**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE
RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

NATANI CAROLINA SILVEIRA

**Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: estudo de
caso com uma empresa da Economia de Comunhão**

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Cláudia Souza Passador

**RIBEIRÃO PRETO
2008**

Prof^ª. Dr^a. Suely Vilela
Reitora da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Rudinei Toneto Júnior
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Márcio Mattos Borges de Oliveira
Chefe do Departamento de Administração

NATANI CAROLINA SILVEIRA

Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: estudo de caso com uma empresa da Economia de Comunhão

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Organizações.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Cláudia Souza Passador

**RIBEIRÃO PRETO
2008**

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

SILVEIRA, Natani Carolina.

Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: estudo de caso com uma empresa da Economia de Comunhão. Ribeirão Preto, 2008.

218p.: il.

Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo.

Orientadora: Passador, Claudia Souza

1. Responsabilidade Social Empresarial
2. Economia de Comunhão
3. Indicadores de Responsabilidade Social.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Natani Carolina Silveira

Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: estudo de caso com uma empresa da Economia de Comunhão.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Organizações.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Luiz e Hilda e ao meu irmão, Marcel, por todo apoio e carinho e por estarem sempre ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais por todo amor, carinho, ensinamento e, principalmente, pelo apoio nas horas mais difíceis. Ao meu irmão que eu tanto amo e admiro.

A toda minha família, que me proporciona momentos espetaculares e que são essenciais na minha vida. Agradeço a Deus por nossa união, carinho e respeito. Por causa de vocês acredito cada vez mais que a família realmente é a base de tudo.

À querida Claudia Passador, por toda competência, dedicação, amizade, confiança, paciência, por ter acreditado neste trabalho e, principalmente, em mim. Jamais conseguirei, por meio de palavras, manifestar minha gratidão. Uma mulher forte, competente, mãe amorosa, esposa dedicada e com um senso de humor admirável. Uma pessoa muito especial, que se tornou muito mais do que uma orientadora, tornou-se um exemplo a ser seguido. Meu muitíssimo obrigada!

Agradeço os professores André Lucirton Costa e Dante Pinheiro Martinelli, pela participação na banca de qualificação e pela valiosa contribuição ao trabalho. Expresso meu muito obrigada e minha grande admiração por vocês.

Agradeço todos os meus amigos e companheiros de trabalho da FEA-RP que estiveram presentes na minha caminhada. Dois grandes amigos em especial, que levarei no coração pelo resto da minha vida: Eduardo e Valeria.

Às minhas queridas NAPP's: Aninha, Carol, Dani, Lê, Mamá, Mari e Maria, por terem compartilhado comigo alegrias e angústias e, principalmente, por todas as nossas risadas, que tornaram meus dias muito mais agradáveis e fizeram toda a diferença em momentos inesperados. Adoro vocês, gatas!

Aos meus amigos de mestrado, companheiros de conhecimento, alegrias, angústias e muitos cafés: Alberto, Akira, Charles, Vicente, Daielly, Jorge, Diogo, Helio, Talita, Xisto, Ricardo, Gaby, Frango, Murilo, Norberto, Thiago, Vitor, Priscila, Sergio, Suzana, Cristiana, Alessandra, Paulão, Maurício e Pedro.

Ao Instituto Ethos de Responsabilidade Social pela grande colaboração, principalmente, ao Renato Moya pela atenção e disposição em ajudar sempre. Agradeço ao Gustavo Baraldi pela ajuda e pela participação especial.

À FEMAQ, onde fui recebida de braços abertos, o que me deu um novo ânimo para continuar e também onde conheci pessoas maravilhosas e de grandes princípios. Realmente “novos homens”!

Agradeço a todos do Movimento dos Focolares e da Economia de Comunhão, em especial à minha amiga Samantha e a Professora Kelen que, mesmo à distância, contribuiu muito para que este trabalho fosse concretizado.

Ao meu amor Flavio, pelo companheirismo, paciência e carinho ao longo de dias e noites de estudo. Seu amor me trouxe paz, alegria e música! Você me fez perceber que o mais importante não é estar perto, e sim dentro.

Agradeço a todos os amigos que me ajudaram na realização deste trabalho e tornaram o caminho mais alegre e colorido.

Finalmente agradeço a Deus, por tudo!

*Qualquer coisa que você possa fazer, ou sonha que possa fazer, faça!
Coragem contém genialidade, poder e magia.
Johann Wolfgang von Goethe*

RESUMO

SILVEIRA, N. C. **Aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial:** estudo de caso com uma empresa da Economia de Comunhão. 2008. 218 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2008.

Diante do atual cenário político, econômico e social, permeado pela intensa competitividade, novas propostas de estilos de gestão estão emergindo no meio empresarial. No âmbito social, essas propostas tornam-se cada vez mais importantes e as organizações assumem o papel de resgatar os valores humanitários e as condições sociais do indivíduo. Desta forma, as organizações se tornam agentes de mudança e co-responsáveis pela reconstrução da cidadania e do bem-estar social. Este trabalho visa identificar e caracterizar dois tipos de propostas de gestão social: a Responsabilidade Social Empresarial e a Economia de Comunhão. Ambas surgem no contexto de amenizar a exclusão social, erradicar a pobreza e diminuir a disparidade presente no cenário contemporâneo. O objetivo deste trabalho é aplicar os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial em uma empresa que adotou um novo estilo de abordagem social: a Economia de Comunhão. A partir da aplicação dos indicadores, será possível mensurar e identificar as ações desenvolvidas por esta empresa e também avaliar se a prática dessas ações sociais atendem os preceitos da Responsabilidade Social Empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial, Economia de Comunhão, Indicadores de Responsabilidade Social.

ABSTRACT

SILVEIRA, N. C. **Application of indices from Ethos Institute for Business and Social Responsibility**: a case study with an economy of sharing enterprise. 2008. 218f. Thesis (Masters) – Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade de Ribeirão Preto, University of São Paulo, Ribeirão Preto, 2008.

According to the current social, politic, and economic scenario, which is permeated with intense competitiveness, new proposals of management styles have been arising. In relation to social sphere, these proposals become more and more important and the organizations assume the role of rescuing human values and individuals' social conditions. Thus, organizations have been acting as agents of change and are co-responsible for the reconstruction of citizenship and welfare state. This study seeks to identify and to characterize two kinds of social management proposals: the Business and Social Responsibility and the Economy of Sharing. Both of them appear in an attempt to reduce social exclusion, to eradicate poverty and to decrease the social disparity that is present in contemporary scenario. The objective of this work is to apply the Indices from Ethos Institute for Business and Social Responsibility in an enterprise that had adopted a new way of social approach: the Economy of Sharing. From the application of these indices, there will be possible to measure and to identify the actions developed by this enterprise, as well as to evaluate if the practice of these social actions considers Business and Social Responsibility precepts.

Key words: Business and Social Responsibility, Economy of Sharing, Social Responsibility Indices.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Relacionamento com os <i>Stakeholders</i>.....	28
Figura 2 - Pirâmide de Responsabilidade Social de Archie Carroll	35
Figura 3 - Elementos essenciais da Economia de Comunhão.....	46
Figura 4– Critérios de Avaliação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial.....	78
Figura 5 – Os sete temas da Responsabilidade Social.....	80
Figura 6 – Roteiro de preparação e aplicação dos Indicadores Ethos de RS Empresarial	84
Figura 7 - Metodologia da Pesquisa.....	88
Figura 8 – Organograma da FEMAQ	101
Figura 9 - Os sete princípios da Economia de Comunhão.....	103

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Empresas da Economia de Comunhão localizadas no Brasil.....	56
Gráfico 2 – Número de empresas que responderam os Indicadores Ethos de RS	66
Gráfico 3 – Faturamento anual em milhões de dólares (US\$).....	104
Gráfico 4 – Produção comparativa FEMAQ x Brasil em toneladas.....	106

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definição de <i>Stakeholders</i>	28
Quadro 2 – Custos e benefícios para a empresa que adere à Economia de Comunhão	59
Quadro 3 – Tema 1: Valores, Transparência e Governança	68
Quadro 4 – Tema 2: Público Interno	69
Quadro 5 - Tema 3: Meio Ambiente	72
Quadro 6 – Tema 4: Fornecedores.....	73
Quadro 7 – Tema 5: Consumidores e Clientes.....	74
Quadro 8 – Tema 6: Comunidade.....	75
Quadro 9 – Tema 7: Governo e Sociedade	76
Quadro 10 – Modelo dos quatro estágios de avaliação dos Indicadores Ethos de RSE...	81
Quadro 11 – Pontos Fortes e Fracos da entrevista	95
Quadro 12 – Relações entre EdC e RS na FEMAQ	136

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Empresas da Economia de Comunhão distribuídas por Continente	55
Tabela 2 - Tema 1: Valores, Transparência e Governança	109
Tabela 3 - Tema 2: Público Interno	113
Tabela 4 - Tema 3: Meio Ambiente.....	119
Tabela 5 - Tema 4: Fornecedores	122
Tabela 6 - Tema 5: Consumidores e Clientes.....	124
Tabela 7 - Tema 6: Comunidade	126
Tabela 8 - Tema 7: Governo e Sociedade	128
Tabela 9 - Notas finais obtidas pela FEMAQ na avaliação dos Indicadores Ethos de RSE	130

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	25
Estrutura do trabalho	27
Objetivo geral	27
Objetivos específicos	27
 CAPÍTULO 1 - REFERENCIAL TEÓRICO.....	29
1.1 Responsabilidade Social	29
1.1.1 O conceito de RS	29
1.1.2 A Responsabilidade Social como tendência passageira ou modismo	33
1.1.3 Visão Clássica: Liberais, Neoliberais e afins	34
1.1.4 Teoria dos <i>stakeholders</i>	37
1.1.5 A RS como questão ética.....	40
1.1.6 RS Corporativa	43
1.1.7 Responsabilidade Social Ecosocioeconômica: uma nova visão	46
1.2 Economia de Comunhão.....	48
1.2.1 Origem	49
1.2.2 O Projeto.....	51
1.2.3 Aspectos relevantes do Projeto da Economia de Comunhão	58
1.2.4 As empresas da Economia de Comunhão.....	62
 CAPÍTULO 2 - INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	71
2.1 Avaliação e Mensuração do desempenho social	71
2.2 O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social	74
2.3 Indicadores Ethos de RSE: criação e abrangência	76
2.4 Metodologia dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial	87
2.5 Indicadores Ethos de RSE	87
2.6 Organização do questionário	89
2.6.1 Estrutura dos Temas	89
2.6.2 Estrutura dos indicadores.....	90
2.6.3 Composição das notas	92
2.6.4 Processo de aplicação dos Indicadores Ethos de RSE.....	93
 CAPÍTULO 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	96
3.1 Tipo de pesquisa	96
3.2 O método do Estudo de caso	101
3.3 Unidades de análise	103
3.4. Coleta dos dados.....	103
3.5 Análise e interpretação dos dados	106
 CAPÍTULO 4 - ESTUDO DE CASO: FEMAQ FUNDIÇÃO, ENGENHARIA E MÁQUINAS.....	108
4.1 FEMAQ Fundação, Engenharia e Máquinas.....	108
4.1.1 A FEMAQ e a Economia de Comunhão	111
4.2 Apresentação e análise dos resultados.....	117
4.2.1 Resultado da aplicação dos Indicadores Ethos de RSE.....	117
 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	142

REFERÊNCIAS	148
--------------------------	------------

ANEXO.....	145
-------------------	------------

INTRODUÇÃO

O tema da Responsabilidade Social (doravante RS) vem sendo discutido e estudado não só no Brasil, mas em todo o mundo. Além de ser considerada como uma importante estratégia competitiva, a gestão socialmente responsável das organizações contribui para a construção de um modelo ético e consciente do atual cenário político-econômico, permeado pelas consequências da globalização. A repentina valorização sobre o tema pode ser explicada pelo fato de que cada vez mais as empresas estão sendo pressionadas pela sociedade para suprir necessidades que nem sempre estão sendo atendidas pelo Estado.

Além de agentes econômicos, as empresas passam a ser vistas como responsáveis pelo crescimento e pelo bem estar da sociedade, para que alcancem posição de organizações bem sucedidas ao longo da história. Casos de empresas com visão inovadora e de tradição no mercado mostram que a existência de uma ideologia central que determine a presença de valores permanentes e relevantes, com objetivos que transcendem o lucro, inspira e orienta seus participantes, permanecendo tais valores inalterados por muito tempo (ARANTES, 1998).

Segundo o Instituto Ethos (2007), Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é a forma de gestão definida pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela mantém relacionamento e também pelo estabelecimento de metas empresariais que visam o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando os recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Para preencher a lacuna deixada pelo Estado e mediante a exigência de uma sociedade mais consciente, cada vez mais as empresas desempenham o papel de um novo agente de mudanças e, nesse contexto, surgem alternativas de abordagens sociais, como a RS e a Economia de Comunhão (EdC), que buscam resgatar os valores humanitários e as condições sociais dos indivíduos na sociedade.

O projeto da Economia de Comunhão foi criado pela inspiração de Chiara Lubich justamente com a intenção de proporcionar uma condição de vida mais justa e igualitária para a sociedade. Após uma visita à cidade de São Paulo, Chiara percebeu uma grande desigualdade entre as pessoas e como isso salientava o contraste social e a baixa equidade na distribuição de renda (LUBICH *et. al*, 2002).

Na expectativa de amenizar este quadro, as empresas foram convidadas a aderirem ao projeto da EdC, que tem por finalidade a divisão do lucro em três partes, visando os seguintes princípios:

- uma parte é destinada à manutenção da própria empresa, para que ela se mantenha economicamente viável e dê continuidade às suas atividades;
- outra parte é destinada para investir na formação humana, a fim de fortalecer a matriz cultural que sustenta o projeto, ou seja, na difusão da cultura de comunhão;
- a terceira parte se destina para a realização de trabalhos sociais, ajudando pessoas em situação de pobreza, inicialmente no âmbito do Movimento dos Focolares e, futuramente, com o amadurecimento do projeto, todas as pessoas que se encontram em situação de desigualdade social.

Diante deste contexto, faz-se necessário o estudo destas novas abordagens de gestão social e a mensuração e avaliação dessas ações. Com esta finalidade, serão aplicados os Indicadores Ethos de RSE com o intuito de identificar as ações desenvolvidas por uma empresa coligada à Economia de Comunhão.

Estrutura do trabalho

Este trabalho está dividido em 4 capítulos. No capítulo 1, do Referencial Teórico, serão abordados os conceitos e visões da RS, desde seus primeiros estudiosos até a definição contemporânea. Será apresentado também um levantamento bibliográfico sobre a Economia de Comunhão, contemplando todo o período desde sua criação até a sua atual situação. No capítulo 2, serão apresentados os Indicadores Ethos de RSE, assim como sua metodologia, aplicação, critérios e finalidade. No capítulo 3, será especificada a metodologia escolhida para a realização deste estudo. No capítulo 4, serão apresentados os resultados da pesquisa e, por fim, serão apresentadas as Considerações Finais e contribuições do estudo.

Objetivo geral

O objetivo geral é analisar, com base na aplicação dos Indicadores Ethos de RSE, como é a conduta e quais são as práticas de gestão social adotadas em uma empresa que aderiu à prática da Economia de Comunhão.

Objetivos específicos

- Aprofundar o conhecimento teórico, com base em literatura nacional e internacional sobre RS e Economia de Comunhão, considerando seus principais aspectos e apresentando suas características, ações e peculiaridades;
- Analisar se as práticas de gestão social da empresa estudada atendem os preceitos da RS por meio da aplicação dos Indicadores Ethos de RSE;
- Identificar e relatar o conjunto de ações, políticas e valores corporativos da empresa e discorrer sobre os resultados das ações por ela praticadas.
- Comparar e discutir os dados obtidos na aplicação prática com o referencial teórico do trabalho, e promover avanços no estudo sobre o tema.

CAPÍTULO 1

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta pesquisa abrange os seguintes tópicos: Responsabilidade Social, Economia de Comunhão e Indicadores de Responsabilidade Social. Ao longo do estudo, serão apresentadas as referências bibliográficas e as discussões de cada tópico.

1.1 Responsabilidade Social

1.1.1 O conceito de RS

Definir RS é caminhar por estradas ainda em construção, pois este conceito ainda se encontra relacionado a diferentes idéias e pontos de vista. Para muitos pode representar um comportamento ético, para outros, pode ser uma forma de ajuda voluntária ou adesão a causas específicas. A verdade é que o conceito vem amadurecendo cada vez mais quanto à sua capacidade de operacionalização e mensuração, e trata-se de um assunto complexo e dinâmico, que adota significados diferentes nos mais variados contextos. Para Ventura (2003) a RS está inserida entre as diversas iniciativas dirigidas à necessidade de se criar um novo espírito capitalista, despertando um compromisso empresarial que não seja apenas materialista. Ela surge com o intuito de conter a busca desenfreada pelo lucro individual, que acaba por destruir a sociedade contemporânea.

Para Carroll (1999) o conceito de RS permanece o mesmo do passado, sendo que o que realmente mudou foram as questões enfrentadas pelas empresas na atualidade e as exigências

da sociedade. O relacionamento da sociedade com as empresas mudou e, conseqüentemente, as práticas de ações de RS também.

No contexto teórico e cronológico, as primeiras discussões sobre RS surgiram na década de 50, sendo pesquisada formalmente nos Estados Unidos e na Europa por estudiosos como Bowen, Mason, Chamberlain e Andrews e Galbraith (ASHLEY, 2006). Nessa época, havia uma grande preocupação dos estudiosos em relação à autonomia excessiva dos negócios e ao poder exercido por estes na sociedade, principalmente com a falta de responsabilidade por ações negativas e suas conseqüências (BORGER, 2001).

Carroll (1999) apresentou estudos nos quais Bowen foi um dos pioneiros na discussão sobre RS, nos quais sua idéia básica era de que os negócios representavam o centro vital de poder e de decisão, e que as ações das empresas podem atingir a vida dos cidadãos de diversas maneiras. Ele define ainda que as obrigações dos homens de negócios devem seguir políticas, decisões ou linhas de ação que visam os objetivos e valores da sociedade.

De acordo com Sroul, Ford foi um dos primeiros a entender essas transformações. Pode-se perceber isso na sua manifestação a respeito do papel da empresa na sociedade.

Negócio e indústria são, antes de tudo, um serviço público. Estamos organizados para fazer o melhor que pudermos em todos os lugares e para todos os interessados. Não acredito que devamos ter um lucro exorbitante sobre nossos carros. Um lucro razoável está certo, mas não demais. Portanto, minha política tem sido forçar os preços dos carros para baixo assim que a produção o permita e beneficiar os usuários e trabalhadores, o que tem resultado em lucros surpreendentemente grandes para nós. (SROUR, 2000 *apud* TENÓRIO, 2004, p.18)

A partir da década de 60, houve uma grande preocupação em formalizar o conceito e a definição da RSE e, dessa forma, a visão de que a responsabilidade das empresas vai além da

maximização dos lucros torna-se predominante. Nesse sentido, a relação das empresas com os agentes externos começa a ser vista com maior responsabilidade e os efeitos de suas ações e decisões são considerados quando o interesse de outros pode ser afetado por essas ações (DAVIS et. al., 1966 *apud* CARROLL, 1999).

Diante desse cenário, os empresários perceberam que a mudança na forma de gestão da empresa, voltada para questões éticas e de cunho social, seria o caminho para estabelecer uma imagem positiva e ter um bom entendimento diante de todos que, de alguma forma, se relacionavam com a empresa e para a sociedade como um todo, além de promover uma evolução na busca pela eficiência e pela excelência empresarial. Cappellin e Giuliani afirmam que

na busca da eficiência e excelência empresarial, parece não ser mais satisfatória a tradicional alquimia do cálculo custo-benefício com o aumento da produtividade e a ampliação das vendas no mercado. Os critérios de avaliação do sucesso começam a incorporar dimensões que vão além da organização econômica e que dizem respeito à vida social, cultural e à preservação ambiental. Pode-se dizer que a eficiência não é só “fazer as coisas bem” segundo as regras do mercado, mas é “fazer as coisas boas” segundo os princípios éticos. (CAPPELLIN; GIULIANI, 1999, p.10)

Para Fischer (2002), muitas mudanças importantes ocorreram na sociedade civil com a mudança de postura das empresas e a emergência de novos atores sociais. As empresas passaram a ser importantes agentes de promoção de desenvolvimento econômico e do avanço tecnológico, assumindo novos papéis, dando um sentido diferente para a função produtiva e redefinindo seu lugar no conjunto das atividades sociais.

Nas últimas décadas o tema tem sido apoiado e atacado por diversos estudiosos. Entre os autores que criticam a RS estão Friedman e Leavitt (ASHLEY, 2006).

Na argumentação contrária, Friedman (1970) afirma que há somente uma RS do capital, que é usar seus recursos e dedicar-se às atividades destinadas ao aumento do lucro. Na visão de Leavitt (1958 *apud* ASHLEY et. al., 2000), a RS existe apenas como função institucional, pois existem outras instituições para atuar sobre as funções necessárias ao cumprimento da RS corporativa, como governo, igrejas, sindicatos e organizações sem fins lucrativos. Para os liberais, a função-objetivo das empresas deve ser sempre a busca do maior retorno possível para seus acionistas ou cotistas dentro de um conjunto de regras que baliza o comportamento ético empresarial (MACHADO FILHO, 2006).

Contrariando esta visão, estão os estudiosos que defendem os negócios inseridos em um contexto mais amplo, com responsabilidades que ultrapassam apenas a maximização dos lucros. Entre eles destacam-se: Archie Carroll, Donadson e Dunfee, Frederick e Wood. (JONES, 1996). Segundo Ashley

os argumentos a favor seriam enquadrados em duas linhas básicas: ética e instrumental. Os argumentos éticos derivam dos princípios religiosos e das normas sociais prevalecentes, considerando que as empresas e as pessoas que nelas trabalham deveriam se comportar de maneira socialmente responsável por ser a ação moralmente correta, mesmo que envolva despesas improdutivas para a companhia. Os argumentos na linha instrumental consideram que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da empresa. (ASHLEY, 2006, p. 48)

Pode-se perceber que cada vez mais as empresas precisam lidar com situações complexas de gestão, principalmente ao que diz respeito a questões sociais. Apesar da constatação de pontos de vista e argumentos diferentes sobre os conceitos da RS, é fato que as empresas atualmente estão lidando com um ambiente corporativo totalmente modificado, no qual os consumidores visivelmente apóiam e dão preferência para empresas que praticam ações de cunho social. A ânsia desenfreada pelo lucro está sendo colocada em xeque e a busca por um comportamento

ético, que associe a viabilidade do negócio, a sustentabilidade e o comprometimento com seus *stakeholders* é cada vez mais latente.

A seguir, serão apresentadas algumas abordagens da RS, onde é possível notar mais claramente os diversos pontos de vista dos estudiosos sobre o tema (PASSADOR et. al., 2005).

1.1.2 A Responsabilidade Social como tendência passageira ou modismo

Muito se tem falado dos modismos de “modelos de gestão empresarial”, nos quais são apresentadas receitas para a gestão das organizações que garantem competitividade, sucesso e inovações, principalmente diante do atual cenário, repleto de concorrência agressiva, mudanças e incertezas. Para muitas empresas, a RS é considerada uma tendência passageira, que está na “moda” e que deve ser incorporada e seguida para torná-la competitiva no mercado, principalmente em relação à sua imagem.

Para Mollicone (2003), modismo de gestão é realizar determinada ação pura e simplesmente porque os outros estão fazendo, até que surja uma nova tendência. Tomei e Lerner (1997) apresentam como modismos gerenciais, ou tendências passageiras, programas implementados pelas organizações que, teórica e praticamente, se encaixam nas seguintes fases sequenciais: 1) invenção e introdução; 2) liderança na moda; 3) aumento da visibilidade social; 4) conformidade com e através dos grupos sociais; 5) saturação social; 6) declínio e obsolescência.

Para Fossá e Sartoretto (2002) a RS está na moda devido a um conjunto de fatores e acontecimentos mundiais. Atualmente muito se tem falado em ações sociais empresariais e o assunto está em pauta nas discussões de diversas instituições.

Tudo isso para atender ao fato de que vivemos uma era na qual tudo é subordinado à questão da competitividade e da mudança, em que o modismo pode representar que tipo de pessoas somos e o tempo em que estamos vivendo. Ainda não é possível afirmar se a RS será somente mais uma tendência passageira, como tantas outras que já surgiram, ou se realmente está ocorrendo uma mudança na mentalidade da iniciativa privada para com a sociedade.

1.1.3 Visão Clássica: Liberais, Neoliberais e afins

O tema da função ou mesmo da “responsabilidade” social das empresas capitalistas alimenta discussões desde a Revolução Industrial. Segundo Fischer,

a fase do capitalismo monopolista acrescentou ingredientes a este debate, quando a expansão da economia industrial deu contornos mais nítidos aos desequilíbrios da distribuição da renda e à distância social entre os incluídos e os excluídos nos mercados, onde se dão as relações econômicas de produção. (FISHER, 2002, p.73)

Nos países de economia mais avançada, o Estado do bem-estar social apresentava uma estruturação mais definida e exercia um papel relativamente mais eficiente do que em países pobres. As amplas oportunidades de emprego contribuíam para a redução da exclusão social. Diante deste quadro de relativo equilíbrio, muitos autores defendem a recomendação de que as empresas devem exercer sua função social para o que foram criadas, ou seja, produção de riquezas, multiplicação do capital sob forma de lucro, disponibilização de produtos e serviços para a sociedade e geração de emprego.

No liberalismo, a interferência do Estado na economia gerava um obstáculo à concorrência, um elemento essencial ao desenvolvimento econômico, cujos benefícios atingiriam toda a sociedade. As ações sociais seriam então de responsabilidade do Estado, assim como também a promoção da concorrência e a proteção da propriedade. As empresas deveriam buscar a maximização do lucro, a geração de empregos e o pagamento de impostos. Essa seria sua forma de atuação social (TENÓRIO, 2004).

Milton Friedman (1988) é um dos defensores do pensamento Liberal e, para ele, há somente a RS do capital, em que os recursos devem ser utilizados em atividades destinadas para aumentar o lucro até os limites possíveis, o que significa participar de uma competição livre e aberta, sem enganos ou fraudes. Em uma sociedade de mercado livre, Friedman (1988, p.145) considera justificada uma distribuição de renda que dê “a cada um de acordo com o que ele e seus instrumentos de trabalho produzem”. Ele afirma ainda que “o objetivo mais importante dos liberais é deixar os problemas éticos a cargo do próprio indivíduo. Os problemas éticos realmente importantes são os que um indivíduo enfrenta numa sociedade livre (...) o que ele deve fazer com sua liberdade” (FRIEDMAN, 1988, p.22).

Na visão dos economistas neoclássicos, a sociedade é organizada de acordo com uma divisão em grandes áreas, e cada uma desempenha suas funções. As organizações políticas são responsáveis pela função política, a função social compete ao governo, que é responsável pelo bem-estar geral, e a função econômica fica a cargo dos negócios, que são responsáveis pela maximização dos lucros, e a independência de cada uma dessas esferas protegeria a liberdade individual e a competitividade do mercado (BORGER, 2001).

