	47
29 – Você costuma ser ouvido para fornecer sugestões na resolução de problemas.	14	9	14	3	1	3	3	47
30 – A empresa adota como prática selecionar/contratar pessoas da comunidade.	22	12	2	5	2	2	2	47
32 – É possível identificar a presença de negros nos cargos de gerência e chefia.	11	6	2	7	9	4	8	47
21 – O Código de Ética da Esmeralda é amplamente divulgado e pode ser acessado pelo site da empresa por qualquer indivíduo.	29	7	1	7	2	0	1	47
22 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com clientes.	33	6	4	2	2	0	0	47
23 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com fornecedores.	34	6	2	4	0	1	0	47
24 – Os itens contemplados no Código de Ética são claros e facilmente identificáveis no tratamento com funcionários.	35	5	3	2	2	0	0	47
25 – É comum os funcionários receberem brindes e presentes de fornecedores por privilegiar negociações.	8	2	5	5	3	3	21	47
26 – As ações de voluntariado são estimuladas entre os colaboradores.	21	7	8	6	4	0	1	47
27 – Você conhece funcionários que foram encaminhados para o comitê de ética, e orientados sobre atitudes desabonadoras em seu local de trabalho.	5	4	2	5	4	4	23	47
28 – Existem momentos em que os funcionários se reúnem para debater e aprimorar o Código de Ética, pois ele é um documento em construção constante.	7	5	7	11	6	2	9	47
31 – É comum a contratação de pessoas com parentesco com os sócios.	8	3	3	8	5	9	11	47
32 – É possível identificar a presença de negros nos cargos de gerência e chefia.	11	6	2	7	9	4	8	47