Para Friedman,

a existência de um mercado livre não elimina evidentemente, a necessidade de um governo. Ao contrário, um governo é essencial para a determinação das regras do jogo e um árbitro para interpretar e pôr em vigor as regras estabelecidas. O que o mercado faz é reduzir sensivelmente o número de questões que devem ser decididas por meios políticos (...) e, por isso, minimizar a extensão em que o governo tem de participar diretamente do jogo. (FRIEDMAN, 1988 p.23)

Seguindo a mesma linha de raciocínio de Friedman, alguns autores, como Soares (2002), defendem a diminuição da participação do Estado na economia, pois consideram que esta participação se transformou em um fator inibidor de novos investimentos. Desta forma, a privatização se tornou uma nova diretriz estratégica de interesse nacional, em clara concordância com os princípios liberais.

Entretanto, há uma mudança macroeconômica em nível mundial que faz com que a sociedade exija medidas que completem o processo de mudanças estruturais para consolidar o modelo competitivo e, também, ações de alto impacto para melhorias das condições sociais. Soares (2002) não considera totalmente incompatível a visão dos Liberais e a RS. Resguardar os interesses corporativos dos acionistas e buscar o lucro é um imperativo de fundamentação ética, pois o lucro realmente é o primeiro dever ético de um gestor. Mas, no momento atual, para estar de acordo com as novas demandas da sociedade, ele precisa estar alinhado aos novos objetivos e às novas posturas do mundo corporativo, nos quais prevalecem as condutas auto-reguladas, novos credos corporativos, sistemas de valorização focados na promoção humana e realizados em parceria com organizações não-governamentais.

1.1.4 Teoria dos *stakeholders*

A teoria dos *stakeholders* baseia-se na premissa de que uma organização empresarial deve levar em consideração os retornos para todos os *stakeholders* envolvidos, e não somente os resultados dos acionistas. O conceito atenta para o fato de que a atividade empresarial não se resume apenas em transações comerciais e econômicas, mas sim a uma rede de relacionamentos cooperativos e competitivos com os mais variados tipos de grupos e/ou indivíduos (BORGER, 2001).

Um dos primeiros conceitos sobre *stakeholders* foi apresentado por Freeman (1984, p. 48) quando define que “*stakeholders* são grupos ou indivíduos que afetam ou são afetados pela realização dos objetivos organizacionais”. Clarkson (1994) define *stakeholders* de acordo com o risco envolvido no negócio. Segundo ele, *stakeholder* voluntário é aquele que incorre algum risco por investir capital na empresa, seja esse capital humano ou financeiro, ou outro tipo de valor. O *stakeholder* involuntário é aquele que está exposto aos riscos resultantes das diversas ações realizadas pelas empresas. Ainda segundo Clarkson, *stakeholders* são

peças ou grupos que tem ou reivindicam propriedade, direito ou interesse em uma corporação e em suas atividades passadas, presente e futuras. Tais reivindicações, direitos ou interesses são resultados de transações ou ações com a corporação e pode ser legal, moral, individual ou coletiva. (CLARKSON, 1995, p. 95)

Altkinson e Waterhouse (1997) conceituam os *stakeholders* em primários e secundários. Primários são aqueles sem os quais a empresa não sobreviveria, como por exemplo, os acionistas, os empregados, os fornecedores e os consumidores. Os secundários são também importantes, mas não comprometem a existência da organização (diferentemente dos primários), sendo eles: a comunidade, o governo e outras organizações.

A proposta de Mitchell et. al. (1997) para definir *stakeholder* é identificar o que e quem realmente conta para a organização, com base em três atributos: a) poder de influência sobre a organização; b) a legitimidade dessa relação; c) impacto das exigências sobre a organização. Dentro dessa gama de conceituações, Moore (1999) considera, portanto, os *stakeholders* como sendo os empregados, os fornecedores, os acionistas, os clientes e a comunidade em geral. Algumas idéias de diferentes autores para definir o conceito de *stakeholder* são expostas resumidamente no quadro:

Autor(es)	Ano	Definição para <i>stakeholders</i>
Milton Friedman	1970	Quem se relaciona economicamente com a organização.
Edward Freeman e David Reed	1983	Qualquer grupo ou indivíduo que possa interferir nos objetivos da empresa ou que de alguma maneira a empresa depende desse grupo ou indivíduo para sobreviver.
Archie Carroll	1991	Grupo ou indivíduo que interage com a empresa ou que com ela tem interdependência. Eles afetam ou são afetados por ações, políticas, decisões, práticas e objetivos da organização.
Max Clarkson	1995	Os que estão expostos ou propensos à aceitação dos riscos mediante as atividades realizadas pelas empresas.
Thomas Donaldson e Lee Preston	1995	Grupos ou indivíduos que tem interesse nos aspectos substantivos e processuais da empresa.
Jeanne Logsdon e Kristi Yuthas	1997	Grupos ou pessoas que afetam ou são afetados pelas atividades da organização.
Harry Hummels	1998	Grupos ou indivíduos que reivindicam, de forma legítima, uma participação na tomada de decisões da organização, porque são afetadas pelas práticas, políticas e ações da mesma.
Neil Shankman	1999	Grupos ou indivíduos que afetam e são afetados pela organização.
Lee Preston	1999	Grupos que são afetados favorável ou desfavoravelmente pelas atividades desempenhadas pela empresa.
Fernanda G. Borger	2001	São os grupos que levam ao sucesso e

		participam das ações das empresas. As demandas destes variam de grupos para grupos, mas podem afetar ou serem afetados pelas atividades de uma organização de uma forma positiva ou negativa.
--	--	---

Quadro 1: Definição de *Stakeholders*

Na figura a seguir, é possível visualizar o relacionamento de todos os *stakeholders* com a empresa e quem são eles.

Figura 1: Relacionamento com os *Stakeholders*

Analizando o modelo normativo proposto por Freeman (2000 *apud* PINTO; LEITÃO, 2006), percebe-se que os proprietários possuem uma parte financeira da organização, que pode ser ações ou cotas, e por elas esperam algum tipo de retorno. Já os funcionários têm suas vidas envolvidas com a organização, uma vez que ela garante seus empregos. Há uma troca entre o trabalho dos funcionários por salários, segurança, benefícios e outros retornos por parte da empresa.

Toda a matéria-prima e os suprimentos utilizados pela empresa determinarão a qualidade e o preço final dos produtos produzidos pela organização. Por este motivo, os fornecedores são elementos de grande importância no relacionamento com as organizações.

O relacionamento com os consumidores se dá por meio de troca. A organização fornece seus produtos/serviços e o consumidor retorna o recurso monetário para a sobrevivência da organização. A comunidade local interage com a organização, possibilitando que ela construa suas instalações físicas, recebendo em troca os benefícios de taxas, contribuição e, muitas vezes, desenvolvimento. A organização também deve ser cuidadosa e comprometida para não gerar problemas à comunidade local, como poluição, desmatamento etc.

Diante desta perspectiva, as empresas deveriam incorporar benefícios sociais com os ganhos econômicos buscados por ela. Entretanto, em muitos casos, a realidade institucional que cerca a atuação das organizações é ignorada.

1.1.5 A RS como questão ética

Muito se tem falado em ética, valores, moral e cultura (NASH, 1993; AGUILAR, 1996; ZADEK, 1998; SROUR, 2000). A RS está diretamente ligada à questão da ética. Para os

autores do pensamento liberal, esta afirmação pode ser considerada ingênua, mas para Srour (1998) a ética e a RS estão indiscutivelmente entrelaçadas.

Os problemas sociais presentes no atual contexto capitalista podem ser superados pelo engajamento de uma sociedade civil ampla e articulada. É necessário que se faça “política pela ética” e que se tenha cidadãos organizados, para a essência do capitalismo social. Nessa nova sociedade, a questão ética tornou-se um imperativo para as organizações que querem sobreviver.

De acordo com Machado Filho (2006, p.33) “a ética é um padrão moral não governado por lei que focaliza as conseqüências humanas das ações (...) trata de juízos de valor, qualificando a conduta humana do ponto de vista do bem e do mal”. Para Moreira (2002), a prática da ética está inserida nos deveres relacionados à RS dos agentes econômicos. Na visão do autor, as empresas são responsáveis por ajudar e promover a melhoria da sociedade em que está inserida e da qual detém seu lucro, sendo essa responsabilidade material, abstrata e pautada pela adoção de práticas de preceitos éticos.

A ética empresarial, segundo Moreira (2002), é o comportamento da empresa, ou entidade lucrativa, quando ela age conforme os princípios da moral e das regras do bom procedimento aceitas pela coletividade. Ética empresarial refere-se a como a organização incorpora os valores essenciais como, por exemplo, honestidade, respeito, justiça e confiança nas suas políticas, nas suas ações e, principalmente, no processo decisório em todos os níveis da corporação.

Para Bateman e Snell (1998) as questões relacionadas à ética nos negócios e à RSE são complexas, pois é uma área repleta de controvérsias. Segundo os autores, o objetivo da ética é identificar as regras que deveriam nortear o comportamento das pessoas e os bens que realmente são importantes. Para alcançar este objetivo, a ética passa a ser o sistema de regras governante na ordenação de valores, utilizando-se, para isso, de sistemas éticos da universalidade (que representam o agir corretamente, independente dos resultados) e o utilitarismo (que é o pensar no bem do todo antes mesmo de pensar individualmente).

Moreira (2002) relata que a primeira tentativa de implantar um comportamento ético nas empresas foi com a encíclica *Rerum Novarum*, do Papa Leão XIII, na qual eram expostos os princípios éticos para o relacionamento com os empregados, valorizando os direitos e a dignidade dos mesmos.

Até pouco tempo atrás, ética referia-se apenas às normas de conduta e a implantação dos códigos legais, que determinavam o que os empregados podiam ou não fazer para evitar desvios de conduta como, por exemplo, conflito de interesses, uso dos bens da empresa etc.

Atualmente as empresas formulam programas de ética

baseados em valores, definições de valores éticos e proporcionando diretrizes para os processos de tomada de decisão e ferramentas necessárias para lidar com dilemas éticos, complexos e mais rotineiros e com grupo de amplos agentes (BORGER, 2001, p.51).

O comportamento ético das empresas com relação aos seus *stakeholders* é esperado e exigido pela sociedade. Moreira (2002) complementa essa idéia realçando as diversas razões para a atuação ética das empresas. Entre elas está a qualificação e o reconhecimento que poderá gerar mais lucros, diminuição dos gastos com pagamentos por irregularidades, postura

recíproca por parte dos empregados e dos administradores para com a empresa e a criação de laços de parceria empresarial.

O propósito de analisar a ética nos negócios é melhorar o comportamento ético e o comprometimento das empresas, melhorando, dessa forma, a responsabilidade no processo de gestão. A principal preocupação é aperfeiçoar a capacidade de resolução de problemas, considerando como uma alternativa, respostas éticas e aceitáveis, que previnem o conflito de interesses e proporcionam o resguardo para os que são afetados direta ou indiretamente por essas decisões.

1.1.6 RS Corporativa

Na concepção de Ashley, Coutinho e Tomei (2000) o conceito de RS corporativa vem amadurecendo quanto à capacidade de sua operacionalização e mensuração, podendo ser subdividido em várias vertentes do conhecimento. Entre elas estão a responsividade social corporativa, a rectitude social corporativa, a performance social corporativa, a performance social dos *stakeholders*, a auditoria social e a inovação social. Ainda para as autoras, o conceito de RS corporativa requer, para sua construção teórica e aplicação prática, a incorporação de uma orientação estratégica refletida em desafios éticos para as diferentes dimensões do negócio. Para Machado Filho (2006, p.8) “a idéia básica da RS corporativa é que a atividade de negócios e a sociedade são entidades interligadas, não distintas”.

Alguns autores utilizam os termos de RS corporativa e cidadania corporativa como sinônimos, o que acaba causando certa confusão conceitual. O termo cidadania corporativa é muito utilizado pela mídia e considerado como um instrumento, como “ferramenta” que traria

vantagem competitiva para a organização frente à acirrada concorrência pela divulgação dos recursos transferidos por parte das empresas para projetos e ações sociais.

Nesta perspectiva, Ostergard (1999 *apud* Ashley et. al., 2000) salienta que as empresas deveriam repensar sua RS de forma estratégica e alinhada com seus objetivos estratégicos. O foco dos investimentos sociais seria em pontos que pudessem alavancar seu *core business*, utilizando da melhor forma possível os recursos e maximizando o retorno para a comunidade, para seus colaboradores e para seus investidores.

Em outra perspectiva, Martinelli (1997) afirma que o setor empresarial detém um grande acervo de recursos mobilizáveis e que seu relacionamento com a sociedade pode assumir diferentes posturas. Para o autor, a empresa cidadã possuiria objetivos e instrumentos sociais, os quais não deveriam ser confundidos com práticas comerciais ou objetivos econômicos. Seria uma empresa pró-ativa, realmente preocupada em contribuir para a solução dos diversos problemas sociais. Desta forma, a atuação empresarial agregaria uma nova personalidade ao seu papel de agente econômico: o de agente social, colaborando para a transformação da sociedade e para o desenvolvimento do bem comum.

Segundo McIntosh (1998 *apud* BORGER, 2001), a dimensão da cidadania corporativa inclui as preocupações básicas do negócio como aprimorar as competências empresariais, seguranças futuras, proteger sua reputação e evitar riscos. Além disso, deve-se incluir ainda ações corretas e ser um reflexo da crença da sociedade, de que as organizações empresariais devem expressar os anseios da população e ser um lugar agradável, onde todos se sintam bem. O autor acredita, ainda, que a cidadania corporativa é um processo contínuo, onde começa

com pouco e acaba por evoluir para relações complexas e de ligação e comprometimento com direitos e responsabilidade.

De acordo com Borger,

para alguns autores, o conceito de cidadania corporativa é mais amplo do que a responsabilidade social empresarial, pois a noção de cidadania pressupõe que a responsabilidade vai além do cumprimento das normas legais, incluindo as amplas obrigações do contrato social. (BORGER, 2001, p.53)

Carroll (1998) propõe uma convergência entre os conceitos de cidadania corporativa e responsabilidade corporativa, apontando quatro fatores para a responsabilidade: econômico, legal, ético e discricionário (filantrópico). Segundo o autor, as empresas consideradas cidadãs devem ser lucrativas, obedecendo às leis, mantendo o comportamento ético e retribuindo com a sociedade de forma filantrópica.

Figura 2: Pirâmide de RS de Archie Carroll
(CARROLL, 1991 *apud* BORGER, 2001, p. 43, figura adaptada)

Na concepção da pirâmide de Carroll, a responsabilidade econômica representa as obrigações das empresas, que devem ser produtivas, geradoras de capital e economicamente viáveis. A responsabilidade legal representa as expectativas que a sociedade tem em relação ao cumprimento das obrigações por parte das empresas, de acordo com as normas legais existentes. A responsabilidade ética refere-se ao comportamento apropriado das empresas, dentro do contexto que se encontram inseridas, e de acordo com as expectativas dos agentes da sociedade. A responsabilidade discricionária ou filantrópica representa o desejo de que as empresas estejam inseridas e atuando ativamente nas melhorias do ambiente social.

1.1.7 Responsabilidade Social Eossocioeconômica: uma nova visão

Diante do atual cenário, e da certeza de que as respostas convencionais não conseguem mais solucionar problemas como a escassez de recursos naturais, a geração de resíduos poluentes em velocidade maior do que a capacidade de sua reabsorção pela natureza, mudanças climáticas e, principalmente, a desigualdade social, surge a abordagem da RS Eossocioeconômica como resposta para a integração de agentes governamentais e da sociedade civil para a prática de ações de responsabilidade social.

As empresas começaram a perceber que não basta apenas oferecer produtos e serviços de qualidade e nem dispor de tecnologias ou ferramentas avançadas de gestão ou atuar pontualmente e esporadicamente no campo social. É necessário transformar a realidade social, e atuar constantemente nos campos sociais e ambientais. Dessa forma, as empresas buscam cada vez mais integrar ações sociais ao seu planejamento estratégico, desenvolvendo projetos estruturados que tenham continuidade e coesão. (PASSADOR;FERRAZ, 2007)

Um programa ou projeto RS deve buscar a ampliação de discussões nas quais todos os setores da sociedade possam participar para que consigam atingir um patamar mínimo de renda e de qualidade de vida. Dentro desse processo, os atores sociais vão construindo uma visão coletiva da realidade local e de todo o contexto, dirigindo para um futuro desejado e visualizando as ações necessárias para alcançá-lo (BUARQUE, 2002).

Devido à natureza integrada dos problemas sociais, a correta definição dos mesmos e o campo de atuação para enfrentá-los ultrapassa o âmbito de uma só organização, ministério, setor ou instância do poder público. Nesse sentido, a Responsabilidade social Ecosocioeconômica propõe projetos que envolvam ações para enfrentar problemas sociais integrados, com abordagens multissetoriais, interdisciplinares e interinstitucionais, envolvendo não só a coordenação entre diferentes agências governamentais como também entre estas e as organizações da sociedade civil. Em outras palavras, a fragmentação institucional do Estado brasileiro e a conseqüente sobreposição de ações, esforços e clientela, como um dos principais fatores que contribuem para a ineficiência do Estado impõem a necessidade de melhor coordenação e gerenciamento de suas ações, especificando as organizações relevantes ou atores envolvidos, como as empresas nacionais. (PASSADOR; FERRAZ, 2007, p.10)

Assim, a RS Ecosocioeconômica apresenta-se como um conceito inovador tanto para as organizações como também para o meio acadêmico pois, por meio da inovação, é fundamental que se busque o desenvolvimento sustentável, integrando o desempenho econômico à transformação da realidade social e à redução de impactos ambientais.

Com isso, a empresa que consegue agir de forma sustentável e inovadora e estabelece isso como um princípio e um compromisso da organização, está contribuindo com o desenvolvimento sustentável e também para a preservação do meio ambiente. Nota-se que, para conseguir maior sucesso em projetos sociais, é necessário articular parcerias com instituições públicas, com as organizações não-governamentais e com a sociedade. As parcerias colaboram para tornar viáveis iniciativas sociais corporativas, já que conseguem

somar as competências dos envolvidos. A empresa pode contribuir com o capital e com a sua experiência em gestão, e as organizações e instituições públicas com o conhecimento da realidade em que atuam. Dessa forma, todos os parceiros cumprem seu papel de agente transformador da realidade e contribuem para que todos saiam ganhando. (PASSADOR; FERRAZ, 2007)

A seguir será apresentada uma outra abordagem de práticas sociais, que também adota critérios visando a realização de ações de cunho social: a Economia de Comunhão.

1.2 Economia de Comunhão

O projeto da Economia de Comunhão (EdC) foi criado em 1991, por Chiara Lubich, presidente do Movimento dos Focolares e tem como centro de toda sua atividade o ser humano, o homem. Chiara propõe aos empresários que aderem a esta prática de gestão, a distribuição de parte de seus lucros, como uma forma de contribuir para a distribuição de renda e para a erradicação da pobreza e também para a formação de uma nova mentalidade e uma nova cultura. Sua principal proposta é a mudança do paradigma do lucro para as empresas e a ampliação e transformação dos objetivos e da conduta organizacional. Neste projeto, o lucro das empresas passa a ter outra finalidade a não ser a de gerar riqueza para a empresa e para seus proprietários, permeando a cultura do “dar” e não apenas a cultura do “ter”.

Várias empresas no Brasil e no mundo já adotaram esta proposta em seus negócios e já vêm realizando a distribuição dos lucros como propõe o projeto. A grande repercussão do projeto em organismos mundiais como a ONU, o Parlamento Europeu, o Congresso Nacional do Brasil, bem como os diversos prêmios e homenagens concedidos por universidades e

organismos de todo o mundo à idealizadora da proposta, são fatos motivadores e comprovam a viabilidade do projeto (BRANDALISE, 2003).

1.2.1 Origem

O Movimento dos Focolares é um movimento organizado pela sociedade civil, iniciado em 1943, na cidade de Trento, Itália. O movimento é baseado em princípios da igreja católica e dissemina a cultura de partilha e a criação de novos homens. Reunidas em comunidades, essas pessoas experimentam a disposição de partilhar, em comum, seus bens materiais, espirituais e culturais.

Este Movimento surgiu durante a Segunda Guerra Mundial, por iniciativa de Chiara Lubich. Ela e várias outras jovens eram refugiadas em abrigos antiaéreos que partilhavam com os necessitados dos bairros vizinhos todos os bens que recebiam em doação. Elas procuravam viver segundo o modelo das primeiras comunidades cristãs, nos quais não havia pessoas necessitadas que não fossem amparadas (BRUNI, 2005).

Segundo Bruni (2005), o Movimento dos Focolares tem como finalidade a concretização da fraternidade universal por meio da vivência da espiritualidade entre os povos e visa fomentar o diálogo entre os diversos setores e religiões da sociedade.

O movimento se expandiu na Itália, disseminou-se pela Europa e por outros continentes. Na década de 60, vários cristãos de diversas orientações aderiram ao movimento e hoje conta com a participação de mais de 300 igrejas no mundo todo, além de dialogar com outras religiões e credos. Atualmente, o movimento está presente em 182 países e conta com mais de 12 milhões de pessoas (LEITE, 2005).

De acordo com Lubich (2002), em 1962, o Movimento dos Focolares foi reconhecido pela Igreja Católica, com o nome oficial de Obra de Maria e é responsável por milhares de obras sociais por todo o mundo. Um exemplo dessas ações sociais é a comunidade Magnificat, localizada no Nordeste brasileiro, que investe em saneamento, educação, artesanato e agricultura em terras doadas por um antigo latifundiário, e atende mais de 5 mil pessoas.

No Brasil, o movimento teve início em 1958 e atraiu participantes de diversas camadas sociais, inclusive pessoas com ou sem vínculos formais com religiões. Hoje, são aproximadamente 250 mil pessoas participantes do Movimento, envolvidas direta ou indiretamente (PINTO; LEITÃO, 2006).

De acordo com Burckart (2002, p.74), o Movimento dos Focolares tem como base “uma visão antropológica, caracterizada pela superação dos subjetivismos (com todas as suas formas modernas, como o individualismo e o liberalismo), por meio de um estilo de vida comunitário”. Na visão do movimento, o “dar” é a base do relacionamento, porém, não pode ser confundido com assistencialismo ou filantropia, que são pontuais. O ato de “dar” ultrapassa a comunhão dos bens para chegar à comunhão das pessoas que é a base do relacionamento (SORGI, 1998).

Segundo Leite (2005), mesmo sendo um movimento eclesial, é também um movimento civil e social uma vez que impulsiona os sujeitos, a partir de uma visão específica de mundo, a possuírem uma dimensão sócio-política das realidades humanas e não somente espiritual.

A cultura da partilha, presente no âmbito dos Focolares, baseia-se na idealização de uma sociedade na qual não exista desigualdade e exclusão social. Este foi um dos fatores de motivação que levou Chiara Lubich a desenvolver o Projeto Economia de Comunhão (LUBICH *et.al*, 2002).

Para formar pessoas nesta nova espiritualidade e também vivenciar a experiência da unidade, o Movimento utiliza aglomerações de residências, como pequenas cidades em vários locais do mundo. São chamadas de “Mariápolis” e são nessas “cidadelas” que convivem pessoas de diversas nacionalidades e formações, mas todas com os mesmos propósitos e objetivos, dispostas a partilhar bens materiais, espirituais e culturais (LEITE, 2005; BRUNI, 2005; FERRUCCI, 1998; LUBICH, 2002).

Na década de 60, na cidade de Florença, na Itália, foi instituída a primeira Mariápolis do movimento. No Brasil, existem atualmente 5 Mariápolis e a sede brasileira do movimento fica na Mariápolis Ginetta, localizada na cidade de Vargem Grande Paulista, na qual foi lançado o Projeto Economia de Comunhão.

1.2.2 O Projeto

A filosofia da Economia de Comunhão baseia-se nos princípios, valores e visão, presentes no Movimento dos Focolares. A construção desses valores tem como base a reciprocidade entre os povos e tem reflexos sobre o mundo econômico e do trabalho, da política e da justiça, da saúde, da cultura e da mídia (ARAÚJO, 1998).

Ela baseia-se em uma concepção e na experiência de que o homem somente se realiza dentro de uma existência comunitária, e é justamente essa visão que garante a sua expansão e desenvolvimento (RESSL, 1999).

O projeto teve origem no Brasil, em 1991 e hoje encontra-se presente em cerca de 40 países (LEITE, 2005). A Economia de Comunhão, surge como uma prática econômica baseada na constituição de empresas que têm por objetivo central, além de gerar empregos e renda, realizar uma nova economia e um modelo a ser proposto e multiplicado, também com a finalidade de reforçar e organizar a atuação de uma nova política de cooperação ao desenvolvimento.

Os fatores que impulsionaram Chiara a lançar este projeto foram:

a prática contínua da comunhão de bens no movimento (a exemplo das primeiras comunidades cristãs); a existência das cidadelas permanentes do movimento; a encíclica *Centesimus Annus*, na qual o Papa João Paulo II convida à solidariedade também num sistema econômico com dimensão planetária. (ARAÚJO, 1998, p.18).

A EdC, com todas as suas particularidades, posiciona-se ao lado das numerosas iniciativas, individuais e coletivas, que procuram “humanizar a economia”. Sua base é composta pela prática da comunhão de bens, desta forma, ao invés de priorizar a acumulação de riquezas — o que ocorre no atual sistema econômico — caracteriza-se pela disseminação da cultura de partilha e colaboração.

Na concepção de Brandalise, o projeto da Economia de Comunhão

é o ponto de passagem da comunhão de bens entre as pessoas e grupos à comunhão de bens mais ampla, dentro de um sistema econômico. Trata-se da criação ou da reestruturação de empresas pequenas, médias ou grandes,

entendidas como comunidade de pessoas, cujos proprietários livremente distribuem os lucros de acordo com um novo critério. (BRANDALISE, 2003, p. 99)

O projeto pode ser concebido como um modelo empresarial orientado por princípios solidários, no qual se destaca o modo peculiar de lidar com os bens, com o lucro e as relações humanas. No contexto da Economia de Comunhão, o lucro torna-se um elemento estratégico e fundamental, uma vez que é por meio dele que se fará a partilha.

O pressuposto da EdC é que as empresas distribuam parte de seus lucros para suprir as necessidades das pessoas, contribuindo para amenizar a situação de pobreza e miséria, auxiliando-os a ter uma vida digna e, por outro lado, ajudando também na formação de pessoas que possam ser protagonistas nessa nova cultura (BRANDALISE, 2003).

Sorgi afirma que

a Economia de Comunhão surge como uma tentativa de (re)significar a economia, descobrindo-a em sua sociabilidade original, como expressão da vida social e caminho privilegiado de subjetivação, tendo por base a construção de uma sociedade efetivamente solidária

Com a Economia de Comunhão nasce uma tentativa de se chegar ao cerne da economia, redescobrando-a em sua socialidade radical, como dimensão da vida social objetivamente necessária e também com um privilegiado caminho disponível à subjetividade de cada indivíduo que deseja fazer a sua parte na reativação do aspecto social adormecido e construir, com todos os demais, uma sociedade mais humana em todos os campos, uma sociedade efetivamente solidária. (SORGI, 1998, p.34)

A proposta era gerar atividades produtivas, que pudessem garantir emprego e renda, junto às Mariápolis. A intenção era transformar as Mariápolis em pólos empresariais e moradia para os envolvidos no projeto (FERRUCCI, 1998 *apud* COSTA, 1998; BRUNI, 2005).

As empresas envolvidas têm uma forma econômica inovadora e é um laboratório para um novo estilo de gestão transparente, eficiente e responsável, adotando a distribuição do lucro segundo três finalidades específicas (FERRUCCI, 1998 *apud* COSTA, 1998; LEITE, 2005; BRUNI, 2005):

- Reinvestir na própria empresa, para que ela se mantenha economicamente viável e continue sua existência;
- Patrocinar a formação humana a fim de fortalecer a matriz cultural que sustenta o projeto, ou seja, na difusão da cultura de partilha;
- Realizar trabalhos sociais, ajudando pessoas excluídas, inicialmente no âmbito do Movimento dos Focolares.

Na visão de Gui (2002), os resultados econômicos obtidos pela atividade da empresa são apenas uma ponta do iceberg que aflora dos cálculos contábeis. O principal do iceberg, ou seja, o grande número de itens de crédito e débito, não é menos importante que o valor do saldo, considerando-se uma correta avaliação social da atividade desenvolvida. De fato, uma empresa pode distribuir riqueza de várias outras formas, além da distribuição de lucro aos proprietários e acionistas. Pode fazê-lo, mesmo que de maneiras diferentes, oferecendo boas oportunidades de trabalho, boas condições de qualidade e preço dos produtos e, ainda, boas oportunidades de colocação para os produtos dos fornecedores.

Brandalise afirma que

dentro da proposta, a novidade é que, da parcela total do lucro, a empresa, livremente, distribui parte para que seja aplicado em outros objetivos que venham a contribuir com a vida de muitas pessoas. O lucro auferido em qualquer atividade é proporcionado pela relação mercantil da empresa com

a sociedade (consumidores). Logo a sociedade contribui diretamente para a obtenção deste. A distribuição livre de uma fração do lucro é uma forma direta de devolver para a sociedade parte do resultado positivo auferido, que ela (a sociedade) contribuiu para sua realização. (BRANDALISE, 2003, p.88)

Vale ressaltar que a distribuição é feita de acordo com a avaliação da situação econômico-financeira de cada empresa, que tem total liberdade, de tal forma que não prejudique a situação da organização. Em relação a este ponto, Pinheiro (2000, p. 91) resalta que “a repartição do lucro é somente realizada quando o empreendimento econômico atinge o seu ponto de equilíbrio, de modo a não colocar em risco a oferta de empregos e nem a continuidade da atividade produtiva.”

Na operacionalização da distribuição desse lucro, o valor disponibilizado pelas empresas, a título de economia de comunhão (soma das duas partes distribuídas pelas empresas) é entregue para a sede do Movimento dos Focolares da região em que está localizada. O responsável de cada região, por meio da estrutura interna existente no movimento, comunica o Escritório Central da EdC, localizado na cidade de Roma, na Itália, o recebimento desse valor é registrado e separado em duas partes, e é redistribuído conforme as necessidades, segundo o que orienta o projeto (BRANDALISE, 2003).

No ciclo abaixo, é possível visualizar os elementos essenciais que norteiam os princípios da EdC.

Figura 3: Elementos essenciais da Economia de Comunhão

Segundo Thiemer (1999), economista alemão, os objetivos da Economia de Comunhão são, portanto, atinentes à sociedade devido à prestação de assistência social, à observância de normas éticas e a utilização produtiva do capital para a geração de postos de trabalho, permitindo que as pessoas tenham condições de arcar com a sua própria subsistência, bem como desenvolver suas potencialidades pessoais. Além disso, esses objetivos se estendem ao campo empresarial, imprimindo ao estilo de administração um conteúdo ético que orienta uma nova relação com clientes, fornecedores e Estado.

Para Ferrucci (1998), trata-se de uma economia viável, se praticada no contexto de uma atmosfera dominada por valores humanos, pelo laço de confiança entre as pessoas, sociedades

e nações que decidem participarem juntas, em seus estatutos e em suas constituições um “compromisso de crescimento mútuo”, na busca de padrões mais eqüitativos de distribuição de renda.

Zamagni (2002 *apud* BRUNI, 2002) esclarece que a gratuidade apresentada na EdC é muito distinta do altruísmo e da filantropia. Estes representam certo individualismo, no qual o ato de dar não se conecta com o relacionamento humano, diferente da EdC, em que o ato de dar não é inerente mas sim, participativo.

Ainda segundo o autor,

o que implica, de fato, a “cultura da partilha”, do dar? Para dar é preciso que exista alguém disposto a receber no início, quando Chiara lançou este conceito, muitos economistas pensaram que dar significasse uma mera transferência de dinheiro ou recursos. Não! Isto não é dar. Isto se chama filantropia. Para dar, é preciso que exista ao menos alguém disposto a receber. Eu posso lhe dar somente se você aceitar o que lhe dou. O que significa? Significa que a “cultura da partilha” postula a reciprocidade, a relacionalidade. (ZAMAGNI, 2002, *apud* BRUNI, p.130)

Aos poucos, a Economia de Comunhão vai se delineando como uma rede mundial de pessoas e de iniciativas econômicas que assumem o compromisso de cooperar na construção de uma nova atitude econômica, tendo por base a “cultura da partilha”. Trata-se de uma proposta que se mostra capaz não apenas de revigorar as potencialidades humanas, mas de criar condições objetivas de responder ao problema da acumulação da renda e da riqueza.

É possível afirmar, segundo Leitão, Fortunato e Freitas (2006) que essas empresas estão ultrapassando os limites do instrumentalismo, focando mais na preocupação com o ser humano e proporcionando um ambiente de trabalho mais saudável e de acordo com a natureza humana. A evolução deste tipo de abordagem está na maneira como se dá o relacionamento

entre os diversos níveis e atores da organização. Há evidências de que as empresas comportam-se de forma socialmente responsáveis, pois conseguem lidar com um ser humano multidimensional, mais integrado ao seu ambiente organizacional e natural.

1.2.3 Aspectos relevantes do Projeto da Economia de Comunhão

A diferença da Economia de Comunhão parte da iniciativa da experiência de vida dos seus fundadores e envolve abordagens sociológicas, antropológicas, econômicas, administrativas, teológicas, psicológicas e filosóficas (PINTO; LEITÃO, 2006).

Gold (2000) afirma que uma das forças do projeto é a rede de relacionamentos local-global que perpetua nos seus princípios e podem ser divididas em redes de sustento moral e redes de contatos comerciais.

Esta visão de comunhão reforça e aumenta a confiança entre as empresas do grupo, em nível local e global e direciona a empresa a constituir-se como uma comunidade de pessoas comprometidas, responsáveis e altamente motivadas. Nos estudos apresentados por Gold (2000, p. 95) é possível identificar que “a participação na EdC não só proporciona repercussões dentro das empresas individualmente, aumentando seu capital social, mas muda a maneira de conceber várias redes de relacionamentos fora da empresa.”

Gui (1999) ressalta a presença de bens invisíveis que fazem parte do cotidiano da empresa (cooperação, confiança, participação e criatividade) que a atual ciência econômica não é capaz de ver, embora sejam tangíveis à convivência humana e social. A prática da filosofia da EdC demonstra um fator de responsabilidade pelo desenvolvimento e amadurecimento da

atividade empresarial, principalmente nas suas estratégias de gestão e produção, e investe na qualidade dos relacionamentos determinando inovações sociais importantes.

As empresas da EdC valorizam as pessoas pelo o que elas são, e não apenas por sua utilidade econômica, desenvolvendo capacidades empáticas em suas lideranças. O diferencial competitivo das empresas da EdC está nos recursos organizacionais e nos recursos humanos, e não tanto nos financeiros ou físicos, ou seja, tem a ver com o trabalho em equipe, confiança, amizade, cooperação, capacidade de julgamento e principalmente nos laços sociais que unem essas pessoas. A EdC desenvolve a confiança, a solidariedade e a ética nos relacionamentos entre pessoas e empresas (LIMA, 1999).

Leitão, Fortunato e Freitas (2006) afirmam que essas empresas criam uma cultura de confiança e de processos de comunicação e tomada de decisões conjunta, compartilhando conhecimentos e informações, diminuindo incertezas e assimetria informacional. Dessa forma, o projeto desenvolve o sentido comunitário e a noção de capital social¹ de suas empresas.

Ao aderir à filosofia da Economia de Comunhão, as empresas, além de partilhar seus lucros, visando uma nova forma de atuação econômica e social, devem seguir alguns princípios característicos do projeto, elaborados por empresários dos cinco continentes do mundo, reunidos durante um encontro do Bureau Internacional de Economia e Trabalho que ocorreu no ano de 1999. Os princípios foram definidos para uma atuação mais solidária e ética das

¹ Sabemos que o capital social é de grande importância para o desenvolvimento local e para a ampliação da participação dos indivíduos a partir dos laços de reciprocidade gerados por seus componentes, porém este não é o foco deste estudo. Sobre este tema, Cf. COLEMAN, James. *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press, 1994.

empresas envolvidas no projeto, como descritos abaixo (ECONOMIA DE COMUNHÃO, 1997):

a) Empresários, trabalhadores e empresa:

Os empresários que adotam a Economia de Comunhão em suas empresas elaboram estratégias e mantêm objetivos e planos empresariais, baseados em critérios para uma gestão ética e participativa, buscando sempre a criação de novos postos de trabalho e inserindo seus funcionários nessa concepção de gestão ética. A empresa foca o indivíduo e não somente o capital. Dessa forma, as medidas adotadas pelas empresas visam sempre utilizar os talentos dos funcionários, promovendo seu comprometimento, responsabilidade, criatividade e sua participação nos objetivos empresariais;

b) Relacionamento com clientes, fornecedores, sociedade civil e com terceiros:

A empresa atua dentro de padrões éticos, oferecendo produtos e serviços de qualidade e preços justos. Os membros da empresa trabalham com profissionalismo e ética sempre visando à construção e manutenção de boas relações com clientes, fornecedores, comunidade e o Governo. Relaciona-se com seus concorrentes de forma ética e leal, sem depreciar seus produtos ou ressaltar seus defeitos. Desta forma, a junção de todos esses aspectos produz um desenvolvimento econômico menos sujeito à variação de mercado e enriquece a empresa de um capital imaterial, baseado em relacionamentos de estima e confiança com todos os envolvidos no processo empresarial;

c) Ética:

O respeito e o cumprimento das leis são fatores cruciais na gestão das empresas. Elas mantêm um comportamento correto perante o governo, sindicatos, órgãos institucionais e todos os membros da empresa. Seus esforços são voltados para manter sempre o comportamento ético,

principalmente no que diz respeito ao pagamento em dia de seus impostos, a preocupação e a colaboração para não poluir o meio ambiente e não degradar a natureza, promovendo o desenvolvimento sustentável e oferecendo produtos e serviços com qualidade e respeito aos seus consumidores;

d) Qualidade de vida e da produção:

Além da preocupação com o cumprimento dos requisitos legais relacionados à saúde e segurança dos trabalhadores, os empresários da Economia de Comunhão preocupam-se principalmente com a qualidade dos relacionamentos interpessoais dentro da empresa. Eles têm a consciência de que o esforço para solucionar dificuldades pode resultar em melhores relacionamentos, em estímulos a inovações, incrementando a maturidade e a produtividade.

A empresa procura ainda, evitar danos ao meio ambiente economizando energia e poupando reservas naturais durante o ciclo de produção. Busca também evitar o uso de horas-extras de modo que os trabalhadores não fiquem sobrecarregados, estimulando também o gozo legal das férias;

e) Harmonia no local de trabalho:

A empresa adota sistemas de gerência e estruturas organizacionais, visando à promoção tanto do trabalho em grupo como do trabalho individual e proporciona ambientes de trabalho limpos, organizados e agradáveis, fazendo com que os funcionários se sintam motivados e comprometidos com a empresa;

f) Formação e instrução:

O empresário deve incentivar a criação de uma atmosfera onde os talentos, idéias e capacidades e criatividade dos funcionários sejam valorizados, em benefício do crescimento profissional e do progresso da empresa. Deve estabelecer critérios de seleção de funcionários claros e objetivos e promover planos de treinamento e desenvolvimento oferecendo cursos de reciclagem e incentivando a aprendizagem, educação e cultura;

g) Comunicação:

A empresa que adere à Economia de Comunhão estabelece uma comunicação aberta e sincera com todos os membros da organização, favorecendo a troca de idéias e informações entre dirigentes e trabalhadores. São utilizados meios de comunicação modernos, a fim de manter contatos produtivos em nível local e internacional. A direção da empresa é acessível para qualquer funcionário, não havendo barreiras de comunicação dificultadas por hierarquias. Procuram partilhar as conquistas e sucessos e ajudar-se mutuamente nos momentos de crises, mantendo sempre o espírito de colaboração e equipe.

A novidade apresentada nestes sete pontos da gestão da EdC é a explicitação estruturada das normas de conduta que devem nortear o agir do empresário desse tipo de gestão. Logo, explicitar tais normas, gera o compromisso na gestão e o empresário entende e assume o seu compromisso com os preceitos da EdC. Portanto, apesar de não ser muito diferente das demais formas de gestão já existentes, o grande destaque é o foco do projeto na distribuição de renda e na equidade (BRANDALISE, 2003).

1.2.4 As empresas da Economia de Comunhão

“O embrião para o desenvolvimento do projeto da EdC era a constituição de empresas ou a transformação das já existentes e que fossem geridas por pessoas competentes, capazes de fazê-las operar com eficácia e obter lucro” (BRANDALISE, 2003, p. 95).

Quando Chiara lançou o projeto, para a sua concretização, deveriam existir empresas que estivessem dispostas a canalizar seus recursos no sentido de produzir riquezas para amenizar as desigualdades. Com base nisso, as cidadelas deveriam ser constituídas de atividades econômicas dos mais variados tipos. Pensando neste propósito, foi criado o primeiro pólo empresarial para abrigar as empresas imbuídas dos princípios da EdC.

Em 1994, surgiu o primeiro pólo empresarial no Brasil, próximo à cidadela Mariápolis Ginetta chamado Pólo Empresarial Spartaco. Atualmente o pólo conta com 07 empresas que atuam nos mais variados ramos e segmentos, como: confecção de roupas, produção de embalagens plásticas e produtos de polietileno, distribuição de medicamentos, produtos de limpeza, financeiras etc. (PINHEIRO, 2000).

O Pólo é gerido em um regime de condomínio, controlado por uma *holding* chamada Espri S/A (Empreendimentos, Serviços e Projetos Industriais), sendo uma empresa baseada no conceito de associativismo, ela é responsável pelo suporte à Economia de Comunhão no Brasil. Segundo os estatutos da Espri S/A, a sociedade tem como finalidade a promoção e a participação em iniciativas imobiliárias, consultoria em projetos, fornecimento de serviços de assessoria, viabilidade administrativa e econômica e canal de comercialização entre empresas nacionais e econômicas. Sendo assim, a Espri S/A desenvolve uma função de ponte entre os investidores e as empresas inseridas no Pólo, alugando os estabelecimentos e prestando consultorias administrativa, fiscal e econômica (LEITE, 2005). Atualmente a Espri S/A conta com mais de “três mil e trezentos acionistas” (BRANDALISE, 2003, p. 96).

Segundo Leite (2005), as peculiaridades do pólo em relação a outros distritos ou condomínios industriais é que esses possuem uma capacidade de acumular capital relacional e humano que se traduz concretamente em aumento de produtividade e de eficiência e na possibilidade de aumentar postos de trabalho e no respeito ao meio ambiente.

Nem todas as empresas que fazem parte da Economia de Comunhão se encontram em um Pólo Empresarial. Na verdade, a maioria encontra-se distribuída por vários territórios no mundo e são chamadas de empresas coligadas. Porém, um requisito indispensável para fazer parte do pólo, é que a empresa deve aderir ao projeto da Economia de Comunhão, do contrário, não poderá se instalar naquele espaço.

Brandalise (2003, p. 97) afirma que “são empresas da EdC todas aquelas que aderem plenamente, na liberdade, ao projeto, não importando sua localização, atividade ou finalidade. O importante é assumir na totalidade os princípios que norteiam a proposta”.

Atualmente cerca de 800 empresas são adeptas ao Projeto Economia de Comunhão em todo o mundo. São empresas de pequeno e médio porte, atuantes nos vários setores da economia: 44% na produção de serviços, 25% na indústria, 21% no comércio e 10% em outros setores, inclusive no setor financeiro (LEITE, 2005).

<i>Continentes</i>	<i>1992</i>	<i>1993</i>	<i>1994</i>	<i>1995</i>	<i>1996</i>	<i>1997</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
África	-	01	02	06	14	11	15	11	13	09	11	09	08	02	03
América	99	144	166	184	220	244	220	221	217	224	229	269	260	241	247
Ásia	10	19	23	23	32	37	35	36	38	40	45	42	37	32	34
Europa	132	161	208	336	430	448	477	478	469	481	495	469	469	458	468
Oceania	01	03	03	05	07	07	07	15	15	15	17	08	05	02	02
TOTAL	242	328	402	554	703	747	754	761	752	769	797	797	779	735	754

Tabela 1 – Empresas da Economia de Comunhão distribuídas por Continente
(Relatório do Escritório Central da Economia de Comunhão, 2006)²

Segundo informações obtidas nos Relatórios do Escritório Central da EdC, no início do projeto, qualquer tipo de atividade que tinha seu lucro partilhado, de acordo com os princípios da EdC, eram consideradas e contabilizadas como empresas participantes do projeto. Eram atividades muitas vezes exercidas por profissionais autônomos, atividades isoladas ou até mesmo voluntárias. Por este motivo, é possível notar que o número de empresas apresentado na tabela não tem um crescimento constante. Para tentar organizar esses dados, foram definidos critérios para determinar a classificação das atividades que poderiam ser consideradas efetivamente como empresas do projeto. Outro fator que também influencia no crescimento do número de empresas que aderem ao movimento é a atual situação econômica mundial. Muitas empresas não sobrevivem à concorrência do mercado e muitas outras são fechadas pelos mais diversos motivos.

² Os dados são consequência de estudo interno do Escritório Central da Economia de Comunhão, em Roma, e foram enviados à autora por e-mail.

Gráfico 1 – Empresas da Economia de Comunhão localizadas no Brasil, em 2006, divididas por região
(Relatório do Escritório Nacional da Economia de Comunhão)

As empresas que fazem parte do projeto da Economia de Comunhão, muito embora atuando no mercado e sendo, para todos os efeitos, sociedades ou firmas comerciais, propõe-se, como sua própria razão de ser, a fazer da atividade econômica um lugar de encontro no sentido mais profundo do termo, um lugar de comunhão: comunhão entre quem tem bens e oportunidades econômicas e quem não os têm; comunhão entre todos os sujeitos envolvidos de modos diversos nessa mesma atividade (ARAÚJO, 1998). Elas se empenham em:

- Destinar parte dos lucros para atender diretamente às necessidades mais urgentes de pessoas excluídas;
- Promover, no próprio interior, e nos contatos com consumidores, fornecedores, concorrentes, comunidade local e internacional, administração pública, etc. relações de abertura e confiança recíprocas, tendo sempre em vista o interesse geral;
- Viver e difundir a cultura de partilhar, da solidariedade e da legalidade, do cuidado com o meio ambiente dentro e fora da empresa.

Os empresários ligados ao projeto empenham-se, com ação e reflexão, em difundir a cultura de comunhão, expressa em três níveis: nas escolhas individuais; nas organizações produtivas e em nível institucional (LEITE, 2005). Araújo (1998) afirma que a empresa da Economia de Comunhão é concebida como uma comunidade de pessoas, não fechadas em si mesmas, mas sim voltadas para seu crescimento, seu próprio desenvolvimento e o lucro. Mas ao mesmo tempo é uma comunidade produtora de bens, serviços e trabalho que são finalizados ao bem comum e a comunidade, portanto, estimula a participação de todos os sujeitos na atividade produtiva.

As empresas da EdC são sociais por vocação e não como as outras que estão se tornando sociais por motivos de reputação (BRUNI, 2005). Na verdade, a intenção da EdC não é impor uma única forma de atividade produtiva, mas sim concentrar-se na tentativa de renovação das práticas empresariais, independente de qual seja a modalidade da empresa.

Leibholdz (2002) afirma que as empresas da EdC não devem ter leis rígidas, mas devem possuir uma base de solidariedade, no relacionamento entre as partes e garantir a capacidade de auto organizar-se de acordo com seus princípios gerais. Ainda segundo Leibholdz, o ambiente e o meio cultural podem até influenciar sua estrutura, mas nunca os seus princípios. Para os gestores dessas empresas, o desafio é ainda maior, pois há a necessidade de conduzir todo o processo de transformação que ocorre implicitamente na empresa.

Ferrucci (1998) propõe que além de cumprir as regras definidas pela legislação, as empresas da EdC devem ser geridas sob as seguintes observações:

- Democratizar o capital entre vários acionistas, mas sem excluir a possibilidade de ter acionistas majoritários;
- Motivação e gerenciamento regidos pelos princípios do movimento dos focolares, que deu origem à EdC, atuando com ética, respeito ao ser humano e praticando a cultura da partilha;
- Respeitar as legislações trabalhistas, fiscais, de segurança e salubridade e, principalmente, respeitar as questões ambientais;
- Coerência no relacionamento entre os diretores, trabalhadores e demais pessoas da organização com os princípios da EdC;
- Prática da gestão voltada para a eficiência e produtividade, porém, sem esquecer das necessidades humanas na empresa;
- Destinar parte do seu lucro para a construção de “homens novos” com a mentalidade voltada para a cultura da partilha e apoio na construção de uma nova sociedade;
- Auxílio às populações carentes, criando atividades de mão-de-obra produtivas que garantam o fornecimento de postos de trabalho para a sociedade.

Na concepção de Linard (2003) por mais que sejam elevados os ideais e propósitos do projeto, sem a capacidade empreendedora, sem a competência de gestão do negócio e sem capital, a proposta se torna insustentável. Há ainda a preocupação com a capacidade de competição destas empresas em mercados desprotegidos. Nos estudos realizados por Gold (1999), é possível obter uma visão mais ampla sobre os custos e os benefícios decorrentes da adesão ao projeto e sua capacidade de competitividade. Nota-se que os custos são facilmente quantificáveis e os benefícios são basicamente qualitativos e são resultados da motivação intrínseca proporcionada pelo projeto da Economia de Comunhão.

Nas empresas da EdC, os custos de transação, monitoramento e confiança são mais baixos do que outras empresas, pois os relacionamentos internos e externos das empresas não são construídos em bases artificiais, mas sim em bases sólidas de respeito mútuo e confiança. Estas empresas podem ser competitivas, pagar todos seus impostos, evitando corrupção ou ações fora dos padrões socialmente responsáveis (ZAMAGNANI, 2002).

De acordo com o quadro abaixo, apresentado nos estudos de Gold (2000), é possível ter uma visão dos custos e dos benefícios para algumas empresas que aderiram ao projeto da Economia de Comunhão.

CUSTOS NA EMPRESA POR CONTA DA EDC	BENEFÍCIOS NA EMPRESA POR CONTA DA EDC
1 – Investimentos com os empregados: <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de especialização • Aumento de salário • Vários incentivos financeiros (bônus) • Admissão de novos empregados 	1 – Aumento de produtividade nos últimos sete anos
2 – Investimentos para preservar o meio ambiente <ul style="list-style-type: none"> • Tecnologias para economizar o consumo de energia • Maquinários novos 	2 – Aumento de inovações, trabalho em equipe, devido à participação dos empregados na empresa.
3 – Investimentos na fábrica da empresa <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de espaço de produção • Melhoria das condições de trabalho 	3 – Trabalho extra dos empregados, inclusive sem pagamento
4 – Investimentos na comunidade <ul style="list-style-type: none"> • Serviços gratuitos para voluntariado local • Serviços para o Movimento dos Focolares 	4 – Fidelidade dos clientes que valorizam a qualidade do processo produtivo
5 – Investimentos na sociedade global <ul style="list-style-type: none"> • Lucros para a EdC • Outras doações de caráter social • Pagamento de impostos • Perda de clientes devido as um comportamento ético justo 	5 – Rede local de conselhos e sustento através de outras empresas da EdC
6 – Início de novos projetos fora da empresa pela EdC	6 – Rede global de contatos através da EdC

	7 – Mercado de serviços/produtos através do Movimento dos Focolares
	8 – possibilidade de sobreviver às crises financeiras devido à uma reta conduta fiscal
	9 – Motivação espiritual e comunidade de sustento para sobreviver às crises.

Quadro 2 – Custos e benefícios para a empresa que adere à Economia de Comunhão.
(BUREAU INTERNACIONAL DE ECONOMIA E TRABALHO, 1999)

No capítulo a seguir, serão apresentados os Indicadores de RS, seus critérios, características e metodologia.

CAPÍTULO 2

INDICADORES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Neste tópico serão apresentados alguns dos Indicadores de desempenho social, sua utilização e como se dá o processo de avaliação das empresas.

2.1 Avaliação e Mensuração do desempenho social

As diversas contribuições praticadas por empresas no âmbito social, com os mais variados propósitos, têm promovido uma discussão sobre qual é realmente o papel das organizações perante a sociedade e, com base nisso, diversos estudiosos apresentam uma gama de definições e conceitos para medir e avaliar o desempenho social empresarial.

De acordo com Marino (2003) ao longo dos anos, muitos estudiosos dedicam-se à tarefa de discutir conceitos, métodos e formas distintas de avaliação e tentam determinar o que define modelos, abordagens e os tipos de avaliações.

Na definição de Wood (1991 *apud* Queiroz, 2000) o desempenho social empresarial é “a configuração, em uma organização empresarial, de princípios de RS, processos de capacidade de resposta social políticas, programas e resultados observáveis em relação aos relacionamentos societários da empresa.”

Carroll (1979), em seus estudos, propõe o desempenho social corporativo como uma extensão da RS corporativa. Para ele, o desempenho social corporativa se articula em três aspectos: a definição de RS, ou seja, determinar se a empresa deve mesmo assumir responsabilidades além do que os compromissos econômicos; a delimitação do alcance desse compromisso e a postura que a empresa deve assumir perante os diversos desafios sociais. Para Clarkson (1995) medir é fundamental, mas na visão do autor, é um procedimento complexo, por falta métodos de aplicação e verificação.

Nos estudos do desempenho social empresarial, devem ser observados, além dos aspectos metodológicos, os aspectos conceituais. Experiências de mensuração e avaliação de desempenho social já foram elaboradas e resultaram em indicadores e sistemas de avaliação. Cada um destes sistemas possui suas peculiaridades, vantagens e desvantagens (BORGER, 2001).

Medir a qualidade e a desempenho dos relacionamentos com seus *stakeholders* pode ser uma estratégia corporativa muito importante para a organização. Em concordância com este pensamento, Zadek (1998) acrescenta que medir o desempenho é importante para a organização por quatro razões: para compreender qual é o objetivo da empresa e o que ela está fazendo para alcançá-lo; para descobrir quais são as conseqüências do que ela faz; para saber lidar com todos os tipos de *stakeholders* da empresa e, por último, para tentar descobrir se existem formas práticas mais eficazes para aperfeiçoar seu desempenho social sem afetar seus negócios.

Muitos modelos e ferramentas de gestão são freqüentemente divulgados e aplicados por diversas empresas na busca pela eficiência e excelência do desempenho organizacional.

Assim como muitas outras iniciativas, foram desenvolvidas ferramentas e modelos de gestão para a empresa cidadã, ou seja, para avaliar as empresas que se titulam como sendo socialmente responsáveis. De acordo com Pinto e Leitão (2006), vários modelos e propostas surgiram para desempenhar esse papel, originados de organizações não-governamentais, a partir de esforços empresariais e também originados de órgãos governamentais multilaterais.

Segundo Pinto e Leitão existem diversas organizações brasileiras e outras atuando mundialmente que propõe instrumentos para avaliação social,³ como:

- Institute for Social and Ethical Accountability;
- Global Reporting Initiative;
- Normas da Social Accountability 8000;
- Ethical Trading Initiative;
- Clean Clothes Campaign;
- Worldwide Responsibility Apparel Production;
- Fair Labour Association;
- Dow Jones Sustainability Index;
- Sustainability Integrated Guidelines for Management;
- Guidelines for Multinational Enterprise Organization for Economic Co-operation and Development (OCD);
- Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase);
- Instituto Ethos. (PINTO; LEITÃO, 2006, p. 57)

Além de possibilitar o conhecimento, o controle e, principalmente, assegurar a qualidade do desempenho social da empresa, os instrumentos de avaliação social auxiliam os gestores das empresas a definirem seus valores, crenças e políticas de atuação, além de demonstrar a transparência e o compromisso nos seus procedimentos junto à sociedade.

A análise de aspectos sociais, econômicos, políticos, legais e ambientais por parte da empresa permite que sua orientação estratégica quanto à RS seja definida e colocada em prática.

³ Apesar deste estudo tratar de instrumentos de avaliação de desempenho social, salienta-se que o foco do trabalho é somente nos Indicadores Ethos de RS Empresarial.

As empresas que adotam políticas e praticam ações de RS devem ser avaliadas constantemente. A empresa deve submeter-se constantemente a uma auto-avaliação que indique se ela está ou não desenvolvendo as ações propostas. Nesta auto-avaliação também é possível identificar em quais aspectos a empresa precisa melhorar e quais as diretrizes necessárias para isso.

Tendo em vista esta análise, diversos instrumentos de avaliação foram criados, tanto por estudiosos, como também por institutos e órgãos reguladores, com a finalidade de medir e avaliar as ações de RS corporativa. Alguns destes instrumentos de avaliação são reguladores e garantem uma certificação para a empresa. Outros são direcionados apenas para uma auto-análise da empresa, como uma ferramenta de apoio à sua gestão estratégica.

2.2 O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

O Instituto Ethos de Empresas e RS é uma organização não-governamental, criada em 1998, pela idealização de empresários do setor privado. Sua missão é “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa. (INSTITUTO ETHOS, 2007).

Atualmente, conta com 1.161 associados, sendo estes, empresas de diferentes setores e portes, com faturamento anual correspondente a aproximadamente 35% do PIB brasileiro. Estas empresas empregam cerca de 2 milhões de pessoas, tendo como característica principal o interesse em estabelecer padrões éticos de relacionamento com funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, acionistas, poder público e com o meio ambiente. Além de ser um grande concentrador de conhecimentos e troca de experiências, o Instituto promove o

desenvolvimento de ferramentas que auxiliam as empresas a analisar suas práticas de gestão e aprofundar seus compromissos com a responsabilidade corporativa. O Instituto Ethos atua em cinco linhas:

1. Ampliação do movimento de responsabilidade social empresarial (sensibilização e engajamento de empresas em todo o Brasil, articulação de parcerias, sensibilização da mídia para o tema da RSE, coordenação da criação do comitê brasileiro do Global Compact etc);
2. Aprofundamento de práticas em RSE (Indicadores Ethos de RSE – incluindo versões para micro e pequenas empresas e alguns setores da economia, Conferência Nacional anual, constituição de redes de interesse, promoção da publicação de balanços sociais e de sustentabilidade, produção de publicações e manuais práticos);
3. Influência sobre mercados e seus atores mais importantes no sentido de criar um ambiente favorável à prática da RSE (desenvolvimento de critérios de investimentos socialmente responsáveis com fundos de pensão no Brasil, desenvolvimento de programas de políticas públicas e RSE, participação em diversos conselhos governamentais para discussão da agenda pública brasileira).
4. Articulação do movimento de RSE com políticas públicas:
 - 4.a) desenvolvimento de políticas para promover a RSE e desenvolver marcos legais;
 - 4.b) promoção da participação das empresas na pauta de políticas públicas do Instituto Ethos;
 - 4.c) fomento à participação das empresas no controle da sociedade, por meio de acompanhamento e cobrança das responsabilidades legais, transparência governamental e conduta ética;
 - 4.d) divulgação da RSE em espaços públicos e eventos;
 - 4.e) estruturação de processos de consulta a membros e parceiros da companhia.
5. Produção de informação (pesquisa anual Empresas e RS – Percepção e Tendências do Consumidor, produção e divulgação de conteúdo e um site de referência sobre o tema na internet, coleta e divulgação de dados e casos das empresas, promoção do intercâmbio com entidades internacionais líderes no tema da responsabilidade social). (INSTITUTO ETHOS, 2007)

2.3 Indicadores Ethos de RSE: criação e abrangência

Com o intuito de que a gestão socialmente responsável das empresas seja identificada pela sociedade segundo um padrão avaliativo e estruturado, o Instituto Ethos elaborou os Indicadores Ethos de RSE. Segundo a definição do próprio Instituto Ethos (2007) os Indicadores de RSE podem ser considerados como uma ferramenta de gestão que mede o grau de RS das empresas e facilita a incorporação dos conceitos e das práticas de RSE. Esta ferramenta de gestão pode ser utilizada por qualquer empresa ou instituição, inclusive por micro e pequenos negócios, independente do ramo de atuação.

Gráfico 2 – Número de empresas que responderam os Indicadores Ethos de RS (INSTITUTO ETHOS, 2007, gráfico adaptado)

Atualmente muitas empresas participam dos indicadores e a cada ano há um aumento considerável no número de empresas que adotam esse tipo de avaliação, conforme apresenta o gráfico acima.

Os Indicadores são permeados por sete principais temas:

1. Valores, transparência e governança;
2. Público interno;
3. Meio ambiente;
4. Fornecedores;
5. Consumidores e clientes;
6. Comunidade;
7. Governo e sociedade.

Nesta pesquisa foi utilizada a versão dos Indicadores mais recente, disponibilizada pelo Instituto Ethos na época de realização da pesquisa, a versão 2006. Serão apresentados todos os temas que compõem os Indicadores e quais são os aspectos principais que cada um abrange na avaliação do desempenho social da empresa, conforme seguem abaixo:⁴

- **TEMA 1: VALORES, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA**

É possível afirmar que os valores e princípios éticos formam a base da cultura de uma empresa, orientando sua conduta e fundamentando sua missão social. A noção de RSE decorre da compreensão de que a ação das empresas deve, necessariamente, trazer benefícios para a sociedade, propiciar a realização profissional dos empregados, promover benefícios para os parceiros e para o meio ambiente e trazer retorno para os investidores. A adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa fortalece a legitimidade social de suas atividades e reflete de forma positiva no

⁴ Os temas foram adaptados das informações disponíveis em www.ethos.org.br/indicadores.

conjunto de suas relações. O tema 1 engloba duas vertentes: a auto-regulação da conduta e relações transparentes com a sociedade.

<i>Auto-regulação da conduta</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromissos éticos:</i></u> O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e da missão da empresa, orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética e/ou de compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável. A formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. Dado o dinamismo do contexto social é necessário criar mecanismos de atualização do código de ética e promover a participação de todos os envolvidos.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Enraizamento na cultura organizacional:</i></u> As crenças e valores da empresa estarão progressivamente enraizados na cultura da organização na medida em que passem por uma difusão sistemática. Além de desenvolver instrumentos de comunicação, é importante estimular a participação e a contribuição dos interessados nos processos de avaliação e monitoramento, principalmente quando eles possibilitam a incorporação das sugestões aos processos de trabalho.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Governança corporativa:</i></u> Governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. A finalidade das boas práticas de governança corporativa é gerar valor para a sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua sustentabilidade. É um fator fundamental para a empresa socialmente responsável, pois é um dos pilares que garante o nível de confiança entre todas as partes interessadas. Implica na incorporação efetiva de critérios de ordem social e ambiental na definição do negócio e ter como norma ouvir, avaliar e considerar as preocupações, críticas e sugestões das partes interessadas em assuntos que as envolvam.
<i>Relações transparentes com a sociedade</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Relações com a concorrência:</i></u> A RSE implica na busca pela empresa de uma posição de liderança, em seu segmento de negócios, nas discussões que visem contribuir para a consolidação de elevados padrões de concorrência para o setor específico e para o mercado como um todo.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Diálogo com partes interessadas (stakeholders):</i></u> O envolvimento dos parceiros na definição das estratégias de negócios da empresa gera compromisso mútuo com as metas estabelecidas. Ele será tanto mais eficaz quanto sejam assegurados canais de comunicação que viabilizem o diálogo estruturado.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Balanço Social:</i></u> O registro das ações voltadas para a RSE permite avaliar seus resultados e direcionar os recursos para o futuro. O balanço social da empresa deve explicitar a forma de gestão de negócios e

os resultados atingidos, investimentos realizados e os desafios para o futuro. O monitoramento de seus resultados por meio de indicadores pode ser complementado por auditorias feitas por entidades da sociedade civil, agregando uma perspectiva externa à avaliação da própria empresa.

Quadro 3 – Tema 1: Valores, Transparência e Governança

(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

- **TEMA 2: PÚBLICO INTERNO**

A empresa socialmente responsável não se limita a respeitar os direitos dos trabalhadores, consolidados na legislação trabalhista e nos padrões da OIT (Organização Internacional do Trabalho), ainda que esse seja um pressuposto indispensável. 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. O tema 2 engloba três vertentes: diálogo e participação, respeito ao indivíduo e trabalho decente.

<i>Diálogo e participação</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Relações com sindicatos:</i></u> A empresa socialmente responsável favorece a organização de seus empregados e busca o alinhamento de seus interesses aos dos trabalhadores. Além de estabelecer negociações com as entidades sindicais visando solucionar demandas coletivas, a empresa deve buscar consolidar a prática de interlocução transparente com essas entidades, em torno de objetivos compartilhados.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Relações com trabalhadores terceirizados:</i></u> Uma iniciativa importante para a empresa é buscar disseminar seus valores pela cadeia de fornecedores, empresas parceiras e terceirizadas. Desta forma, deve exigir para os trabalhadores terceirizados condições semelhantes às de seus próprios empregados. Cabe à empresa evitar que ocorram terceirizações em que a redução de custos seja conseguida pela degradação das condições de trabalho e das relações com os trabalhadores.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Gestão participativa:</i></u> Os programas de gestão participativa incentivam o envolvimento dos empregados na solução dos problemas da empresa. A empresa deve possibilitar que os empregados compartilhem seus desafios, o que também favorece o desenvolvimento pessoal e profissional e a conquista de metas estabelecidas em conjunto.

<i>Respeito ao indivíduo</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromisso com o futuro das crianças:</i></u> Para ser reconhecida como socialmente responsável, a empresa não deve utilizar-se, direta ou indiretamente, de trabalho infantil (de menores de 14 anos), conforme determina a legislação brasileira. Por outro lado, é positiva a iniciativa de empregar menores entre 14 e 16 anos, como aprendizes. A lei de aprendizes impõe procedimentos rígidos em relação a estes adolescentes, o que inclui a exigência de sua permanência na escola. Crianças e adolescentes têm direito à educação para poderem exercer sua cidadania e para capacitar-se profissionalmente.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromisso com o desenvolvimento infantil:</i></u> Proteger cada criança, já a partir de sua formação e desenvolvimento ainda no útero materno, durante a gestação, por meio de pré-natal adequado e de qualidade. Além disso, é preciso garantir o cuidado e o afeto, o registro de nascimento, o aleitamento materno exclusivo até os seis meses de idade, a imunização completa para a idade, o acesso a serviços de saúde, creches e pré-escolas, garantir o direito de brincar, da participação dos pais e da família na vida das crianças e proteção contra acidentes domésticos e de abusos.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Valorização da diversidade:</i></u> A empresa não deve permitir qualquer tipo de discriminação em termos de recrutamento, acesso a treinamento, remuneração, avaliação ou promoção de seus empregados. Devem ser oferecidas oportunidades iguais às pessoas, independente do sexo, raça, idade, origem, orientação sexual, religião, deficiência física, condições de saúde, etc. Atenção especial deve ser dada a membros de grupos que geralmente sofrem discriminação na sociedade.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromisso com a equidade racial:</i></u> As empresas interessadas em combater o preconceito racial devem estar conscientes de que apenas o discurso é ineficaz para transformar positivamente qualquer cenário. Este novo indicador pretende auxiliar as empresas trazendo propostas práticas do que pode ser feito em relação à inclusão dos negros (pretos e pardos) tais como, contemplar este tema no código de conduta da empresa, promover censo para monitorar e promover a equidade racial etc.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromisso com a equidade de gênero:</i></u> As desvantagens das mulheres no mundo do trabalho e na sociedade em geral são um desses problemas globalizados. As políticas que se limitam tratá-las com igualdade têm sido insuficientes, pois tratar igualmente pessoas que estão em situações desiguais não altera desvantagens iniciais. Tampouco se deve considerar as mulheres isoladamente, pois elas ainda são pessoas centrais nas estratégias de manutenção das famílias. O fortalecimento do papel econômico das mulheres também requer políticas que contribuam para reduzir sua carga de trabalho doméstico, de cuidado com as crianças e com os idosos da família, que estimulem a paternidade responsável e as protejam contra todas as formas de violência. Este novo indicador tem o objetivo de mostrar o que uma empresa pode fazer para mudar esta realidade e assim tornar-se agente de transformação social.
<i>Trabalho decente</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Política de remuneração, benefícios e carreira:</i></u> A empresa socialmente responsável deve considerar seus funcionários como sócios, desenvolvendo uma política de remuneração, benefícios e carreira que valorize as competências potenciais de seus funcionários e invista em seu desenvolvimento profissional. Além disso, deve monitorar a amplitude de seus níveis salariais com o objetivo de evitar reforçar mecanismos de má distribuição de renda e geração de desigualdades sociais, efetuando ajustes quando necessário.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho:</i></u> A conscientização é a base fundamental para o desdobramento das intenções da empresa em ações que alinhem seus interesses aos dos trabalhadores. A busca por padrões internacionais de

relações de trabalho é desejável, sendo as certificações a respeito do tema (ex.: BS 8800 e SA 8000), ferramentas adequadas para tanto.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade</u> Cabe à empresa comprometer-se com o investimento na capacitação e desenvolvimento profissional de seus empregados, oferecendo apoio a projetos de geração de empregos e fortalecimento da empregabilidade para a comunidade com que se relaciona.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Comportamento frente a demissões:</u> As demissões de pessoal não devem ser utilizadas como primeiro recurso de redução de custos. Quando forem inevitáveis, a empresa deve realizá-las com responsabilidade, estabelecendo critérios para executá-las (empregados temporários, facilidade de recolocação, idade do empregado, empregado casado ou com filhos etc.) e assegurando os benefícios que estiverem a seu alcance. Além disso, a empresa pode utilizar sua influência e acesso a informações para auxiliar a recolocação dos empregados demitidos.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Preparação para a aposentadoria:</u> A empresa socialmente responsável tem forte compromisso com o futuro de seus funcionários. O momento da aposentadoria representa excelente oportunidade para demonstrá-lo na prática. A empresa deve criar mecanismos de complementação previdenciária, visando reduzir o impacto da aposentadoria no nível de renda, e estimular a participação dos aposentados em seus projetos sociais.

Quadro 4 – Tema 2: Público Interno
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

- **TEMA 3: MEIO AMBIENTE**

A empresa deve ter consciência da utilização dos recursos naturais e contribuir para que a exploração predatória e ilegal de nossas florestas seja erradicada, criando desta forma um sistema de gestão baseado na preservação ambiental. Alguns produtos utilizados no dia-a-dia em escritórios e fábricas, como papel, embalagens, lápis etc. têm uma relação direta com este tema e nem sempre as empresas entendem essa relação. Outros materiais como madeiras para construção civil e para móveis, óleos, ervas e frutas utilizadas na fabricação de medicamentos, cosméticos, alimentos etc. devem ter a garantia de que são produtos florestais extraídos legalmente, contribuindo assim para o combate à corrupção neste campo. O tema 3 engloba duas vertentes: responsabilidade frente às gerações futuras e gerenciamento do impacto ambiental.

<i>Responsabilidade frente às gerações futuras</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Compromisso com a melhoria da qualidade ambiental:</i></u> Como decorrência da conscientização ambiental, a empresa deve buscar desenvolver projetos e investimentos visando a compensação ambiental pelo uso de recursos naturais e pelo impacto causado por suas atividades. Deve organizar sua estrutura interna de maneira que o meio ambiente não seja um tema isolado, mas que permeie todas as áreas da empresa, sendo considerado a cada produto, processo ou serviço que a empresa desenvolve ou planeja desenvolver. Isto evita riscos futuros e permite à empresa, além de reduzir custos, aprimorar processos e explorar novos negócios voltados para a sustentabilidade ambiental, melhorando sua inserção no mercado.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Educação e conscientização ambiental:</i></u> Cabe à empresa ambientalmente responsável apoiar e desenvolver campanhas, projetos e programas educativos voltados para seus empregados, para a comunidade e para públicos mais amplos, além de envolver-se em iniciativas de fortalecimento da educação ambiental no âmbito da sociedade como um todo.
<i>Gerenciamento do impacto ambiental</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços:</i></u> Um critério importante para uma empresa consciente de sua responsabilidade ambiental é um relacionamento ético e dinâmico com os órgãos de fiscalização, com vistas à melhoria do sistema de proteção ambiental. A conscientização ambiental é base para uma atuação pró-ativa na defesa do meio ambiente, que deve ser acompanhada pela disseminação dos conhecimentos e intenções de proteção e prevenção ambiental para toda a empresa, a cadeia produtiva e a comunidade. A conscientização ambiental deve ser balizada por padrões nacionais e internacionais de proteção ambiental. Entre as principais saídas do processo produtivo estão as mercadorias, suas embalagens e os materiais não utilizados, convertidos em potenciais agentes poluidores do ar, da água e do solo. São aspectos importantes na redução do impacto ambiental o desenvolvimento e a utilização de insumos, produtos e embalagens recicláveis ou biodegradáveis e a redução da poluição gerada. No caso desta última, também se inclui na avaliação a atitude da empresa na reciclagem dos compostos e refugos originados em suas operações.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Minimização de entradas e saídas de materiais:</i></u> Uma das formas de atuação ambientalmente responsável da empresa é o cuidado com as entradas de seu processo produtivo, estando entre os principais parâmetros, comuns a todas as empresas, a utilização de energia, de água e de insumos necessários para a produção/prestação de serviços. A redução do consumo de energia, água e insumos levam à conseqüente redução do impacto ambiental necessário para obtê-los. Entre as principais saídas do processo produtivo estão as mercadorias, suas embalagens e os materiais não utilizados, convertidos em potenciais agentes poluidores do ar, da água e do solo.

Quadro 5 - Tema 3: Meio Ambiente
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

- **TEMA 4: FORNECEDORES**

O relacionamento da empresa socialmente responsável com seus fornecedores e parceiros prioriza o cumprimento dos contratos estabelecidos e trabalha pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os

participantes de sua cadeia de fornecedores, tomando-o como orientador em casos de conflitos de interesse. A empresa deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência. O tema 4 engloba uma vertente: seleção, avaliação e parceria com fornecedores.

<i>Seleção, avaliação e parceria com fornecedores</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Critérios de seleção e avaliação de fornecedores:</u> A empresa deve incentivar seus fornecedores e parceiros a aderir aos compromissos que ela adota perante a sociedade. Também deve utilizar critérios voltados à RS na escolha de seus fornecedores, exigindo, por exemplo, certos padrões de conduta nas relações com os trabalhadores ou com o meio ambiente.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Trabalho infantil na cadeia produtiva:</u> Especificamente sobre a questão do trabalho infantil, a empresa deve incentivar seus fornecedores e parceiros a aderirem ao movimento de erradicação da exploração do trabalho de crianças e adolescentes. Primeiramente há o atendimento a legislação, evoluindo até posturas mais pró-ativas como a mobilização de todo o setor produtivo. Além de critérios para a contratação dos serviços de fornecedores, terceiros e parceiros; é preciso monitorar e verificar o seu cumprimento.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva:</u> A empresa deve estar atenta quanto à não-existência de trabalho forçado (ou análogo ao escravo) em sua cadeia produtiva e, além de incluir a respectiva proibição em seus contratos, deve realizar pesquisa, verificação e avaliação, e exigir documentação comprobatória de seus fornecedores. A empresa pode também articular, isoladamente ou em conjunto com o governo ou outras organizações, programas e atividades que visem erradicar o trabalho forçado de forma geral.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores:</u> A empresa pode auxiliar no desenvolvimento de pequenas e micro empresas, priorizando-as na escolha de seus fornecedores e auxiliando-as a desenvolverem seus processos produtivos e de gestão. Também podem ser oferecidos, no ambiente da empresa, treinamentos de funcionários de pequenos fornecedores, transferindo para eles seus conhecimentos técnicos e seus valores éticos e de RS. Para buscar o desenvolvimento econômico da comunidade local, a empresa pode utilizar entidades ligadas à comunidade como fornecedores.

Quadro 6 – Tema 4: Fornecedores
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

- **TEMA 5: CONSUMIDORES E CLIENTES**

A relação com os clientes e consumidores exige da empresa o investimento permanente no desenvolvimento de produtos e serviços confiáveis, que minimizem os riscos de danos à saúde dos usuários e das pessoas em geral. A publicidade de produtos e serviços deve garantir

seu uso adequado. Informações detalhadas devem estar incluídas nas embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo. A empresa deve alinhar-se aos interesses do cliente e buscar satisfazer suas necessidades. O tema 5 engloba uma vertente: Dimensão social do consumo.

<i>Dimensão social do consumo</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Política de Comunicação Comercial:</i></u> A empresa é um produtor de cultura e influencia o comportamento da sociedade. Por isso, suas ações de comunicação devem ter uma dimensão educativa, evitando criar expectativas que extrapolem o que é oferecido efetivamente pelo produto ou serviço; não devem provocar desconforto ou constrangimento a quem for recebê-la; e devem informar corretamente os riscos potenciais dos produtos oferecidos.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Excelência do Atendimento:</i></u> Cabe à empresa socialmente responsável apoiar seus consumidores/clientes antes, durante e após a efetuação da venda, prevenindo prejuízos com o uso do seu produto. A qualidade do serviço de atendimento a clientes (SAC ou outra forma de atendimento) é uma referência importante neste aspecto, indicando a permeabilidade da empresa para adaptar-se às necessidades e demandas dos consumidores/clientes.
<ul style="list-style-type: none"> • <u><i>Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços:</i></u> É tarefa da empresa desenvolver ações de melhoria da confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade dos produtos e serviços. Ela deve buscar conhecer os danos potenciais que possam ser provocados por suas atividades e produtos e alertar os consumidores/clientes quanto a eles, atuando em um processo de melhoria contínua e observando as normas técnicas relativas a eles.

Quadro 7 – Tema 5: Consumidores e Clientes
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

- **TEMA 6: COMUNIDADE**

A comunidade em que a empresa está inserida fornece-lhe infra-estrutura e o capital social representado por seus empregados e parceiros, contribuindo decisivamente para a viabilização de seus negócios. O investimento pela empresa em ações que tragam benefícios para a comunidade é uma contrapartida justa, além de reverter em ganhos para o ambiente

interno e na percepção que os clientes têm da própria empresa. O respeito aos costumes e culturas locais e o empenho na educação e na disseminação de valores sociais devem fazer parte de uma política de envolvimento comunitário da empresa, resultado da compreensão de seu papel de agente de melhorias sociais. O tema 6 engloba duas vertentes: Relações com a comunidade local e Ação social.

<i>Relações com a comunidade local</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno:</i> A inserção da empresa na comunidade pressupõe que ela respeite as normas e costumes locais, tendo uma interação dinâmica e transparente com os grupos locais e seus representantes, a fim de que possam solucionar conjuntamente problemas comunitários ou resolver de modo negociado eventuais conflitos entre as partes.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Relações com Organizações Locais:</i> A empresa pró-ativa na RS assume como meta a contribuição para o desenvolvimento da comunidade. Desta forma, deve apoiar ou participar diretamente de projetos sociais promovidos por organizações comunitárias e ONGs, contribuindo para a disseminação de valores educativos e a melhoria das condições sociais.
<i>Ação social</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Financiamento da Ação Social:</i> A destinação de verbas e recursos à instituições e projetos sociais terá resultados mais efetivos na medida em que esteja baseada numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos. Um aspecto relevante é a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Envolvimento com a Ação Social:</i> A atuação social da empresa pode ser potencializada pela adoção de estratégias que valorizem a qualidade dos projetos sociais beneficiados, a multiplicação de experiências bem sucedidas, a criação de redes de atendimento e o fortalecimento das políticas públicas da área social. O aporte de recursos pode ser direcionado para a resolução de problemas sociais específicos para os quais se voltam entidades comunitárias e ONGs. A empresa também pode desenvolver projetos próprios, mobilizar suas competências para o fortalecimento da ação social e envolver seus funcionários e parceiros na execução e apoio a projetos sociais da comunidade.

Quadro 8 – Tema 6: Comunidade
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

• **TEMA 7: GOVERNO E SOCIEDADE**

A empresa deve procurar assumir o seu papel natural de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção. O tema 7 engloba 2 vertentes: Transparência política e Liderança social.

<i>Transparência política</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Contribuições para Campanhas Políticas:</u> A transparência nos critérios e nas doações para candidatos ou partidos políticos é um importante fator de preservação do caráter ético da atuação da empresa. Ela também pode ser um espaço de desenvolvimento da cidadania, viabilizando a realização de debates democráticos que atendam aos interesses de seus funcionários.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Construção da Cidadania pelas Empresas:</u> Com relação ao seu papel na construção da cidadania, é importante que a empresa procure cada vez mais assumir o papel de formadora de cidadãos. Programas de conscientização para a cidadania e importância do voto para seu público interno e comunidade de entorno são um grande passo para que a empresa possa alcançar um papel de liderança na discussão de temas como participação popular e corrupção.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Práticas Anticorrupção e Antipropina:</u> O compromisso formal com o combate à corrupção e propina explicita a posição contrária da empresa no recebimento ou oferta, aos parceiros comerciais ou a representantes do governo, de qualquer quantia em dinheiro ou coisa de valor, além do determinado em contrato. Esta proibição se aplica às ofertas diretas e indiretas, dentro ou fora do país.
<i>Liderança social</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Liderança e Influência Social:</u> Cabe à empresa socialmente responsável buscar participar de associações, sindicatos e fóruns empresariais, impulsionando a elaboração conjunta de propostas de interesse público e caráter social.
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Participação em Projetos Sociais Governamentais:</u> A dimensão dos problemas sociais no Brasil torna imprescindível a participação das empresas no seu enfrentamento. Além de cumprir sua obrigação de recolher corretamente os impostos e tributos, as empresas podem contribuir com projetos e ações governamentais, devendo privilegiar as iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social.

Quadro 9 – Tema 7: Governo e Sociedade(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

2.4 Metodologia dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

A aplicação e a análise dos indicadores é o objeto deste estudo, portanto, esta seção destina-se a descrever sua metodologia, estrutura e aplicação. De acordo com Ashley et. al (2006), os Indicadores Ethos de RSE têm sido amplamente divulgado para as empresas e seus gestores no Brasil, sendo utilizado também em pesquisas acadêmicas de graduação e pós-graduação.

2.5 Indicadores Ethos de RSE

A principal finalidade dos Indicadores Ethos de RSE é fornecer às empresas um instrumento de auxílio no processo de incorporação, monitoramento e acompanhamento de práticas de gestão no que diz respeito a ações de RS.

Além de ser uma ferramenta de auto-avaliação, os Indicadores proporcionam uma visão das perspectivas sociais e econômicas relacionadas ao negócio. Segundo o Instituto Ethos (2007) a aplicação dos indicadores propicia para as empresas uma reflexão sobre o início de um processo, que poderá auxiliar na confecção de um balanço social consistente, “fruto de um sistema de gestão repensado que também contemple as perspectivas do desenvolvimento sustentável do planeta”. Os indicadores também auxiliam na identificação e priorização das áreas sociais que mais se alinham com os objetivos da empresa.

O Instituto Ethos disponibiliza o questionário dos indicadores no seu site e as empresas interessadas devem fazer o preenchimento on-line. Os dados enviados pelas empresas são tratados com total confidencialidade e são divulgados somente após consulta e autorização da empresa. Por meio do preenchimento, é possível realizar uma análise comparativa e anônima dos resultados do desempenho da empresa em cada um dos temas abordados no questionário.

Na figura a seguir é possível identificar esses critérios de avaliação.

Figura 4 – Critérios de Avaliação dos Indicadores Ethos de RSE
(INSTITUTO ETHOS, 2007)

Nos indicadores, conforme apresentado na figura 5, as ações de RS são avaliadas por sua abrangência e profundidade. Existem quatro estágios que podem ser alcançados em cada um dos indicadores. As empresas que apresentam maior desenvolvimento e melhor desempenho em RS são aquelas que atingem estágios avançados nos indicadores na maior parte dos temas.

Foram elaborados também, alguns indicadores mais específicos para incluir todos os tipos de negócio e fazer com que as empresas tenham um panorama mais abrangente e diferenciado da sua atuação social (INSTITUTO ETHOS, 2007).

Seguindo essa linha, o Instituto Ethos, em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) desenvolveu indicadores específicos para micro e pequenas empresas. Os indicadores possibilitam que essas empresas sejam incluídas e incentivadas a realizar práticas de RS.

Partindo do mesmo pressuposto, foram criados também os indicadores Setoriais, os quais fornecem as empresas a possibilidade de um auto-diagnóstico mais aprofundado e melhor elaborado, abrangendo dilemas e peculiaridades de cada setor empresarial. Os setores que já possuem indicadores próprios são: distribuição de energia elétrica, desde 1999; panificação, restaurantes e bares, desde 2002; financeiro, mineração e papel e celulose, desde 2003; transporte de passageiros terrestres, petróleo e gás, construção civil e varejo, desde 2005.

2.6 Organização do questionário

Neste tópico, serão apresentadas a organização do questionário dos Indicadores Ethos de RSE, sua divisão e seus indicadores. Também serão apresentados os estágios necessários para a avaliação da empresa e de que forma ela é realizada.

2.6.1 Estrutura dos Temas

O questionário dos Indicadores Ethos de RSE são divididos em sete grandes temas, que verificam a abrangência: Valores, Transparência e Governança, Público Interno, Meio-Ambiente, Fornecedores, Consumidores e Clientes, Comunidade e Governo e Sociedade⁵.

⁵ Cada um dos temas está descrito, detalhadamente, no item 2.3 deste estudo.

Figura 5 – Os sete temas da RS

Cada um destes temas é dividido em um conjunto de indicadores, com a finalidade de explorar como a empresa pode melhorar seu desempenho em determinado aspecto. Abaixo será apresentado cada um dos indicadores.

2.6.2 Estrutura dos indicadores

Os indicadores são formados por questões de profundidade, binárias e quantitativas. Nos indicadores de profundidade, é possível avaliar o atual estágio de gestão em que a empresa encontra-se em relação à determinada prática. As respostas são obtidas com base em quatro fases, onde a empresa deve adequar-se de acordo com a sua atual situação. Os quadros apresentam uma evolução das práticas de ações sociais, do nível um até o nível quatro, conforme quadro a seguir.

ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
Estágio básico, a empresa encontra-se em nível relativo às exigências legais.	Estágio intermediário, mudanças e avanços em relação à conformidade de suas práticas	Estágio avançado, a RS e o DS são estratégicos para o negócio	Estágio proativo, envolvimento com todos os <i>stakeholders</i> e atuação em políticas públicas
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa			
☐ Não havíamos tratado deste assunto antes			

Quadro 10 – Modelo dos quatro estágios de avaliação dos Indicadores Ethos de RSE
(INSTITUTO ETHOS, 2007, quadro adaptado)

Deve ser assinalado apenas um dos quatro estágios, optando por aquele que mais representa a realidade da empresa. Quando um estágio é escolhido, pressupõe-se o êxito no estágio anterior. Se nenhum dos níveis representarem a realidade vivida pela empresa, existem ainda as opções de não aplicação ou assunto não tratado antes.

Nos indicadores binários, a escolha das respostas limita-se apenas a sim ou não e essas respostas qualificam a resposta escolhida no indicador de profundidade. Os elementos desses indicadores promovem a validação e o aprofundamento do estágio de RS da empresa e auxilia, também, no entendimento de quais práticas se alinham com os objetivos da empresa e quais devem ser incorporadas à gestão do negócio. O preenchimento desses indicadores é fundamental para o bom resultado da avaliação e deve-se fazê-lo obrigatoriamente, exceto quando algum indicador de profundidade não foi tratado anteriormente ou quando não se aplica a realidade da empresa.

Nas questões quantitativas, ocorre o levantamento de alguns dados, que serão utilizados para a avaliação. Nem todos os indicadores apresentam dados quantitativos, porém, quando preenchidos, a precisão dos números é de extrema importância, principalmente para o posterior monitoramento interno da empresa.

2.6.3 Composição das notas

De acordo com a metodologia utilizada pelo Instituto Ethos, existe um cálculo específico para se chegar no resultado da avaliação e obter as notas dos indicadores para as empresas que preenchem o questionário.

A pontuação máxima (fixa) para cada tema é 345, sendo 300 pontos referentes aos estágios e 45 nas questões binárias. Como existem sete temas, o valor total dos indicadores de profundidade equivale à seguinte operação: 7 vezes 300 pontos, que é igual a 2.100 pontos. Nas questões binárias é realizada a seguinte operação: 7 vezes 45 pontos, que é igual a 315 pontos. Desta forma, a pontuação máxima para cada indicador vai variar conforme a quantidade de indicadores que cada tema possui. De acordo com a lógica apresentada acima, se somados esses pontos; 2.100 mais 315, chega-se à pontuação máxima de 2.415 pontos, que, aplicando-se a técnica da regra de três, equivale à nota dez. A pontuação máxima que se pode alcançar é a nota dez, tanto para os temas como para os indicadores.

A comparação direta da nota, em um dado indicador, é representada pela seguinte lógica: estágio 1 (de 0 a 2,49), estágio 2 (de 2,5 a 4,99), estágio 3 (de 5 a 7,49) e estágio 4 (de 7,5 a 10) e, algumas vezes, pode não corresponder ao estágio que foi registrado pela empresa no indicador, pois o cálculo está influenciado pelo desempenho nas questões binárias, que pode mudar o estágio da empresa, conforme a lógica apresentada acima.

2.6.4 Processo de aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

O procedimento para aplicação do questionário fica a critério de cada empresa. Geralmente são designados alguns profissionais que atuam na área de RS dentro da empresa ou até mesmo profissionais externos. O questionário também pode ser respondido pelos próprios gestores, como foi o caso neste estudo.

Na figura a seguir, é proposto um roteiro de preparação e aplicação dos indicadores como sugestão para as empresas.

Figura 6 – Roteiro de preparação e aplicação dos Indicadores Ethos de RS Empresarial

O Instituto Ethos auxilia as empresas no preenchimento do questionário, oferecendo cursos de capacitação para profissionais das empresas para tal finalidade, porém, os cursos não são gratuitos. Já a análise e os resultados consolidados dos indicadores, são fornecidos gratuitamente para as empresas.

A partir dos Indicadores e suas vertentes apresentadas acima, foi feita uma análise das práticas de ações sociais da empresa, utilizando o método do estudo de caso, conforme explicitado na metodologia apresentada no próximo capítulo.

CAPÍTULO 3

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de pesquisa

De acordo com as orientações de Selltiz *et. al* (1965), os principais objetivos de uma pesquisa são: a) familiarizar-se com o fenômeno de estudo ou até mesmo obter uma nova compreensão do mesmo, possibilitando a formulação de um problema de pesquisa mais pontual ou até mesmo a criação de novas hipóteses; b) apresentar as características de uma determinada situação, um grupo ou indivíduo específico; c) verificar a frequência com que algo acontece ou se está ligado a algum outro fenômeno; d) verificar uma hipótese de relação causal entre variáveis.

Segundo Richardson (1999) para realizar uma pesquisa científica, é necessário que se estabeleçam claramente quais serão os procedimentos metodológicos utilizados. Ainda segundo o autor, o método científico pode ser considerado como um telescópio, com diferentes lentes, aberturas e distâncias, que produzirão formas diversas de ver a natureza.

Na visão de Pease e Bull (1996 *apud* Richardson 1999) existe uma estrutura que, apesar da complexidade das pesquisas realizadas nas diversas áreas do conhecimento, é subjacente a todas elas:

- Meta: o objetivo do estudo;
- Modelo: qualquer abstração do que está sendo trabalhado ou estudado;

- Dados: as observações realizadas para representar a natureza do fenômeno;
- Avaliação: processo de decisão sobre a validade do modelo;
- Revisão: mudanças necessárias no modelo.

A estrutura dos procedimentos metodológicos que se pretende seguir neste projeto é apresentada na figura a seguir. Primeiramente será realizada uma revisão bibliográfica sobre os temas abordados no trabalho. Posteriormente, será feita a preparação, coleta e análise dos dados. Para isso, será selecionada a empresa na qual o estudo será desenvolvido, as perguntas da avaliação serão estruturadas e coletadas por meio de entrevistas. Na etapa de análise, os dados coletados serão compilados e analisados, buscando-se o resultado da pesquisa. Em seguida serão apresentadas as conclusões do estudo.

Figura 7 – Metodologia da Pesquisa

Na visão de Richardson (1999, p. 70) “o trabalho de pesquisa deve ser planejado e executado de acordo com normas requeridas por cada método de investigação” e o autor classifica dois grandes métodos de pesquisa: o quantitativo e o qualitativo.

O método quantitativo utiliza parâmetros quantificáveis e tem como principal intenção garantir a previsão dos resultados, evitando distorções de análise e interpretação, o que, conseqüentemente, possibilita uma margem de segurança maior quanto às inferências (RICHARDSON, 1999; SELLTIZ, et. al. 1965).

Esse tipo de estudo deve ser utilizado quando se deseja um melhor entendimento do comportamento de diversos fatores e elementos que influem sobre um determinado fenômeno. Gil (1999) classifica como pesquisa descritiva o método que tem como objetivo primordial descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados.

Já o método qualitativo, se difere do quantitativo, pois não utiliza um instrumento estatístico como base para processar e analisar um problema. De acordo com Richardson (1999) a abordagem qualitativa, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. As investigações que se voltam para uma análise qualitativa têm como objetivo situações complexas ou estritamente particulares.

Os procedimentos metodológicos de pesquisas qualitativas exploram particularmente as técnicas de observação e entrevistas, dada à capacidade de penetração destes instrumentos na complexidade de um problema (RICHARDSON, 1999; MARTINS, 2006).

Para Gil (1999), a pesquisa denominada como exploratória, tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar idéias e conceitos, com a intenção de formular problemas mais precisos e hipóteses futuras. Este tipo de pesquisa envolve o levantamento bibliográfico e documental, entrevistas e estudos de caso. Nas pesquisas exploratórias, é possível ter uma visão geral acerca de determinado fato e são utilizadas, principalmente, quando o objeto de estudo é pouco explorado e quando não é possível formular hipóteses precisas para ele.

Nesse sentido, para alcançar os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa exploratória cuja primeira etapa reuniu conceitos sobre RS e seus indicadores e, também, sobre o projeto da Economia de Comunhão. Esse levantamento serviu de embasamento teórico para a compreensão da pesquisa. Na segunda etapa, foi realizada uma pesquisa qualitativa, utilizando-se o método do estudo de caso. Esse método foi escolhido, pois se pretende compreender a natureza de um fenômeno social complexo e com características particulares, buscando-se um nível de entendimento mais elevado das particularidades do objeto estudado (RICHARDSON, 1999).

De acordo com Richardson (1999), uma pesquisa qualitativa assinala uma tentativa de entendimento dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos. Especificamente, o plano de pesquisa conduz a um estudo exploratório que, segundo o autor, justifica-se quando não se tem informação sobre determinado tema e se deseja conhecer o fenômeno.

Nesta segunda etapa ocorreu a aplicação de uma entrevista estruturada baseada nos Indicadores de RSE do Instituto Ethos de RS na empresa selecionada. A conclusão da

pesquisa foi baseada nas respostas obtidas pela aplicação dos indicadores, podendo-se, dessa forma, avaliar a prática das ações de RS da empresa estudada.

3.2 O método do Estudo de caso

Na presente pesquisa será utilizado o método do estudo de caso como instrumento de pesquisa. Yin (2001) define o estudo de caso como uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto real, quando os limites entre fenômeno e contexto não são claramente definidos e na quais múltiplas fontes de evidências são usadas.

Martins (2006) apresenta o estudo de caso como a construção de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real, ou seja, pesquisa naturalística, com pouco controle do pesquisador sobre eventos e as manifestações dos fenômenos. Ainda segundo o autor, “o Estudo de caso possibilita a penetração de uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa” (Martins, 2006, p. 9).

O estudo de caso pode ser utilizado como estratégia de pesquisa em diversas áreas, como: política, sociologia, psicologia, estudos organizacionais e gerenciais, ciências sociais e muitas outras áreas do conhecimento. É uma estratégia escolhida quando acontecimentos contemporâneos são examinados e seus comportamentos mais relevantes não podem ser manipulados (YIN, 2001).

Para Martins (2006), as etapas necessárias para a elaboração do estudo de caso são as seguintes: etapa exploratória, planejamento e coleta dos dados e evidências, análise dos resultados e apresentação do relatório final.

Nesta pesquisa, optou-se pelo estudo de caso, pois se trata de um estudo exploratório de empresas e da coleta e análise de dados qualitativos, onde será utilizada a entrevista estruturada como instrumento de pesquisa.

Segundo Campomar (1991), para se obter um estudo de caso muito bem elaborado é necessário:

- Ter claramente definido o problema a ser pesquisado, esclarecendo que o estudo de caso é adequado para a resolução do problema;
- Decidir se será estudado um único caso ou múltiplos casos, desenhando, dessa forma, a estrutura da coleta dos dados e a elaboração das perguntas principais;
- Decidir se o estudo abrangerá todos os elementos do caso como um todo ou apenas alguns níveis dentro do caso;
- Preparar o protocolo com os procedimentos a serem seguidos e as atividades a serem realizadas;
- Ter como base para coleta de dados a literatura, entrevistas (estruturadas ou não), observações (participativas ou não) e experiências;
- Fazer analogias e comparações com teorias e modelos de outros casos;
- Apresentar conclusões e explicações, com possíveis inferências, permitindo que sejam usadas como base para pesquisas futuras;
- Expor claramente as limitações gerais inerentes ao método e as especificações de cada trabalho.

A abordagem deste estudo foi qualitativa, pois foi realizado um estudo de caso com uma empresa participante da Economia de Comunhão. Devido a este fator, foi inviável a realização de inferências estatísticas e correlações, porém, vale ressaltar que também foram coletados dados quantificáveis da empresa, como número de funcionários, faturamento, produção, vendas etc. que serão apresentados ao longo do estudo.

3.3 Unidades de análise

Cada unidade de análise exige um projeto diferente e uma coleta de dados específica. Yin (2001) afirma que a definição da unidade de análise está diretamente ligada à maneira como as questões iniciais da pesquisa foram definidas.

Neste estudo, a unidade de análise tratou-se de uma empresa que aderiu ao projeto da Economia de Comunhão, sendo uma das pioneiras em tal adesão.

3.4 Coleta dos dados

O presente estudo apresenta a pesquisa exploratória combinada com o estudo de caso. No primeiro momento, fez-se um criterioso levantamento bibliográfico do tema. Após esta etapa, realizou-se um estudo aprofundado de dados secundários e, em seguida, a aplicação de uma entrevista estruturada (dados primários) com a intenção de responder o problema de pesquisa e complementar a revisão bibliográfica apresentada neste estudo.

Na fase da pesquisa empírica, de caráter exploratório, busca-se conhecer melhor o objeto de estudo escolhido por meio do levantamento de dados secundários. Segundo Martins (2006, p.

22) “são denominados dados secundários os dados já coletados que se encontram organizados em arquivos, banco de dados, anuários estatísticos, relatórios etc”.

A coleta de dados primários foi feita diretamente na fonte, por meio da aplicação de entrevista estruturada. A análise dos dados primários permitiu uma complementação dos dados secundários e a melhor compreensão do tema.

A coleta de dados para estudo de caso pode se basear em muitas fontes de evidências, como: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observações participantes e artefatos físicos (YIN, 2001).

Segundo Richardson (1999), a entrevista se caracteriza como uma técnica importante que permite desenvolver uma relação estreita entre as pessoas, sendo um modo de comunicação muito útil entre dois indivíduos.

Para Martins (2006 p. 27) “trata-se de uma técnica de pesquisa para coleta de dados cujo objetivo básico é entender e compreender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações, em contextos que não foram estruturados anteriormente”.

Cooper e Schindler (2003, p. 249) afirmam que “se a entrevista for bem sucedida, é uma excelente técnica de coleta de dados.”

Yin (2001) destaca os pontos fortes e fracos de se utilizar entrevistas na pesquisa:

<i>PONTOS FORTES</i>	<i>PONTOS FRACOS</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas direcionadas: enfocam diretamente o tópico do estudo de caso • Entrevistas perceptivas: fornecem entrevistas causais percebidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Visão tendenciosa devido à questões mal elaboradas; • Respostas tendenciosas; • Ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado; • Reflexibilidade, o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir

Quadro 11 – Pontos Fortes e Fracos da entrevista (YIN, 2001, p. 43, quadro adaptado)

As entrevistas são consideradas fontes essenciais para evidenciar um estudo de caso, por se tratar de questões humanas. Porém, essa técnica está sujeita a problemas como respostas fracas e subjetivas e interpretação enviesada das respostas por parte do entrevistador. Por esse motivo, é muito importante que, além dos dados obtidos na entrevista, a pesquisa seja corroborada com dados obtidos em outras fontes de informação (YIN, 2001). Portanto, para um melhor esclarecimento das perguntas e a melhor compreensão e entendimento das respostas, as entrevistas foram realizadas pessoalmente com os gestores da empresa. Optou-se também pela a entrevista pessoal e não por telefone ou outros meios de comunicação, pois desta forma foi possível realizar uma entrevista em profundidade e obter maiores detalhes e qualidade nas informações coletadas.

Para a coleta de dados, foi aplicado um protocolo de entrevista com perguntas estruturadas, de acordo com os indicadores utilizados nesta pesquisa. As perguntas elaboradas neste protocolo foram pertinentes à análise da empresa selecionada, de acordo com os Indicadores Ethos de RSE. Considerando que estes indicadores constituem uma ferramenta de aprendizado e avaliação de gestão no que se refere à incorporação de práticas de RS ao planejamento estratégico e ao monitoramento do desempenho da empresa como um todo, ele foi selecionado para ser o instrumento de pesquisa neste estudo, visando obter os resultados das ações praticadas pela empresa investigada.

Dessa forma, há a necessidade de se estabelecer um roteiro para entrevistas estruturado. Segundo Martins (2006, p. 27) “diz-se que a entrevista é estruturada quando orientada por um roteiro previamente definido e aplicado para todos os entrevistados”. O roteiro foi elaborado de acordo com questões pertinentes ao estudo de caso baseadas nos Indicadores de RS do Instituto Ethos.

O roteiro de entrevista foi dividido em categorias, na seguinte ordem:

Tema 1) Valores, Transparência e Governança;

Tema 2) Público Interno;

Tema 3) Meio Ambiente;

Tema 4) Fornecedores;

Tema 5) Consumidores e Clientes;

Tema 6) Comunidade;

Tema 7) Governo e Sociedade.

3.5 Análise e interpretação dos dados

Para a análise e elaboração do estudo de caso, os gestores da empresa forneceram informações sobre diversos aspectos como planejamento estratégico, financeiro, marketing, vendas e, inclusive, sobre o processo de sucessão familiar que ocorre atualmente na empresa. Também foi possível o acesso a documentos e arquivos da empresa e coleta de informações junto aos funcionários.

Após a aplicação do protocolo de entrevista, os dados obtidos foram compilados e analisados para se obter uma conclusão. Por essa análise, foi possível avaliar, em relação aos

indicadores, quais são as ações sociais realizadas pela empresa e se essas ações permeiam os preceitos da RS.

CAPÍTULO 4

ESTUDO DE CASO: FEMAQ FUNDIÇÃO, ENGENHARIA E MÁQUINAS

O intuito deste tópico é apresentar a empresa escolhida como objeto de análise para este estudo e suas principais características, que foram determinantes na escolha para sua realização.

Será abordado também o processo de gestão ligado à EdC e de que maneira isso reflete e influencia os demais aspectos dentro da empresa. Em seguida, serão apresentados os resultados obtidos no estudo de caso.

4.1 FEMAQ Fundição, Engenharia e Máquinas

A FEMAQ é uma empresa brasileira, especializada na produção de peças fundidas em ferro, aço e alumínio. Está localizada em Piracicaba, no interior do estado de São Paulo, cidade considerada como uma das cem maiores do país em desenvolvimento econômico. A economia da cidade é sustentada pela agro-indústria açucareira, mas também apresenta avanços em outros setores, como a indústria de máquinas e implementos e prestação de serviços. A FEMAQ possui atualmente capacidade produtiva de 800 toneladas por mês e sua área de atuação abrange diversos segmentos da indústria nacional, tais como automobilístico, papel e celulose, sucroalcooleiro, metal-mecânico, materiais de desgaste para calcário e cerâmico entre outros.

Atualmente, a empresa conta com cerca de 90 colaboradores em seu quadro de funcionários que produzem por ano, aproximadamente, 8.000 toneladas de peças fundidas, com um faturamento de R\$ 38.000.000,00 ou US\$ 16.000.000,00.

Atuando no segmento de metalurgia, seus principais clientes são as indústrias automobilísticas, como a Ford, Volkswagen, Mercedes e General Motors. Produz também peças para a indústria de máquinas de papel, razão pela qual recebeu o certificado TÜV de qualidade para esse tipo de material e, também, a certificação de qualidade ISO 9001, em 2000. Produtora também de peças para mineração e indústrias de máquinas em geral, a FEMAQ exporta seus produtos para diversos países, como: Argentina, México, Canadá, Estados Unidos e Alemanha.

A empresa foi fundada em 1966, por Kurt Leibholz, imigrante alemão que chegou ao Brasil em 1937, fugindo do regime nazista que dominava a Europa. Após cinco anos da abertura da FEMAQ, com o falecimento do Sr. Kurt, seus dois filhos, ainda estudantes, assumiram a direção da empresa.

A FEMAQ classifica-se como uma empresa de médio porte, reconhecida mundialmente por seus produtos e, principalmente, por ser uma das empresas pioneiras em aderir ao projeto da Economia de Comunhão. Sua missão é: realizar as pessoas na empresa através do trabalho, de maneira equilibrada e sustentável, objetivando a satisfação dos clientes, fornecedores e a sociedade e sua visão é assegurar as condições necessárias para o desenvolvimento da empresa através do conhecimento gerencial e tecnológico.

Segundo os gestores da empresa, ela é gerida com base nos seguintes aspectos:

- a) Garantir que sempre seja seguida a missão para a qual a empresa nasceu.
- b) Produzir, mas garantindo a harmonia interna do ambiente de trabalho e promover confiança e respeito entre os colaboradores.
- c) Comunicação e administração transparente.
- d) Promover o desenvolvimento da equipe e o incentivo a pesquisa.
- e) Relacionamento saudável com o meio ambiente.
- f) Bom relacionamento com a comunidade.
- g) E, finalmente, manter a empresa lucrativa e com índices financeiros positivos

A empresa já recebeu diversos prêmios por sua atuação no controle de dejetos industriais, no Brasil e na Alemanha, pelo seu engajamento na preservação do meio ambiente e controle de qualidade, além de diversas certificações internacionais, dentre elas a ISO 9000. Dentre esses prêmios, estão aqueles conferidos pelo Conselho Regional de Defesa do Meio Ambiente – COMDEMA, pela Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental de São Paulo – CETESP, e o prêmio da Fundação Getúlio Vargas, por sua iniciativa de gestão diferenciada.

Os gestores da FEMAQ são, freqüentemente, convidados por universidades, centros de pesquisa, órgãos públicos e privados para proferirem palestras e conferências sobre a forma de gestão adotada e também sobre a atuação na preservação do meio ambiente.

Figura 8: Organograma da FEMAQ

4.1.1 A FEMAQ e a Economia de Comunhão

A vinculação ao projeto da EdC ocorreu em 1991, completando, portanto, 16 anos de participação. Após a decisão de aderir ao projeto, muitas mudanças ocorreram na empresa, no que diz respeito à cultura e clima organizacional e, principalmente, nos lucros.

A FEMAQ sempre apresentou uma gestão diferenciada em relação à maioria das empresas que atuam no mercado. Segundo relato dos seus gestores, ela não representa uma empresa voltada somente para o lucro. Desde o início, seus gestores buscavam uma forma de administrar o negócio voltado para um caminho mais solidário, buscando obviamente a

obtenção do lucro, mas também visando um impacto positivo e o bem-estar da sociedade. Eles planejavam uma empresa em que a gestão seria baseada na participação, na solidariedade e que apresentasse um ambiente organizacional diferenciado.

Com o surgimento da filosofia proposta por Chiara Lubich, os gestores da FEMAQ identificaram que a orientação do projeto alinhava-se com o planejamento por eles imaginado e ia ao encontro de todos os princípios profissionais, de gestão e pessoais dos gestores e da empresa. Dessa forma, optaram por fazer parte da rede de empresas que deu início ao projeto da EdC.

Leitão e Gonçalves sintetizam a idéia dos princípios buscados pela empresa em fazer parte do projeto.

As características básicas das empresas que a ele se associaram estão em ajustar os princípios de eficiência, produtividade e lucratividade, da teoria econômica e de teorias organizacionais, a princípios contidos no evangelho e na Doutrina Social da Igreja. Para isso, procuram despir-se da visão puramente econômica dos negócios, da ideologia produtivista e dos valores do consumismo para introduzir uma cuidadosa observância das necessidades humanas no trabalho e na vida como um todo. Sua diferenciação em relação às outras empresas está na forma pela qual conduzem a gestão das pessoas e a forma pela qual a empresa impregna sua cultura de forma a transformá-la na chamada cultura de partilha. (LEITÃO; GONÇALVES, 2001, p. 36)

De acordo com a proposta do projeto, a empresa tem total liberdade para buscar o caminho que lhe seja mais viável, mas sempre dentro dos princípios gerais propostos pela EdC. A distribuição dos lucros, por exemplo, deve contemplar os acionistas da empresa, ser reinvestido para sua viabilidade econômica, destinado à formação de homens com nova mentalidade e redução da pobreza. Porém, segundo o princípio da liberdade, se a empresa não

conseguir atingir esses objetivos, ela pode participar somente com o que está dentro das suas possibilidades financeiras. O mais importante na participação do projeto é gerir a empresa dentro dos princípios da ética, respeito ao indivíduo, solidariedade e partilha.

A FEMAQ planeja-se dentro de sete princípios elaborados com base na sua missão e parâmetros estabelecidos, atuando de acordo com a filosofia da EdC. Na figura a seguir, estão representados os sete princípios da empresa.

Figura 9 – Os sete princípios da Economia de Comunhão (Dados fornecidos pela empresa analisada)

Após a implantação dos sete princípios, visão e modelo de gestão da EdC, muitas mudanças e quebra de paradigmas ocorreram dentro e fora da empresa, principalmente mudanças culturais. Isso ocorreu porque os princípios defendidos pela EdC destacam a valorização do

homem e a relação de cooperação entre todos que atuam na organização, independente do cargo ocupado. Com a adoção do projeto, a gestão da FEMAQ tornou-se participativa e apresentava características muito peculiares em relação às demais empresas, inclusive aumento da sua produtividade e, conseqüentemente, do lucro.

O grande desafio era verificar se a empresa conseguiria sobreviver e permanecer no mercado, praticando a atividade econômica como expressão da comunhão. Para verificar esta possibilidade, foi feito um levantamento dos resultados da empresa após a implantação dessa nova forma de gestão. Os resultados obtidos referentes ao lucro e à produtividade encontram-se a seguir.

Gráfico 3 – Faturamento anual em milhões de dólares (US)

Este gráfico apresenta o faturamento anual da FEMAQ, em milhões de dólares, desde a sua adesão ao projeto da EdC, em 1991. É possível observar que a FEMAQ mantém uma evolução positiva no seu faturamento desde a adesão ao projeto e, segundo relato dos gestores da empresa, em alguns anos, 1992, 1996, 1997, 1999, 2001 e 2002 ocorreu uma queda nos valores da empresa, que se justificam por motivos inerentes ao processo de gestão adotado, como crises na economia do país, concorrência do mercado, economia mundial etc.

Nota-se que nos último dois anos, a empresa teve um aumento considerável no faturamento, fato que os gestores atribuem ao bom clima organizacional da empresa, à motivação e à satisfação dos funcionários em trabalhar em uma empresa em que são valorizados. Esse aumento no faturamento corresponde também aos benefícios financeiros destinados aos funcionários, pois eles sabem que quanto maior o lucro da empresa, mais eles receberão como recompensa pelo esforço e pelo trabalho desenvolvidos. A prática da gestão da EdC provoca um entusiasmo nos funcionários da empresa, já que eles sabem que quando a empresa lucra, eles não só receberão uma parte deste lucro, mas também, de certa forma, estarão contribuindo para a redução da desigualdade social e erradicação da pobreza, que são uma das bases da gestão da EdC.

Gráfico 4 – Produção comparativa FEMAQ x Brasil em toneladas
(ABIFA, 2007, gráfico adaptado)

Neste gráfico é possível analisar a produção comparativa, em toneladas, entre a FEMAQ e o segmento de mercado no país. Sua capacidade produtiva manteve uma estabilidade ao longo dos anos, apresentando dificuldades somente nos períodos e pelos mesmos motivos esclarecidos no gráfico anterior.

Segundo relato dos gestores da empresa, o desempenho obtido, e principalmente sua manutenção, após a adesão ao projeto da Economia de Comunhão, não se explica somente por mudanças de equipamentos e inovações e tecnologia, mas, sobretudo, pela participação, cooperação e entusiasmo entre todos os que trabalham na empresa. A experiência trouxe um conceito mais amplo de gestão para a empresa, pois foram estabelecidos valores que orientam o desenvolvimento equilibrado e permanente. A empresa segue sua gestão buscando obter resultados financeiros positivos, respeitar o meio ambiente, integrar-se com a sociedade,

priorizar a comunicação interna e externa, desenvolver um melhoramento contínuo através de pesquisas, estabelecer a harmonia e o equilíbrio no ambiente de trabalho e na vida como um todo e comprometer-se com a sua missão.

4.2 Apresentação e análise dos resultados

Neste tópico serão apresentadas as análises e resultados obtidos no estudo de caso. A apresentação foi dividida em duas partes: na primeira tem-se a aplicação dos Indicadores Ethos de RSE na FEMAQ. Na primeira parte serão apresentados os resultados obtidos pela empresa na avaliação e também as notas obtidas em cada um dos temas propostos. Na segunda parte, serão detalhadas as ações de RS praticadas pela empresa e sua ligação com o projeto da Economia de Comunhão.

4.2.1 Resultado da aplicação dos Indicadores Ethos de RSE

O questionário de avaliação dos Indicadores Ethos de RSE foi aplicado na empresa em 2006 e participaram como respondentes da pesquisa os proprietários da empresa, diretores e alguns gerentes. Cada um respondeu o questionário correspondente à sua área de atuação e abrangência.

Após a coleta dos dados, as respostas do questionário foram compiladas, de acordo com a metodologia apresentada anteriormente e a análise das notas segue abaixo, dividida por temas.

Na apresentação dos resultados, nota-se que a FEMAQ desenvolveu uma estratégia diferenciada de ação, seguindo os pressupostos da filosofia da EdC, mas também caminhando para a realização de ações sociais, nas quais a empresa, o homem e seu trabalho são

considerados um sistema integrado, em sintonia com o ambiente em que se insere, atuando pelo bem-estar de todos.

A estratégia de gestão adotada pela FEMAQ visa os seguintes aspectos:

- Gerar um ambiente de mudanças e de nova mentalidade;
- Colocar a organização a serviço do homem;
- Criar sistemas de incentivo que ampliem a participação e a motivação;
- Buscar o equilíbrio entre emoção e razão, fazendo uso de decisões coletivas;
- Qualidade no processo, mas prioridade nas pessoas;
- Parcerias;
- Conduta ética.
- Autonomia com responsabilidade e consciência;
- Auxílio mútuo e trabalho em equipe;
- Comprometimento do funcionário com a organização;
- Inserção social;
- Estabilidade no trabalho;
- Administração participativa;
- Estímulo à criatividade;
- Remuneração justa e recompensadora;
- Bom relacionamento e comunicação em todos os níveis hierárquicos;
- Ambiente de trabalho agradável e motivador;
- Relacionamentos interpessoais de qualidade e respeito;
- Imagem positiva da empresa entre todos os stakeholders;
- Empresa vista pelas pessoas como um bom lugar para se trabalhar.

1. Valores, Transparência e Governança																					
Auto Regulação da Conduta																					
Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrante	Qtd Binário Total	Qtd Binário Positivo Obtido	Pontos Binários Possíveis	Nota Binário	Pontos Disponíveis Totais	Pontos Obtidos Totais	Nota Obtida Indicador												
Ind. 1 - Compromissos Éticos	2	50	25	24	19	7,5	5,94	57,5	30,94	5,38											
Ind. 2 - Enraizamento na Cultura Organizacional	2	50	25	3	2	7,5	5	57,5	30	5,22											
Ind. 3 - Governança Corporativa	2	50	25	9	6	7,5	5	57,5	30	5,22											
Relações Transparentes com a Sociedade																					
Ind. 4 - Relações com a Concorrência	2	50	25	11	6	7,5	4,09	57,5	29,09	5,06											
Ind. 5 - Diálogo com stakeholders	3	50	37,5	7	6	7,5	6,43	57,5	43,93	7,64											
Ind. 6 - Balanço Social	0	50	0	18	0	7,5	0	57,5	0	0											
TOTAL de indicadores		6		300		137,5		72		39		45		13,06		345		163,96		4,75	

Tabela 2 - Tema 1: Valores, Transparência e Governança

- **Tema 1 - Valores, Transparência e Governança – nota: 4,75.**

No indicador 1 - Compromissos Éticos - a empresa encontra-se atualmente no estágio 2, pois existe um documento formal onde constam seus princípios e valores, cuja divulgação é feita somente no âmbito interno da empresa, com a intenção de incorporá-los aos processos de trabalho e atitude/comportamento das pessoas. Porém, essas ações ainda não estão formalmente sob a responsabilidade de uma pessoa ou área específica e não passam por auditorias. A empresa possui em seu Planejamento Estratégico todas as orientações e condutas visando o médio e longo prazo. A atuação baseada na postura ética é um dos pilares que sustentam a base da gestão empresarial adotada pela empresa. Como prova disso tem-se o fato de que a empresa nunca teve problemas com auditorias, tanto interna como externas, principalmente auditorias contábeis. Segundo relato dos gestores, ser ético no atual mundo dos negócios é muito difícil, mas não é impossível. Eles garantem que a experiência vivida pela empresa comprova que as “perdas” da atuação ética podem ser recompensadas em médio prazo.

No indicador 2 - Enraizamento na Cultura Organizacional - a empresa encontra-se no estágio 2, pois seu processo de difusão dos valores foca atualmente o público interno. Esse procedimento não é auditado e a cadeia produtiva da empresa ainda não participa do processo sistemático de difusão e colaboração desses valores. Com a adoção da gestão baseada na EdC, a empresa divulga para todos os seus *stakeholders* como é a sua atuação empresarial, destacando, principalmente, os elementos-chave da sua conduta. Porém, ela respeita as opiniões do seu público interno e externo em relação a isso, não exigindo a participação no que diz respeito à filosofia, principalmente no aspecto religioso, implantadas na empresa. Todos os aspectos da gestão e do clima organizacional são esclarecidos e uma das propostas

da FEMAQ é construir uma “empresa nova”, tendo como objetivo a transformação do funcionário em parceiro, tentando diminuir o índice de absenteísmo e a desmotivação no trabalho. Para isso, a direção promove o chamado “ambiente de tensão positiva”, respeitando a liberdade do indivíduo. Porém, de acordo com os princípios da EdC, liberdade significa responsabilidade pessoal e profissional e não vantagens em benefício próprio.

No indicador 3 - Governança Corporativa, a empresa também encontra-se no estágio 2. Seus gestores são extremamente preocupados e comprometidos em garantir a integridade da empresa. Desta forma, estabelecem políticas e mecanismos que garantem a total transparência na prestação de contas e outras informações fornecidas para a sociedade. Por se tratar de uma empresa familiar de médio porte, os proprietários desempenham o papel de gestores e não há um conselho de administração formal na empresa. Os próximos gestores serão os filhos desses proprietários, que darão continuidade ao negócio. No momento da realização desta pesquisa, a empresa passava inclusive pelo processo de sucessão familiar. Segundo o relato dos atuais e dos futuros gestores, os procedimentos de gestão empresarial relativos à EdC serão mantidos na organização.

No indicador 4 - Relações com a Concorrência, o posicionamento da empresa é o estágio 2. A empresa mantém uma postura explícita de conduta ética em relação aos seus concorrentes, assumindo um posicionamento avesso à concorrência desleal. Ela não participa de associações ou entidades de classe para discussão do assunto e não exerce posição de liderança em seu segmento relacionado ao assunto, mas preza um relacionamento amigável e transparente, respeitando seus concorrentes. Na conduta baseada na EdC, esse é um dos aspectos mais importantes, pois além de respeitar o ambiente competitivo, a empresa não

utiliza atitudes desleais com a concorrência, não apresentando inclusive qualquer problema com órgãos de fiscalização, governamentais ou da sociedade civil no seu contexto histórico.

No indicador 5 - Diálogos e Engajamento com as Partes Interessadas (*Stakeholders*), o posicionamento da empresa é o estágio 3. Além de priorizar o envolvimento e a comunicação constante com seus *stakeholders*, a empresa tem uma estratégia de gestão voltada para a informação e o conhecimento de ações negativas que ocasionalmente possam ser causadas pelo seu processo produtivo, buscando, dessa forma, a redefinição de processos, políticas e procedimentos de produção. O diálogo com as partes interessadas é um processo contínuo praticado pela empresa, principalmente no que tange à gestão da EdC. Todos os seus procedimentos são avaliados, apresentados e discutidos com os *stakeholders*, buscando sempre uma solução para os eventuais problemas, de forma que não prejudique qualquer uma das partes. Apesar do diálogo e envolvimento constantes com seus parceiros, a empresa não participa de auditorias realizadas por terceiros em relação ao assunto.

Não foi possível posicionar o indicador 6 - Balanço Social, por se tratar de um procedimento inexistente dentro da empresa. Apesar de possuir mecanismos e políticas de identificação do seu desempenho social, a empresa ainda não elabora seu Balanço Social.

2. Público Interno									
<i>Diálogo e Participação</i>									
Ind.	Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrantes	Qtde			Pontos Binários Possíveis	Nota Binário	Pontos Disponíveis Totais
				Binário Total	Binário Positivo	Binário Obtido			
Ind. 7 - Relações com Sindicatos	4	23,08	23,08	4	4	4	3,46	3,46	26,54
Ind. 8 - Gestão Participativa	3	23,08	17,31	3	3	3	3,46	3,46	20,77
<i>Respeito ao Indivíduo</i>									
Ind. 9 - Compromisso com Futuro das Crianças Infantil	4	23,08	23,08	4	3	3	3,46	2,6	26,54
da Equidade Racial e de Gênero	2	23,08	11,54	17	10	10	3,46	2,04	26,54
Ind. 12 - Compromisso com a Equidade Racial	2	23,08	11,54	20	20	20	3,46	3,46	26,54
Ind. 13 - Compromisso com a Equidade de Gênero	1	23,08	5,77	8	6	6	3,46	2,6	26,54
Terceirizados	1	23,08	5,77	15	14	14	3,46	3,23	26,54
	4	23,08	23,08	4	4	4	3,46	3,46	26,54
<i>Trabalho Decente</i>									
Carreira	4	23,08	23,08	6	5	5	3,46	2,88	26,54
Condições de Trabalho	4	23,08	23,08	12	9	9	3,46	2,6	26,54
Empregabilidade	4	23,08	23,08	7	6	6	3,46	2,97	26,54
Ind. 18 - Comportamento frente às demissões	3	23,08	17,31	5	3	3	3,46	2,08	26,54
Ind. 19 - Preparação para aposentadoria	3	23,08	17,31	4	2	2	3,46	1,73	26,54
TOTAL de indicadores									
		13	300	225	109	89	45	0	345
									261,56
									7,58

Tabela 3 - Tema 2: Público Interno

- **Tema 2 - Público Interno – nota: 7,58.**

No indicador 7 - Relações com os Sindicatos, a empresa posiciona-se no estágio 4. Além de possuir um canal de comunicação sólido e transparente com os sindicatos, ela também fornece informações relativas aos seus objetivos estratégicos, quando envolve funcionários, e promove um espaço para discussões, proporcionando total liberdade aos seus colaboradores e mantendo um bom relacionamento com os sindicatos e seus representantes.

No indicador 8 - Gestão Participativa, a empresa encontra-se no estágio 3. Ela disponibiliza informações como o histórico da empresa, missão, valores, visão, políticas, organogramas, mercados, clientes e também informações sobre a EdC para todos os seus colaboradores. Além disso, expõe seus resultados econômicos e financeiros e os valores destinados ao projeto da EdC, com o objetivo de promover discussões que gerem contribuições para as decisões estratégicas da empresa. Existe uma hierarquia e um organograma que são respeitados por todos, mas os gestores da organização dão liberdade para que os funcionários mantenham um diálogo franco e direto com eles. Os funcionários atuam diretamente em comitês de gestão e nas decisões estratégicas e têm grande abertura e facilidade de acesso e comunicação com os gestores da empresa. Para isso, foram criadas células de discussão e avaliação, compostas por diretores e funcionários de vários níveis, reunindo-se a periodicamente, durante o horário de trabalho. O objetivo das células é discutir e avaliar os diversos setores da empresa e tentar propor idéias e soluções. Também foram criadas assembleias gerais, realizadas mensalmente, contando com a participação de todos os funcionários para que sejam passadas informações e a visão geral dos problemas e oportunidades da empresa e que posteriormente serão discutidos em cada célula.

No indicador 9 - Compromisso com o Futuro das Crianças, a empresa atingiu o estágio 4. Ela cumpre a legislação que proíbe o trabalho infantil e promove o desenvolvimento dos filhos dos seus empregados, realizando projetos específicos que estimulam o lazer, o esporte, a cidadania e a cultura. A empresa também coordena e participa de projetos voltados para crianças e adolescentes da comunidade em parceria com o poder público e organizações da sociedade civil.

O indicador 10 - Compromisso com o Desenvolvimento Infantil aponta a FEMAQ no estágio 2. Ela possui políticas internas e iniciativas que apóiam o acompanhamento e o desenvolvimento infantil dos filhos dos seus colaboradores e incentivam, inclusive, a participação masculina no processo de acompanhamento da infância.

No indicador 11 - Valorização da Diversidade e Promoção da Equidade Racial e de Gênero, a empresa posiciona-se no estágio 2. Ela promove a igualdade de oportunidades para todos os funcionários da empresa, respeitando as medidas legislativas relacionadas à discriminação. Também proíbe qualquer tipo de prática discriminatória e regula seus processos de seleção, contratação, promoção e demissão para que este tipo de ação não ocorra. O respeito ao ser humano e a igualdade é uma das premissas na gestão da EdC, portanto, a empresa direciona seus esforços na promoção desta iniciativa.

Os indicadores 12 e 13 - Compromisso da Empresa com a Equidade e não Discriminação Racial e Compromisso da Empresa com a Promoção da Equidade e de Gênero respectivamente, apontam a FEMAQ no estágio 1. A empresa segue rigorosamente a legislação sobre discriminação racial e adota uma postura contrária a essa prática. Seus contratados terceirizados são tratados da mesma forma que seus colaboradores diretos. A

empresa não realiza censos periódicos para verificar estes índices, mas atualmente existem mulheres e negros ocupando cargos de importância na organização. A empresa não participa de programas de conscientização sobre o tema, mas promove a igualdade e o respeito, tanto na vida profissional como na vida pessoal dos seus colaboradores, por meio dos princípios e da filosofia da EdC.

No indicador 14 - Relações com os Trabalhadores Terceirizados, a empresa se localiza no estágio 4, pois oferece aos seus funcionários terceirizados todos os benefícios e oportunidades de participação que são oferecidos aos seus colaboradores direto. Além de possibilitar também a comunicação direta com os diretores e demais gerentes da empresa.

O indicador 15 - Política de Remuneração, Benefícios e Carreira, posiciona a empresa no estágio 4. Ela estimula o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores por meio de remunerações de incentivo e valoriza as competências e habilidades de cada um. Também estimula a participação na formulação de políticas de remuneração, benefícios e desenvolvimento profissional. Além de ter um planejamento de remuneração e benefícios, a empresa destina parte dos seus lucros para o auxílio a pessoas que se encontram em situação de pobreza, como uma das premissas básicas propostas pelo projeto da EdC. Uma outra parte é destinada aos funcionários pelo “Plano de Participação nos Lucros e Resultados”, que tem o valor instituído com base no cálculo de diversos fatores dentro da empresa: acidentes de trabalho, desperdício, higiene, custo de produção, produtividade, uso dos equipamentos de segurança, horas extras, pontualidade de entrega, refugo e indicadores que englobam organização, ordenamento, limpeza e disciplina. Ela também oferece aos seus funcionários, plano de saúde familiar, incentivo, inclusive financeiro, para a formação escolar e universitária e auxílio para a aquisição da casa própria.

Nos indicadores 16 e 17, Cuidados com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho e Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e Empregabilidade, respectivamente, a empresa também está posicionada no estágio 4, pois cumpre todas as regras e legislações vigentes no que diz respeito à saúde e à segurança no trabalho. Desenvolve campanhas regulares e realiza pesquisas de indicadores sobre segurança e satisfação no trabalho. As condições de trabalho, a saúde e a segurança dos seus funcionários fazem parte do planejamento estratégico da empresa e é amplamente divulgada e monitorada por profissionais responsáveis pela área. A empresa também promove treinamentos e atividades visando o aperfeiçoamento dos funcionários, oferecendo bolsas de estudo e cursos para aquisição de conhecimentos pertinentes à área de atuação de cada um. Visando o aperfeiçoamento, a empresa também realiza intercâmbio profissional, estágios e visitas para troca de experiências. Além disso, há uma reestruturação das funções e papéis dos funcionários, tentando minimizar o processo baseado na divisão rígida de trabalho e implantando a visão de um conjunto de atividades, que interagem entre si. Com capacitação contínua da sua força de trabalho, a empresa causa impactos positivos na empregabilidade e promove desafios e novas perspectivas para os seus colaboradores, incentivando, dessa forma, o desenvolvimento de novas habilidades.

Nos indicadores 18 - Comportamento Frente à Demissões e 19 - Preparação para a Aposentadoria, a empresa encontra-se no estágio 3, pois possui políticas e procedimentos demissionais muito bem definidos no seu planejamento estratégico. Ela oferece suporte e manutenção dos benefícios para os funcionários demitidos sem justa causa, por um tempo determinado, até que ele consiga uma recolocação no mercado. No caso de demissão em massa, o que é uma das últimas alternativas buscadas pela empresa, ela oferece um programa de demissão em massa e, também, a manutenção de auxílio para essas pessoas. Porém, a

empresa não realiza a recapacitação profissional para os funcionários demitidos sem justa causa. No quesito aposentadoria, a empresa colabora no processo, oferecendo atividades sistemáticas de aconselhamento e preparação, preocupando-se com os aspectos psicológicos e de planejamento financeiro.

3. Meio Ambiente												
<i>Responsabilidade Frente a Futuras Gerações</i>												
	Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrante	Qtd Binário Total	Qtd Binário Positivo	Pontos Binários Possíveis	Nota Binário	Pontos Disponíveis	Pontos Obtidos	Nota Obtida	Indicador	
Ind. 20 - Comprometimento com a Melhoria da Qualidade Ambiental	4	60	60	5	5	9	9	69	69		10	
Ind. 21 - Educação e Conscientização Ambiental	4	60	60	3	3	9	9	69	69		10	
<i>Gerenciamento do Impacto Ambiental</i>												
Ind. 22 - Gerenciam. Impacto ambiental/Ciclo de vida dos produtos	4	60	60	7	6	9	7,71	69	67,71		9,81	
Ind. 23 - Sustentabilidade da Economia Florestal	0	60	0	3	0	9	0	69	0		0	
Ind. 24 - Minimização Entradas e Saídas de Materiais	4	60	60	6	5	9	7,5	69	67,5		9,78	
TOTAL de Indicadores												
		300	240	24	19	45	0	345	273,21		7,92	

Tabela 4 - Tema 3: Meio Ambiente

- **Tema 3 - Meio Ambiente – nota: 7,92.**

Nos indicadores 20 - Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental, 21 - Educação e Conscientização Ambiental, 22 - Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços e 24 - Minimização de Entradas e Saídas de Materiais, a empresa atingiu o estágio 4, pois conduz sua gestão baseada na sustentabilidade ambiental. Além de desenvolver campanhas, a empresa apóia projetos ambientais e exerce um papel de liderança local em favor da causa. Ela também realiza estudos sobre impactos ambientais e desenvolve parcerias visando a melhoria dos seus processos de gestão ambiental. Uma prova disto é a reciclagem e o tratamento dos resíduos descartados pela empresa no seu processo produtivo, que são transformados em materiais de construção fornecidos para a população local. Todos os resíduos gerados no processo produtivo da empresa, como a areia, por exemplo, principal matéria-prima utilizada na fundição de metais, são re-utilizados até alcançar o máximo de esgotamento possível. A areia descartada pela empresa é enviada para uma “mini-indústria” criada e mantida pela FEMAQ, onde são fabricados blocos para a construção civil. Além da comercialização, os blocos são doados para a população local e, principalmente, para os funcionários da empresa, que realizam mutirões para a construção da casa própria, com o apoio da FEMAQ. Os resíduos que ainda sobram do processo de fabricação dos blocos são utilizados como matéria-prima para o asfalto, tentando desta forma esgotar completamente esse resíduo. A empresa contribui inclusive, com pesquisas para desenvolver uma tecnologia de reaproveitamento da areia como asfalto. Além de promover o desenvolvimento local, fornecendo materiais de construção, a empresa colabora com a preservação do meio ambiente, tratando e reaproveitando seus resíduos.

Não foi possível posicionar o indicador 23 - Sustentabilidade da Economia Florestal por se tratar de um item que não tem aplicação na empresa.

4. Fornecedores													
Seleção e Parceria													
Ind.	25 - Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores	3	75	56,25	9	5	Qtde		Pontos		Pontos Disponíveis	Pontos Obtidos	Nota Obtida
							Binário Positivo	Binários Possíveis	Binários	Nota			
Ind.	26 - Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva	1	75	18,75	1	0	11,25	0	11,25	0	86,25	18,75	2,17
Ind.	27 - Trabalho Forçado ou Escravo na Cadeia Produtiva	1	75	18,75	2	0	11,25	0	11,25	0	86,25	18,75	2,17
Ind.	28 - Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores	4	75	75	7	6	11,25	9,64	11,25	9,64	86,25	84,64	9,81
TOTAL de Indicadores		4	300	168,75	19	11	45	0	345	184,64	5,35		

- **Tema 4 – Fornecedores – nota: 5,35.**

No indicador 25 - Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores, a empresa está no estágio 3, pois ela respeita os critérios básicos da legislação e suas normas de seleção e contratação de fornecedores incluem aspectos relacionados à RS, principalmente no que se refere à conduta ética da empresa contratada. A FEMAQ realiza uma avaliação dos seus fornecedores e recusa aqueles que por algum motivo não têm direcionamento ético e transparente ou possuem algum tipo de ilegalidade.

Nos indicadores 26 - Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva e 27 - Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo) na Cadeia Produtiva, a empresa encontra-se no estágio 1. Ela cumpre rigorosamente a legislação referente ao trabalho infantil ou escravo, porém, não foca seus esforços e programas para estes temas. Ela possui programas de contratação de jovens aprendizes, proporcionando oportunidades de desenvolvimento e geração de empregos para jovens, mas não realiza outros tipos de atividades ou parcerias que abordem o assunto.

No indicador 28 - Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores, a empresa está no estágio 4, pois contribui para o desenvolvimento de seus fornecedores e estimula ou facilita seu envolvimento em projetos de cunho social. Inclusive, prioriza a contratação de empresas que também participam da EdC, estimulando, dessa forma, a ajuda mútua entre as empresas e dando a oportunidade de crescimento e desenvolvimento entre elas.

5. Consumidores e Clientes												
Dimensão Social do Consumo												
	Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrante	Qtde Binário Total	Qtde			Pontos Disponíveis	Pontos Obtidos	Nota Obtida	Indicador	
					Binário Positivo	Binários Possíveis	Binário Obtido					
Ind. 29 - Política de Comunicação Comercial	4	100	100	10	5	15	7,5	115	107,5	9,35		
Ind. 30 - Excelência do Atendimento	4	100	100	14	14	15	15	115	115	10		
Ind. 31 - Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços	4	100	100	6	2	15	5	115	105	9,13		
TOTAL de Indicadores		3	300	300	30	21	45	0	345	327,5	9,49	

Tabela 6 - Tema 5: Consumidores e Clientes

- **Tema 5 - Consumidores e Clientes - 9,49.**

Nos indicadores 29 - Política de Comunicação Comercial, 30 - Excelência no Atendimento e 31 - Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços, a empresa posiciona-se no estágio 4. Com total consciência da importância do seu papel na formação de valores e padrões de consumo, ela mantém procedimentos para que a comunicação entre as partes seja sempre positiva e transparente. Além disso, desenvolve parcerias com fornecedores, distribuidores e representantes dos consumidores, visando uma cultura de responsabilidade e transparência na comunicação. A prioridade da empresa é ouvir seus consumidores, parceiros de fundamental importância para o seu crescimento. A política de vendas da empresa prima pela honestidade nos seus processos. Ela não se utiliza de artimanhas ou qualquer tipo de negociação ilícita para alavancar vendas. Ao contrário, todos os fatores relacionados são discutidos com seus clientes e todas as possibilidades são tentadas para se chegar a um possível acordo. A FEMAQ promove a melhoria contínua no seu atendimento e prioriza o diálogo com as partes interessadas, realizando procedimentos de fabricação, reformulação e venda dos seus produtos, baseando-se sempre na ética e na promoção do desenvolvimento sustentável.

6. Comunidade											
Relações com a Comunidade Local											
Ind.	32 - Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno	Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrantes	Qtde Binário Total	Qtde Binário Positivo	Pontos Binários Possíveis	Nota Binário	Pontos Disponíveis Totais	Pontos Obtidos	
										Totais	Nota Obtida Indicador
Ind. 32 -	Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno	4	75	75	13	8	11,25	6,92	86,25	81,92	9,5
Ind. 33 -	Relações com Organizações Locais	4	75	75	2	2	11,25	11,25	86,25	86,25	10
Ação Social											
Ind. 34 -	Financiamento da Ação Social	2	75	37,5	6	5	11,25	9,38	86,25	46,88	5,43
Ind. 35 -	Envolvimento com a Ação Social	4	75	75	4	3	11,25	8,44	86,25	83,44	9,67
TOTAL de Indicadores			300	262,5	25	18	45	35,99	345	298,49	8,65

Tabela 7 - Tema 6: Comunidade

- **Tema 6 – Comunidade – nota: 8,65.**

Nos indicadores 32 - Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno e 33 - Relação com Organizações Locais, a empresa encontra-se no estágio 4. Ela possui uma política de relacionamento com a comunidade local e está atenta a todos e quaisquer impactos que seu processo produtivo possa causar na mesma. A participação e colaboração da comunidade nos procedimentos da empresa são sempre requisitados e o engajamento por parte dos gestores em promover essa participação e o bem-estar local é visivelmente comprometedor. A FEMAQ atua intensamente na comunidade, articulando parceiros locais e regionais, buscando influenciar política públicas e estabelecer alianças e redes com a finalidade de maximizar a contribuição no desenvolvimento local. A atuação local faz parte do seu planejamento estratégico e a promoção do desenvolvimento e do bem-estar local é uma das prioridades de gestão na empresa.

No indicador 34 - Financiamento da Ação Social, a empresa encontra-se no estágio 2. Ela destina verbas definidas em seu orçamento para esta finalidade, dentro dos projetos por ela apoiados. Porém, o principal investimento social da empresa está ligado à prática da divisão dos lucros, um dos princípios baseados na EdC. A parte destinada aos seus funcionários e à população carente torna-se, de certa forma, o maior investimento social da empresa.

No indicador 35 - Envolvimento com a Ação Social, a empresa encontra-se no estágio 4 pois está envolvida com organizações e lideranças locais, implantando e desenvolvendo projetos de cunho social. Ela também atua como agente articulador e de intercessão perante organismos públicos e privados, buscando apoio e parcerias para a realização de projetos. Busca, principalmente, o apoio das outras empresas ligadas à EdC.

7. Governo e Sociedade											
Transparência Política											
Nota Quadrante (1 a 4)	Pontos Possíveis	Pontos Quadrantes	Qtde Binário Total	Qtde Binário Positivo Obtido	Pontos Binários Possíveis	Nota Binário	Pontos Disponíveis Totais	Pontos Obtidos Totais	Nota Obtida Indicador		
Ind. 36 - Contribuições para Campanhas Políticas	4	60	2	0	9	0	69	60	8,7		
Ind. 37 - Construção da Cidadania pelas Empresas	3	60	1	1	9	9	69	54	7,83		
Ind. 38 - Práticas Anticorrupção e Antipropina	2	60	3	0	9	0	69	30	4,35		
Liderança Social											
Ind. 39 - Liderança e Influência Social	4	60	3	3	9	9	69	69	10		
Ind. 40 - Participação Projetos Sociais Governamentais	4	60	3	3	9	9	69	69	10		
TOTAL de Indicadores 5 300 255 12 7 45 0 345 282 8,17											

Tabela 8 - Tema 7: Governo e Sociedade

- **Tema 7 - Governo e Sociedade, a empresa obteve a nota final 8,17.**

No indicador 36 - Contribuições para Campanhas Políticas, a empresa posiciona-se no estágio 4. O processo de decisão em apoiar ou não campanhas políticas é conduzido de forma transparente, permitindo o acesso a todas as informações. Além disso, a empresa promove campanhas de conscientização política, cidadania e importância do voto entre seus colaboradores e demais partes interessadas. Apesar do seu papel atuante na comunidade onde está inserida, a empresa prefere manter um posicionamento neutro em relação a apoiar campanhas e outros tipos de auxílio à política.

No indicador 37 - Construção da Cidadania pelas Empresas, a FEMAQ está no estágio 3. Ela incentiva a realização de fóruns e debates entre candidatos políticos com a intenção de conscientizar a importância do voto e tenta promover o interesse dos cidadãos por informações transparentes e coerentes dos candidatos.

No indicador 38 - Práticas Anticorrupção e Antipropina, a empresa está no estágio 2. A postura mantida pela empresa em relação a essa prática é reconhecida tanto pelo seu público interno como externo. A empresa repudia qualquer tipo de corrupção ou propinas, mantendo sempre uma atuação ética com todas as partes. Porém, a empresa não realiza campanhas ou disseminação de informações sobre o referido tema.

No indicador 39 - Liderança e Influência Social, a empresa atingiu o estágio 4. Os membros da alta direção e também os gestores da empresa estão envolvidos diretamente na articulação, viabilização e fortalecimento de propostas socioambientais, mantendo diálogo com outras

empresas, associações e autoridades públicas, visando estabelecer parcerias e contribuições. Ela procura também envolver as empresas participantes da EdC nestes projetos e parcerias.

No indicador 40 - Participação em Projetos Sociais Governamentais, a empresa encontra-se no estágio 4. A FEMAQ participa ativamente da elaboração, aperfeiçoamento, execução e controle e avaliação para o fortalecimento de políticas públicas de interesse geral, firmando alianças com parceiros e com o poder público local, cumprindo seu papel de agente de mudanças e articuladora para o bem-estar da sociedade.

Tema	Pontos Disponíveis	Pontos Obtidos	Nota
Valores, Transparência e Governança	345	163,96	4,75
Público Interno	345	261,56	7,58
Meio Ambiente	345	273,21	7,92
Fornecedores	345	184,64	5,35
Consumidores e Clientes	345	327,50	9,49
Comunidade	345	298,49	8,65
Governo e Sociedade	345	282,00	8,17
PERFORMANCE GERAL EMPRESA	2.415	1.791,36	7,42

Tabela 9 - Notas finais obtidas pela FEMAQ na avaliação dos Indicadores Ethos de RSE

O quadro anterior apresenta as notas obtidas pela FEMAQ em cada um dos temas e o desempenho geral da empresa. A nota final da FEMAQ foi 7,42, que representa 74% em relação a todos os temas dos indicadores. Apesar de ainda não atingir uma pontuação de excelência, com o estudo de caso foi possível perceber que a empresa realiza diversas ações de RS, embora ainda precise se estruturar em alguns aspectos. Por se tratar de uma empresa familiar e de médio porte, as ações praticadas por ela podem ser consideradas acima da média da maioria das empresas do mesmo porte no seu segmento. Foi possível perceber, também, que muitas das ações de RS praticadas pela empresa estão diretamente ligadas à filosofia da EdC, ou seja, essas ações são praticadas segundo os princípios seguidos pela EdC, mas ao

mesmo tempo correspondem também a ações de RS. Como exemplo podemos citar o relacionamento com os colaboradores da empresa, a participação nos lucros, a destinação de recursos para auxiliar projetos que visam a erradicação da pobreza, proteção do meio-ambiente, desenvolvimento local, educação, cultura etc.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi a aplicação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial em uma empresa praticante de um novo estilo de gestão empresarial, a Economia de Comunhão, visando identificar e mensurar as ações sociais praticadas por ela e se essas ações atendem aos preceitos da RSE.

Para embasar este estudo e também contemplando um dos objetivos específicos propostos, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre os principais temas abordados: RS, Economia de Comunhão, indicadores de desempenho relacionados á responsabilidade e os Indicadores Ethos de RSE.

Após esta etapa, foi realizada a pesquisa de campo, aplicando-se o questionário de avaliação dos Indicadores Ethos de RSE, obtendo-se informações sobre a empresa escolhida como objeto de estudo de caso. Desta forma, a metodologia adotada foi o estudo de caso único para atingir o objetivo proposto.

Atualmente, nota-se que, muito mais do que provedora de bens e serviços, as empresas tornaram-se responsáveis pelo bem-estar da sociedade. Além de uma estratégia de negócios para obter vantagem competitiva, as empresas estão conscientizando-se sobre a importância da adoção de uma postura baseada em princípios éticos e morais, nas quais sua imagem está diretamente vinculada. O investimento em ações de cunho social torna-se cada vez mais importante, e a cobrança por parte da sociedade por esta atuação é visivelmente crescente.

Nesse sentido, cada vez mais as empresas estão adotando práticas de ações de RS, não só como parte do seu planejamento estratégico, mas também como uma forma de colaborar para a melhoria da sociedade e a preservação do meio ambiente. Dentre as muitas vertentes apresentadas para classificar a RS, surge, com o intuito de promover a atuação solidária por parte das empresas, o projeto da EdC, que visualiza não só a prática de ações sociais, mas também a incorporação de princípios éticos, solidários e humanos, a cultura da partilha e a formação de uma nova sociedade, composta por “novos homens”, com uma nova mentalidade.

A EdC consolida-se na idéia de uma sociedade onde não exista desigualdade e exclusão social e, para isso, a existência e a participação das empresas é de fundamental importância (LUBICH et. al., 2002).

A prática de ações sociais, seja ela baseada em qualquer um dos tipos de gestão, muitas vezes é confundida com ações de diversas outras naturezas. Nota-se que ainda há certa dificuldade por parte das empresas em conseguir mensurar e classificar esse tipo de ação, principalmente, quando são desenvolvidas no dia-a-dia da organização, envolvendo seus colaboradores.

Diante da dificuldade apresentada, muitos estudos foram realizados com o intuito de desenvolver ferramentas que auxiliem as organizações a realizarem esta mensuração. Com a utilização destas ferramentas, a análise das ações sociais torna-se possível e eficiente, colaborando para que a organização consiga alinhar sua missão com sua estratégia empresarial, assim como, consolidar sua atuação como empresa socialmente responsável.

Porém, quando se fala na avaliação e mensuração de ações de RS realizadas pelas empresas, os instrumentos de medição muitas vezes são limitados e insuficientes. A RSE é considerada de difícil mensuração, pois os ganhos proporcionados por ela se dão apenas em termos de imagem, produtos e marcas e são proporcionais aos investimentos em ações socialmente responsáveis realizadas pelas empresas (BONATTO et. al., 2007).

Para avaliar o desempenho social da empresa estudada, foram aplicados os Indicadores Ethos de RSE. Dessa forma foi possível identificar o nível em que a empresa encontra-se no atual momento e, também, descrever as ações sociais praticadas por ela, atingindo os demais objetivos específicos propostos no estudo.

Respondendo o objetivo geral do trabalho, pode-se concluir que, além de ser uma forma inovadora de gestão empresarial, a EdC pode ser igualmente considerada uma forma de atuação socialmente responsável por parte das empresas, pois as ações e os princípios que fazem parte da EdC estão diretamente ligados e alinhados com práticas denominadas como ações de RS. A semelhança entre os dois temas se dá, principalmente, no relacionamento com seus *stakeholders*, conduta ética e transparente, respeito ao meio-ambiente e ao desenvolvimento sustentável e auxílio na erradicação da pobreza e da desigualdade social.

Neste estudo, foi possível notar que a inserção de temas como sustentabilidade e RS agregam valor e conferem à empresa um maior potencial de competitividade, e que a prática de gestão baseada na EdC transforma a empresa em uma organização diferenciada no mercado, principalmente por alinhar esses temas e colocá-los em prática na sua conduta.

O estudo apresenta a FEMAQ como uma empresa que corresponde aos preceitos da RS, pois, considera em suas ações e decisões, os diversos *stakeholders* com os quais se relaciona e não privilegia a acumulação do lucro nesse relacionamento. Ao contrário, preza a cultura da partilha, buscando um relacionamento ético e solidário, o que também é uma característica de empresas geridas com base no tema da RS.

A empresa baseia-se em sete princípios de gestão, de acordo com a filosofia da EdC, como foi observado na Figura 8, os quais são, relativamente, muito parecidos com os princípios da RS. Analisando as ações por ela desenvolvidas, de acordo com a concepção de Ashley, Coutinho e Tomei (2000) sobre as várias vertentes da atuação social, a FEMAQ exerce sua responsividade, pois atua diretamente na transformação social, principalmente, pelas diretrizes seguidas por causa do projeto da EdC. A responsividade da empresa está na repartição dos lucros, na doação direcionada para pessoas em situação de pobreza e na criação de novos homens, disseminando a vida em comunhão (PINTO e LEITÃO, 2006).

Sua conduta ética e sua rectitude social são evidentemente percebidas por seus *stakeholders*, principalmente por seu posicionamento empresarial e pelas necessidades sociais que a empresa se propõe a realizar. Sua performance social vai além da obrigação exigida e estabelece como padrão mínimo a execução de ações pautadas pela valorização humana e pelo desenvolvimento social.

Foi possível concluir que todas as ações de RS desenvolvidas pela empresa detectadas ao longo do estudo e a orientação que rege o comportamento e o papel dos seus líderes na

condução dos processos internos, são decorrentes da forma de gestão adotada, a Economia de Comunhão.

No quadro a seguir está representada, de forma resumida, a relação dos princípios da EdC e os preceitos da RS pesquisados neste trabalho e como ambas estão alinhadas às práticas sociais e à atuação da FEMAQ.

Princípios da EdC	Preceitos da RSE	Atuação da FEMAQ
Fidelidade à missão e valores	Valores, Transparência e Governança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A empresa tem legitimação social e atua como um agente de mudanças e desenvolvimento, sendo responsável pelos impactos gerados por suas ações; ▪ Mecanismos formais e informais de inclusão dos <i>stakeholders</i> na tomada de decisões; ▪ Auto-organização e disciplina.
Harmonia no relacionamento Interno	Público Interno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão baseada na qualidade dos relacionamentos e na coesão do grupo; ▪ Motivação proporcionada por estímulos financeiros e benefícios intangíveis; ▪ Proximidade dos gestores no processo produtivo e colaboradores.
Desenvolvimento Contínuo	Meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preocupação com o meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; ▪ Reutilização dos resíduos descartados no processo produtivo; ▪ Atuação baseada nos melhores padrões existentes para o segmento em que se insere.
Fornecedores	Intercâmbio de experiências	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preocupação com o bem-estar dos parceiros “internos” e “externos”; ▪ Promoção de um ambiente familiar e estabelecimento de relações e práticas comerciais éticas; ▪ Estabelecimento de redes de relacionamento sólidas.
Consumidores e Clientes	Sobrevivência financeira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeito ao consumidor; ▪ Práticas de comunicação transparente e transformação do ambiente em um sistema de interação único; ▪ Não prioriza a visão dos seus acionistas.
Comunidade	Compromisso com a cidadania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprometimento com a erradicação da pobreza; ▪ Respeito aos direitos humanos e promoção do

		desenvolvimento local ▪ Comprometimento com a sociedade.
Governo e Sociedade	Resultados compartilhados	▪ Divisão do lucro; ▪ Atuação ética e transparente; ▪ Apoio para a construção de uma sociedade mais solidária e comprometida; ▪ Promoção da cultura de partilha e construção de “novas mentalidades” e “novos homens”.

Quadro 12 – Relações entre EdC e RS na FEMAQ

A empresa analisada neste estudo é uma das pioneiras no projeto da Economia de Comunhão. Vale ressaltar que o projeto ainda se encontra em processo de evolução e crescimento, apresentando práticas de gestão empresarial bastante incomuns para a maioria das empresas existentes atualmente no mercado. Ainda não é possível obter uma conclusão sobre o sucesso ou o fracasso do projeto, mas muitos acreditam em ambos, apresentando opiniões divididas a esse respeito. O que se pode perceber é que há uma sobreposição, não total, mas parcial, dos preceitos de ações de RS geralmente praticadas e as ações e diretrizes estabelecidas no projeto da EdC e que, de certa forma, as duas atuações estão alinhadas e podem ser consideradas como socialmente responsáveis, buscando o mesmo objetivo e contribuindo para os mesmos ideais.

Espera-se que este estudo possa colaborar com pesquisas futuras sobre o tema, proporcionando uma visão mais apurada sobre os diversos aspectos da Economia de Comunhão e da RS.

REFERÊNCIAS

AGUILAR, F. J. **A ética nas empresas**: maximizando resultados através de uma conduta ética nos negócios. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

ALTIKINSON, A. A.; WATERHOUSE, J. A. Stakeholders approach to strategic performance measurement. **Sloan Management Review**, v. 38, p. 25-36, 1997.

ARANTES, N. **Sistemas de gestão empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas válidas. São Paulo: Atlas, 1998.

ARAÚJO, V. (org.) **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 1998.

ASHLEY, P. A. (Org.) **Ética e RS nos negócios**. São Paulo: Saraiva 2006.

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R. B. G.; TOMEIR, P. A. Responsabilidade Social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa. In: ANAIS ELETRÔNICOS DO ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26, 2000, Florianópolis – SC. **Anais...** Rio de Janeiro – RJ: Associação Nacional de Pós Graduação em Administração, 2000.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BERNARDO, D. C. R.; CALEGÁRIO, L. L.; PESSANHA, G. R. G.; PINTO, L. B. Responsabilidade Social Empresarial: uma análise dos Balanços Sociais das Sociedades Anônimas de Capital Aberto. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 29, 2005, Brasília - DF. **Anais...** Rio de Janeiro – RJ, p. 146 - 158.

BONATTO, A.; MAUSS, C. V.; MAGALHÃES, J. M. Ética e RS: um estudo comparativo do balanço social da empresa Eletrocar. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 31, 2007, São Paulo - SP. **Anais...** São Paulo – SP, p. 325 - 340.

BORGER, F. G. **Responsabilidade Social**: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. São Paulo, 2001. 258f. Tese (Doutorado em Administração) — Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo.

BRANDALISE, L. A. **A finalidade do lucro para as empresas da Economia de Comunhão**, 2003. 227f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) — Faculdade de

Administração, Economia e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

BRUNI, L. **Comunhão e as novas palavras em economia**. Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 2005.

BUARQUE, Sergio C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. Rio de Janeiro: Gramond, 2002.

BURCKART, H. Desenvolvimento Sustentável e gerenciamento empresarial: elementos para um novo paradigma de gestão. In: BRUNI, L. (Org.) **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 2002, p. 73 – 114.

CAMPOMAR, M. C. Do uso do “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em Administração. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 26, 3, p. 95-97, jul-set1991..

CAPPELLIN, P.; GIULIANI, G. M. Compromisso Social no mundo dos negócios. In: **Boletim do Ibase “Orçamento e Democracia”**. São Paulo, 11, p. 10 – 11, fev., 1999.

CARROL, A. A Three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**, 4, p. 497-505, 1979.

CARROLL, A. The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral management of organizational stakeholder. **Business Horizons**. v. 34, 4, p. 136 – 152, jul./ago., 1991.

_____. Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v.38, n. 3, p. 268-295, September 1999.

CLARKSON, M. B. E. The Toronto Conference: reflections on stakeholders theory. **Business and Society Review**. v. 33, p. 82-131, abr., 1994.

_____. A *stakeholder* frame work for analyzing and evaluating corporate social performance. **The Academy of Management Review**. v. 20, p. 92-117, jan., 1995.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implication. **Academy of Management Review**. v. 20, 1, p. 65 –91, jan., 1995.

ESCRITÓRIO CENTRAL DA ECONOMIA DE COMUNHÃO. **Relatório do Escritório Central da Economia de Comunhão**, Vargem Grande Paulista, 2006.

Economia de Comunhão: uma nova cultura. Princípios para a gestão de uma empresa. Suplemento da Revista Cidade Nova, ano III, nº 2, p. 7-8, Vargem Grande Paulista, nov 1997.

FERRUCCI, A. Considerações sobre a Economia de Comunhão. In: COSTA, R. et. al. **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 1998. p. 93 – 106.

FISCHER, R. M. **O Desafio da Colaboração**: práticas de RS entre Empresas e Terceiro Setor. São Paulo: Gente, 2002.

FOSSÁ, M. I. T. e SARTORETTO, P. M. Responsabilidade Social Empresarial e Comprometimento Organizacional: uma relação possível? In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26, 2002, Salvador - BA. **Anais...** Rio de Janeiro – RJ, p. 125 – 138.

FREEMAN, E. R.; REED, D. L. **Stockholders and Stakeholders**: a new perspective on Corporate Governance. California Management Review, Vol. XXV, nº 3, p. 88-106, 1983.

_____. **Strategic Management**: a *stakeholder* approach. Toronto: Pitman, 1984.

FREY, I. A. **Sistema de Gerenciamento da Responsabilidade Social empresarial por meio de indicadores**. Florianópolis: 2005, 230f. Tese (Doutorado em Administração) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

FRIEDMAN, M. **The Social Responsibility of Business is to increase its profits**. New York Times, Nova York, 13 set. 1970.

_____. **Capitalismo e liberdade**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

GOLD, L. Abrindo espaço para uma nova visão econômica: redes locais-globais de comunhão. In: ENCONTRO DO BUREAU INTERNACIONAL DE ECONOMIA E TRABALHO. 1999, Vargem Grande Paulista – SP. **Anais...** Vargem Grande Paulista – SP, 1999.

GONÇALVES, H. H. A. B. O.; LEITÃO, S. P. Empresas da Economia de Comunhão: o caso da FEMAQ. **Revista de Administração Pública**, v. 35, 6, p. 35 – 37, nov./dez., 2001.

GUI, B. Os bens invisíveis à economia de hoje. **Revista da Economia de Comunhão**, 3, p, Vargem Grande Paulista, ano IV, out., 1999.

HUMMELS, H. Organizing Ethics: a stakeholder debate. **Journal of Business Ethics**. v. 17, 13, p. 1403 – 1419, out., 1998.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS, 2007. Disponível em: <<http://www.ibase.org.br>>. Acesso em: 26 de maio de 2007.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores de RS Empresarial**, 2007. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br/indicadores>>. Acesso em: 14 abril de 2007.

JONES, M. T. Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse. **Business and Society Review**. Thousand Oaks, v. 35, 1, p. 7- 41, mar., 1996.

LEIBHOLDZ, R. **Projeto Espri 2010**. São Paulo: Cidade Nova, 2002.

LEITÃO, S. P.; FORTUNATO, G.; FREITAS, A. S. Relacionamentos interpessoais e emoções nas organizações: uma visão biológica. **Revista de Administração Pública**, v. 40, 5, p. 883-907, Rio de Janeiro, set/out., 2006.

LEITE, K.C. **Economia de Comunhão**: uma mudança cultural e política na construção do princípio da reciprocidade nas relações. 2005, 368f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) — Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2005.

LIMA, M. A. B. Economia de Comunhão x custos de transação: uma visão das organizações imbuídas da cultura da partilha. **Revista Eletrônica de Administração REAd/UFRGS**, v. 5, 4, p. 2 – 22, nov./dez., 1999.

LINARD, K. Economy of communion: systemic factor in the rise of a new entrepreneurship. **System Research and Behavior Studies**, v. 20, 2, p. 163 – 175, 2003.

LONGSDON, J. M.; YUTHAS, K. Corporate social performance, *stakeholder* orientation and organizational moral development. **Journal of Business Ethics**. v. 16, 12-13, p. 1213 – 1226, set., 1997.

LUBICH, C. **Quatro aspectos essenciais da Economia de Comunhão**. São Paulo: Cidade Nova, 2002.

MACHADO FILHO, C. P. **Responsabilidade Social e Governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MARINO, E. **Manual de Avaliação de Projetos Sociais** – Instituto Ayrton Senna. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTINELLI, A.C. **Empresa Cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora**. In: IOSCHPE, E.B. **Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado**, São Paulo: Paz e Terra, 1997.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a Theory of *stakeholder* identification and salience: defining the Principle of who and what really counts. **The Academy of Management Review**. v. 22, p. 853-886, out., 1997.

MOLLICONE, M. M. **Responsabilidade Social empresarial: modismo, civismo ou demanda de mercado?** 2003. 96f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) — Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2003.

MOORE, G. Tinged shareholders theory: or what's so special about stakeholder? **Business Ethics: European Review**, v. 8, 2, p. 272 – 296, abr., 1999.

MOREIRA, J. M. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

NASH, L. L. **Ética nas empresas: boas intenções à parte**. São Paulo: Makron Books, 1993.

PASSADOR, C. S.; CANOPF, L.; PASSADOR, J. L. Apontamentos sobre a RS no EnANPAD: a Construção de um Conceito? In: ANAIS ELETRÔNICOS DO ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 29, 2005, Brasília - DF. **Anais...** Rio de Janeiro – RJ: Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 2005. p. 202- 228.

PINHEIRO, M. B. **Cultura e Economia: face da mesma moeda?** Análise do projeto de Economia de Comunhão em perspectiva cultural. 2000. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) — Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2000.

PINTO, M. C. S.; LEITÃO, S. P. **Economia de Comunhão**: empresas para um capitalismo transformado. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

PRESTON, L. **Principles of stakeholder management**. Toronto: Clarkson Center for Business Ethics, 1999.

QUEIROZ, A. A Responsabilidade Social das empresas no Brasil: um estudo sobre indicadores. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 5, 2000, Santo Domingo – República Dominicana. **Anais...** Santo Domingo – RD, p. 21 – 35.

RESSL, M. **Economy of Communion: elements and prospects for development**. 1999. 232,f. Dissertation (Doctor in Economics and Business) — University of Viena, Viena, 1999.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COOK, S. M. **Métodos de Pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.

SHANKMAN, N. A. Reframing the debate between agency and *stakeholder* theories of the firm. **Journal of Business Ethics**. v. 19, 4, p. 12 – 25, mai., 1999.

SOARES, R. C. **Empresariedade & Ética**: o exercício da cidadania corporativa. São Paulo: Atlas, 2002.

SORGI, T. A. A cultura do dar. In: COSTA, R. et. al. **Economia de Comunhão**: projeto, reflexões e propostas para uma cultura da partilha. Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 1998, p. 31 – 68.

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

_____. **Ética empresarial**: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STONE, C.; WINSTANLEY, D. Stakeholding: Confusion or Utopia? Mapping the Conceptual Terrain. **Journal of Management Studies**. v.38, p. 603-626, jul., 2001.

TENÓRIO, F. G. (Org.) **Responsabilidade Social Empresarial**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

THIEMER, S. **The Economy of Sharing: a Model for Society.** In: ENCONTRO DO BUREAU INTERNACIONAL DE ECONOMIA E TRABALHO. 1999, Vargem Grande Paulista – SP. **Anais...** Vargem Grande Paulista - SP, p. 100 - 107.

TOMEI, P. A. e LERNER, A. **Os modismos gerenciais e a dinâmica organizacional.** In: ANAIS ELETRÔNICOS DO ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 21, 1997, Rio das Pedras – RJ. **Anais...** Rio de Janeiro – RJ: Associação Nacional de Pós Graduação em Administração, 1997. p. 32 – 41.

TORRES, L. V. **O sistema de cadastro e prestação de contas (SICAP) como instrumento de Accountability em fundações: um estudo com fundações privadas da comarca de Ribeirão Preto.** 2007, 222f. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto – Universidade de São Paulo, 2007.

VENTURA, E. C. F. **Responsabilidade Social das empresas sob a ótica do novo espírito capitalista.** In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 27, 2003, Atibaia-SP **Anais...** Rio de Janeiro – RJ, p. 1 - 15.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

ZADEK, S. Balancing performance, ethics and accountability. **Journal of Business Ethics.** Dordrecht. v. 17, p. 1421-1441, out., 1998.

ZAMAGNI, S. Fundamento e significado da experiência da Economia de Comunhão. In: BRUNI, L. (Org.). **Economia de Comunhão.** Vargem Grande Paulista: Cidade Nova, 2002. p. 22-30

Indicadores Ethos

de Responsabilidade Social Empresarial

2006

Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial – 2006

Realização

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

Pesquisa e Desenvolvimento (versão original)

Instituto Ethos: Valdemar de Oliveira Neto e Vivian Smith

Consultores: José Edson Bacellar Jr., Paulo Knörich, Fundação Dom Cabral e Pact

Revisão 2006

Coordenadores: Gláucia Terreo, Renato Moya e Ana Lúcia de Melo Custódio

Colaboradores: Amadeu Martire, John Butcher, Maurício Mirra, Caio Magri, Hânia Ribeiro, Paulo Itacarambi, Gustavo Baraldi, Yara Ortega, Benjamin S. Gonçalves, Leno F. Silva, Ricardo Young, Oded Grajew e Tarcila Reis

Captação de Recursos

Maria Cristina Bumachar e Luciana Aguiar

Produção Gráfica

Planeta Terra Design (Waldemar Zaidler e William Haruo)

Agradecimentos

Reinaldo Bulgarelli (Txai), Manuel Buvinich, Lúcio Gonçalves, Halim Girade, Flávio Franco e Cenise Monte Vicente (Unicef), Andréia Carmargo Marques Postal (Amarques & Associados), Beat Gruninger (BSD), Carlos Eduardo Lessa Brandão (IBGC), Márcia Vaz (O Boticário), Carmen Weingrill (FGV-SP/CES), Ernst Ligteringen (GRI), Hélio Santos e Moisés de Freitas Cunha (IBD), Roberta Cardoso, Luiz Macedo, Vandrezza Freiria e o Grupo de Trabalho de Desenvolvimento de Indicadores Setoriais para Empresas Varejistas (FGV-SP/CEV), Fernanda Gabriela Borger, Ricardo Revoredo, Fábio Lisauskas e Carolina Chaad (FIPE), Helio Zylberstein (FEA-USP), Homero Santos (Fractalis), Sheila Saraiva, Daniela de Melo Custódio, Guilherme Leal (Natura), Miriam Abduch e Patricia Hochgraph.

Apoio

Fundo Multinacional de Investimentos (Fumin), do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Patrocínio

Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee), CPFL Energia, Banco Itaú, Natura, Petrobras, Samarco, Sesi-SC e Suzano.

Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial é uma publicação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, distribuída gratuitamente a seus associados.

Todos os direitos reservados

A reprodução é permitida, com autorização prévia por escrito do Instituto Ethos, devendo-se atribuir o crédito ao Instituto Ethos, que o disponibiliza gratuitamente.

Junho de 2006

Tiragem: 10.000 exemplares

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

Rua Francisco Leitão, 469, 14º andar, conj. 1407

05414-020 – São Paulo, SP

Tel.: (11) 3897-2400

Fax: (11) 3897-2424

E-mail: atendimento@ethos.org.br

Visite nosso site: www.ethos.org.br

Esclarecimentos importantes sobre as atividades do Instituto Ethos

1. O trabalho de orientação às empresas é voluntário, sem nenhuma cobrança ou remuneração.
2. Não fazemos consultoria e não credenciamos nem autorizamos profissionais a oferecer qualquer tipo de serviço em nosso nome.
3. Não somos entidade certificadora de responsabilidade social nem fornecemos “selo” com essa função.
4. Não permitimos que nenhuma entidade ou empresa (associada ou não) utilize a logomarca do Instituto Ethos sem o nosso conhecimento prévio e expressa autorização por escrito.

Para esclarecer dúvidas ou nos consultar sobre as atividades do Instituto Ethos, contate-nos, por favor, pelo serviço “Fale Conosco”, do site www.ethos.org.br

Apresentação

Os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial representam o esforço do Instituto Ethos de oferecer às empresas uma ferramenta que as auxilie no processo de aprofundamento de seu comprometimento com a responsabilidade social e com o desenvolvimento sustentável.¹ Estruturados em forma de questionário com tópicos relevantes para uma gestão que de fato contribua com o desenvolvimento socioambiental, os Indicadores Ethos são um excelente instrumento de conscientização, aprendizado e monitoramento da responsabilidade social empresarial (RSE).

Sua disposição em quadros contíguos foi estruturada de forma a auxiliar a empresa também no planejamento de ações: eles

representam uma escala evolutiva de parâmetros de políticas e ações que a empresa pode utilizar como referência ou inspiração para suas próprias políticas e ações.

Os dados fornecidos serão tratados com máxima **confidencialidade**², tanto quanto os relatórios de diagnóstico elaborados pelo Instituto Ethos, e não serão utilizados para nenhum outro fim. As empresas que julgarem ter atingido o estágio mais elevado em relação a algum dos indicadores serão convidadas a relatar suas práticas ao Ethos, que as divulgará pelo Banco de Práticas do *site* do Instituto Ethos (www.ethos.org.br) e por outros meios em que a referência à empresa seja pertinente.

Embora trate-se de uma ferramenta de uso essencialmente interno, temos registradas experiências interessantes da utilização dos Indicadores Ethos como uma ferramenta auxiliar na gestão de fornecedores. A motivação dessas empresas é a gestão de riscos e oportunidades, bem como fortalecer seu comprometimento com o movimento de responsabilidade social empresarial e o desenvolvimento sustentável.

A versão 2006 foi revisada e atualizada com base na experiência dessas aplicações e com a colaboração de diversos parceiros que nos forneceram uma visão externa ao Ethos sobre os temas abordados. Foram introduzidos aspectos novos, como o IDI-E (Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial), que aborda, do ponto de vista empresarial, o que pode ser feito para melhorar os indicadores de qualidade de vida e direitos das crianças.

Relatórios personalizados

A empresa interessada em comparar seus resultados com as melhores *performances* nos Indicadores Ethos, deve enviar suas respostas ao Instituto Ethos por meio do *software* Indicadores Ethos. Essas respostas serão processadas e transformadas em pontuação e notas e serão apresentadas no Relatório de Diagnóstico, permitindo à empresa compará-las, por meio de tabelas e gráficos, com o grupo de *benchmarking* (as dez empresas com as melhores notas) e com a média do grupo de empresas que responderam ao questionário.

O aspecto da diversidade foi reforçado tendo em vista as grandes dificuldades das empresas em avançar nesse tema. Assim, inserimos novas questões de profundidade abordando o comprometimento das empresas com a equidade racial e outro para a equidade de gênero.

A questão relativa ao diálogo com as partes interessadas foi revista com base no aprendizado com algumas empresas que avançaram no tema. O aspecto central dessa questão está no empoderamento das partes interessadas como estratégia para o sucesso do negócio. Esse conceito também foi inserido em vários outros indicadores dispostos no questionário.

Procuramos avançar também no tema Consumidores e Clientes, levando para a pauta

das empresas a questão da utilização de seu poder para a criação de padrões positivos de consumo e comportamentos. Não houve adição de novos indicadores nesse tema, entretanto, eles foram conceitualmente revisados.

O poder de transformação intrínseco às empresas como agentes econômicos foi também abordado por meio da inclusão de indicadores sobre combate à corrupção.

O objetivo do Instituto Ethos com essas abordagens é mostrar que, por meio de uma mudança de postura e a decisão pela ética em todas as relações, a empresa pode ajudar a preservar recursos ambientais e culturais, além de contribuir com a criação de um ambiente social saudável para as gerações presentes e futuras.

A importância de garantir o direito ao desenvolvimento infantil

Os primeiros anos de vida são fundamentais para o indivíduo e para a sociedade como um todo. É consenso entre especialistas que os primeiros anos de vida são caracterizados por um rápido e significativo desenvolvimento físico e mental que é o alicerce das capacidades cognitivas e emocionais futuras. Portanto, trata-se de proteger cada criança, já a partir de sua formação e desenvolvimento ainda no útero materno, durante a gestação, por meio de pré-natal adequado e de qualidade*. Além disso, é preciso garantir o cuidado e o afeto, o registro de nascimento, o aleitamento materno exclusivo até os 6 meses de idade, a imunização completa para a idade, o acesso a serviços de saúde, creches e pré-escolas, o direito de brincar, a participação dos pais e da família na vida das crianças e proteção contra acidentes domésticos e abusos.

Os serviços de educação infantil assumem um papel importante e, em complementação à ação da família, devem proporcionar condições adequadas de desenvolvimento físico, emocional, cognitivo e social da criança. A educação da criança nessa etapa inicial do ciclo de vida não é

>>>

apenas um direito de cidadania. Configura-se como essencial para que seja possível assegurar uma vida digna a todas as crianças brasileiras. A garantia do direito à educação em creches e pré-escolas públicas de qualidade é um dos aspectos mais importantes para se construir uma sociedade mais igualitária.

As crianças e os adolescentes não podem ser vistos da mesma forma que o indivíduo adulto. Investir na infância é a alternativa para quebrar o ciclo vicioso da pobreza e promover o desenvolvimento social e econômico do País. Isso implica garantir os direitos à sobrevivência (acesso a serviços de qualidade), ao desenvolvimento (cuidado e educação infantil), à educação e à proteção, com investimentos de recursos humanos e financeiros e prioridade absoluta, conforme estabelecido no artigo 227 da Constituição Federal, a partir de políticas públicas integradas onde o governo, a família, o setor privado e a sociedade civil organizada são responsáveis.

O IDI-E (Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial), que representa a união de esforços entre o Instituto Ethos e o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef), pretende trazer para a pauta das empresas formas concretas de contribuir para o desenvolvimento dos filhos de seus empregados e, assim, avançar no alcance dos Objetivos do Milênio. O conteúdo do IDI-E e seu monitoramento permitirão balizar o processo de desenvolvimento de políticas e programas dirigidos ao desenvolvimento infantil e aferir os resultados na vida das crianças, além de identificar boas práticas e lições que sejam úteis a todas as empresas.

Garantir hoje os direitos das crianças é assegurar o crescimento e desenvolvimento de seres humanos responsáveis, seguros, menos violentos, com maior escolaridade, melhores salários e *status* social mais elevado.

** Uma criança entre 3 e 4 anos de idade, já desenvolveu grande parte do seu potencial cerebral. Por esse motivo, é fundamental que a família fortaleça suas competências na proteção dessa criança e na atenção à sua sobrevivência, desenvolvimento e participação.*

Organização do Questionário

O questionário dos Indicadores Ethos está organizado em sete temas:

Valores, Transparência e Governança
Público Interno
Meio Ambiente
Fornecedores
Consumidores e Clientes
Comunidade
Governo e Sociedade

Cada um desses itens é dividido em um conjunto de indicadores cuja finalidade é explorar como a empresa pode melhorar seu desempenho nos respectivos temas, mas por diferentes perspectivas.

Estrutura dos Indicadores

Cada um dos indicadores é formado por uma questão de profundidade, questões binárias e questões quantitativas.

Questão de Profundidade (ou Indicador de Profundidade) – Esse tipo de indicador permite avaliar o estágio atual da gestão da empresa. É representado por quatro quadros contíguos apresentando estágios de determinada prática, cujo nível de desempenho evolui do primeiro até o quarto estágio, o que permite à empresa situar-se facilmente na escala. Esses quatro estágios evoluem da esquerda para a direita, com a seguinte interpretação:

Na hora do preenchimento, apenas um dos quatro estágios deverá ser escolhido, devendo-se optar por aquele que mais se aproxima da realidade da empresa. Nessa avaliação, deve-se considerar que cada estágio pressupõe o cumprimento do nível anterior.

Na hipótese de nenhum dos quadros corresponder à realidade da empresa, deve-se assinalar um dos seguintes motivos:

- Não havíamos tratado antes desse assunto.
- Não vemos aplicação disso em nossa empresa.

Assinalando a segunda opção, a empresa deve apresentar uma justificativa no espaço reservado para comentários. Se a empresa optar por uma dessas alternativas, as adicionais correspondentes serão automaticamente consideradas como não aplicáveis.

Questões Binárias (ou Indicadores Binários) – O segundo tipo de indicadores é composto de questões binárias (*sim* ou *não*), que qualificam a resposta escolhida no indicador de profundidade. Contêm elementos de validação e aprofundamento do estágio de responsabilidade social identificado pela empresa e contribuem para a compreensão de quais práticas devem ser incorporadas à gestão dos negócios.

Esses indicadores devem ser obrigatoriamente preenchidos, exceto nos casos em que o indicador de profundidade correspondente não for aplicável à realidade da empresa.

Questões Quantitativas (ou Indicadores Quantitativos) – O terceiro tipo de indicadores propõe o levantamento sistemático de dados (que podem ser avaliados segundo séries anuais e cruzados com outros). Nem todos os indicadores apresentam dados quantitativos. No entanto, os que existem, devem ser levantados precisamente, pois serão úteis, principalmente no monitoramento interno da empresa

A ausência de dados quantitativos não influencia no desempenho final da empresa em seu Relatório de Diagnóstico, entretanto, ressaltamos que o monitoramento desses números contribuirá muito para a consistência do planejamento das melhorias propostas por meio dos Indicadores Ethos.

ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

Tema

Subtema

Indicador

Enunciado

Indicadores de Profundidade

Estágios

Indicadores Binários

Indicadores Quantitativos

Público Interno
RESPOSTA AO INDIVÍDUO

Indicador 12 – Compromisso da Empresa com a Equidade e não Discriminação Racial¹²⁷

Considerando os fatos da formação de nossa sociedade, as desvantagens históricas e persistentes que caracterizam a situação da população negra (pretos e pardos), a empresa:

Segue rigorosamente a legislação em vigor que proíbe a discriminação racial no mundo do trabalho e declara-se internamente contra qualquer tipo de preconceito em relação a todos as partes interessadas. Possui procedimentos para que as legislações sejam também cumpridas rigorosamente em seus contratos com empregados terceirizados.

Realiza cursos internos periódicos para avaliar seus processos e políticas, necessidades, situações ou áreas críticas em relação à equidade racial. Essas informações são utilizadas para subsidiar o planejamento de ações afirmativas e reforçar as campanhas de conscientização etc.

Possui compromisso público de promover a equidade racial, materializada por meio de políticas formais de gestão de pessoas que prioriza a equidade e realização de ações afirmativas para garantir oportunidades iguais nos processos de admissão, promoção e mobilidade interna para negros (pretos e pardos).

Além de manter programas de desenvolvimento profissional, coaching e/ou mentoring voltados para funcionários negros (pretos e pardos), estimula a promoção da igualdade racial em toda sua cadeia produtiva e investe em programas da comunidade que tenham o mesmo objetivo, contribuindo na conscientização da sociedade sobre o tema.

ESTÁGIO 1 **ESTÁGIO 2** **ESTÁGIO 3** **ESTÁGIO 4**

☐ Não temos aplicação disso em nossa empresa (justifique) ☐ Não fazíamos trabalho antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
12.1. A política de promoção da equidade e não discriminação racial é formal e consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
12.2. Dessa política de promoção da equidade racial são derivados procedimentos específicos para melhorar a qualificação e o desenvolvimento na carreira de funcionários negros (pretos e pardos)?	☐	☐
12.3. A política de promoção da equidade e não discriminação racial é explícita no que se refere a salários e benefícios, previdência privada, acesso a treinamentos e bolsas de estudos?	☐	☐
12.4. Realiza campanhas internas de conscientização (seminários, fóruns ou encontros específicos) para melhorar a compreensão sobre a importância da equidade e não discriminação racial?	☐	☐
12.5. A empresa tem metas de admissão, promoção e treinamento para promoção da equidade racial em todos os níveis hierárquicos e em todas as áreas?	☐	☐
12.6. A política de promoção da equidade racial garante a participação de negros (pretos e pardos) nos processos decisórios e na gestão em todos os níveis e áreas da empresa?	☐	☐
12.7. A promoção da equidade racial é uma das dimensões da política de comunicação estratégica da empresa?	☐	☐
12.8. A política de comunicação comercial tem como premissa não se utilizar de figuras estereotipadas ou que atentem contra a dignidade dos negros (pretos e pardos)?	☐	☐

	2004	2005	2006
12.9. Percentual de negros (pretos e pardos) em relação ao total de empregados			
12.10. Percentual de mulheres negras (pretos e pardos) em relação ao total de mulheres na empresa			
12.11. Percentual de mulheres negras (pretos e pardos) em cargos executivos em relação ao total de cargos executivos disponíveis			
12.12. Percentual de mulheres negras (pretos e pardos) em cargos de coordenação e chefia em relação ao total de cargos de coordenação e chefia disponíveis			

127

Essa estrutura permite que a empresa planeje o modo de fortalecer seu compromisso com a responsabilidade social. A disposição em escala fornece parâmetros para os passos subseqüentes e, juntamente com os indicadores binários e quantitativos, aponta diretrizes para o estabelecimento de metas de aprimoramento dentro do universo de cada tema.

Indicadores Ethos-Sebrae de RSE para Micro e Pequenas Empresas

No ano de 2003, o Instituto Ethos e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com o objetivo de incentivar e contribuir para que a RSE fosse incorporada pelo universo das micro e pequenas empresas, desenvolveram duas publicações: *Ferramenta de Auto-Avaliação e Planejamento - Indicadores Ethos-Sebrae de RSE para Micro e Pequenas Empresas* e *Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas - Passo a Passo*. Essas publicações formam um conjunto de ferramentas de gestão para micro e pequenas empresas e estão disponíveis para *download* gratuito em www.ethos.org.br.

Software “Indicadores Ethos-Sebrae”

No processo de revisão das Ferramentas de Gestão Empresarial 2006, o Instituto Ethos procurou revisar o conteúdo da publicação *Indicadores Ethos-Sebrae de RSE para Micro e Pequenas Empresas*, e desenvolver *software* de preenchimento dos Indicadores Ethos de RSE para empresas de pequeno porte. Esse novo *software* buscará atender as micro e pequenas empresas que procuram responder os Indicadores Ethos-Sebrae no formato eletrônico, recebendo em seguida um relatório personalizado em moldes semelhantes aos dos Indicadores Ethos.

Indicadores Ethos Setoriais

Com o objetivo de fornecer às empresas a possibilidade de um autodiagnóstico mais preciso e aprofundado, o Instituto Ethos vem desenvolvendo desde 1999 indicadores específicos, que abrangem dilemas e peculiaridades de cada setor empresarial. Esses indicadores são complementares aos Indicadores Ethos de RSE gerais e possibilitam à empresa avaliar as oportunidades e desafios típicos de seu setor de atuação. Para maior legitimidade e engajamento das empresas nesse trabalho, o Instituto Ethos procura realizá-lo em parceria com entidades que representam nacionalmente os setores.

Os setores já contemplados com indicadores próprios são: o de distribuição de energia elétrica, desenvolvido pela primeira vez em 1999; o de panificação e o de restaurantes e bares, em 2002; o financeiro, o de mineração e o de papel e celulose, em 2003; o de transporte de passageiros terrestres, o de petróleo e gás, o da construção civil e o do varejo, em 2005. No ano de 2006 estão sendo desenvolvidos os indicadores dos setores de siderurgia e de açúcar e álcool.

Caso sua empresa atue num desses setores, visite a área “Autodiagnóstico Setorial”, na página Indicadores Ethos de RSE do website www.ethos.org.br, conheça os questionários e obtenha informações detalhadas sobre a aplicação desses indicadores setoriais.

Empresas e entidades empresariais dos demais setores que tenham interesse em desenvolver indicadores próprios devem entrar em contato com o Instituto Ethos, pelo e-mail indicadores@ethos.org.br.

Instruções de Preenchimento dos Indicadores

A mobilização de profissionais da empresa para responder os Indicadores Ethos de RSE deve ser encarada como o início de um processo de autodiagnóstico que, combinado com a missão e estratégia geral da empresa, permitirá identificar aspectos da gestão que necessitam de acompanhamento detalhado, de novas metas e de profissionais focados. Tais metas devem ser preferencialmente incluídas no planejamento seguinte.

Um aspecto que deve ser enfatizado nesse processo é a importância do diálogo com representantes dos públicos com os quais a empresa se relaciona – suas partes interessadas (*stakeholders*) – para avaliar os impactos de suas ações, buscar soluções e definir metas.

Para essa fase de preenchimento recomenda-se as seguintes premissas:

- Cada unidade de negócios deve responder a seu próprio questionário.
- É aconselhável que a empresa indique um coordenador que centralize e sistematize as informações e facilite o diálogo interno.
- Devido à abrangência dos temas, o processo de preenchimento deve envolver a participação de várias áreas da empresa. Quanto mais pessoas estiverem envolvidas no processo de preenchimento e quanto mais diversificados forem os níveis hierárquicos e os departamentos aos quais elas pertençam, maior será a representatividade das respostas e mais profunda a reflexão interna, garantindo um melhor autodiagnóstico.
- É muito importante que a alta direção da empresa acompanhe o processo e conheça os resultados.

A operacionalização do preenchimento poderá seguir as indicações do quadro abaixo:

Envio das respostas e recebimento do relatório de diagnóstico

O Instituto Ethos desenvolveu um *software* pelo qual a empresa poderá responder o questionário no ritmo que lhe for conveniente e enviar suas respostas pela internet diretamente ao nosso sistema de processamento. Para isso, a empresa deve acessar a área exclusiva dos Indicadores Ethos de RSE, no *site* do Instituto Ethos, e baixar o arquivo executável *Indicadores Ethos de RSE – 2006*. O questionário dos Indicadores para Micro e Pequenas Empresas e os questionários dos Indicadores Setoriais também estão disponíveis, de acordo com as instruções do *site*.

Como baixar o *software* dos Indicadores Ethos

Acesse o *site* www.ethos.org.br.

- No menu principal, à esquerda da tela, clique no item **"Indicadores Ethos"**. Você entrará na tela de apresentação dos Indicadores Ethos.
- Clique em **"Acesse o site dos Indicadores Ethos"**, na parte inferior da tela. Você entrará na página dos Indicadores Ethos.
- Clique na opção **"Download"**, que se encontra nos menus da esquerda e da direita da tela. Você entrará na tela onde está o *software* dos Indicadores Ethos 2006, mais as versões em PDF dessa e das edições anteriores dos Indicadores.
- Clique em **"Preenchimento e envio via Internet (arquivo executável): Indicadores Ethos de RSE – 2006"** para fazer o *download* em seu computador (baixar o *software* de acordo com o porte da empresa).
- Atenção para não confundir o *software* com o arquivo em PDF dos Indicadores 2006, o qual serve somente para impressão e leitura do questionário e se encontra abaixo do *link* para baixar o *software*.
- Preencha e envie suas respostas de acordo com as orientações do próprio *software*.

Após o preenchimento e envio do questionário, o Relatório de Diagnóstico de RSE estará disponível na área restrita da empresa, a partir de data a ser divulgada pelo Instituto Ethos.

Banco de Práticas

A partir da aplicação dos Indicadores Ethos, as organizações que julgam ter atingido melhor desempenho em relação a algum deles são convidadas a relatar suas práticas para serem incluídas no Banco de Práticas Benchmarking Indicadores Ethos, centro virtual de referência em responsabilidade social empresarial. Esse é um processo que já vem sendo utilizado nos Indicadores Ethos de RSE e que agora será também aplicado aos Indicadores Ethos-Sebrae de RSE.

O objetivo do Banco de Práticas é estimular o intercâmbio de idéias e experiências de forma sistemática e atualizada, por meio de exemplos de como os diferentes aspectos da responsabilidade social empresarial vêm sendo trabalhados pelas empresas. Aconselhamos as empresas, principalmente as iniciantes nesse processo, a consultar essas práticas para fortalecer o exercício de reflexão e adaptá-las a suas realidades.

Glossário de conceitos e definições

Está disponível, no final da publicação, um glossário de conceitos e definições com o objetivo de esclarecer os termos mais relevantes para a compreensão das questões apresentadas em cada indicador, facilitando assim o preenchimento do questionário.

Relatórios consolidados

Os relatórios consolidados de versões anteriores, com notas gerais por tema, porte, região etc., estão disponíveis no *site* dos Indicadores Ethos em www.ethos.org.br

Correlações com ferramentas e iniciativas relevantes

Mostrar a correlação dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social com iniciativas relevantes, como o Pacto Global, as Metas do Milênio, as Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade do GRI (Global Reporting Initiative) e a Norma SA8000, tem o principal objetivo de facilitar aos gestores a utilização integrada das sinergias existentes.

Para exemplificar, podemos citar o trabalho infantil, tema que, por sua magnitude, está presente em quase todas as iniciativas desse tipo. Esse tema se insere em vários indicadores na

versão 2006 dos Indicadores Ethos. Ao refletir e responder essas questões, criando processos ou políticas internas sobre o tema, a empresa estará dando passos importantes para o atendimento do requisito 1 da norma SA8000 e da diretriz HR6 do GRI 2002. As correlações são reveladas às empresas, de acordo com suas respostas, no momento em que ela recebe o relatório de diagnóstico e são objeto de estudo constante da equipe dos Indicadores Ethos. Esperamos que esses estudos possam indicar caminhos seguros para a empresa trilhar em direção a uma gestão que contribua de fato para o desenvolvimento sustentável, gerenciando eficazmente os riscos inerentes ao negócio, bem como as oportunidades que surgem dentro desse movimento.

O exemplo indica a parte do relatório em que estão as correlações dos Indicadores Ethos com as diretrizes para relatórios de sustentabilidade da GRI (Global Reporting Initiative).

A GRI foi lançada em 1997 como uma iniciativa conjunta da organização não-governamental Ceres (Coalition for Environmentally Responsible Economies) e do Phuma (Programa das Nações Unidas para o Meio-Ambiente), com o objetivo de melhorar a qualidade, o rigor e a aplicabilidade dos relatórios de sustentabilidade. Apesar da diversidade de modelos de relatórios de sustentabilidade e balanço social, o modelo GRI tem ganhado cada vez mais importância, sendo considerado o padrão internacional de relatório.

Comparativo – GRI		
4. Considerando seus impactos sobre distintos grupos de sociedade, a empresa:	Tem estabelecido mecanismos de diálogo com diversas partes interessadas nos negócios da empresa e pratica uma gestão de transparência de estratégias e resultados	Corresponde ao item 3.10 da GRI
5.1.	Não	Corresponde à diretriz SO6 da GRI
6.1.	Sim	Corresponde ao item 2.21 da GRI
6.6.	Sim	Corresponde ao item 2.22 da GRI
6.9.	Sim	Corresponde ao item 2.20 da GRI
6.10.	Sim	Corresponde ao item 2.20 da GRI

Contate-nos

Para obter informações específicas sobre os Indicadores Ethos de RSE entre em contato com o Instituto Ethos pelo e-mail: indicadores@ethos.org.br.

NOTAS

1 Desenvolvimento sustentável é o que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades. (Fonte: Comissão Brundtland – www.brundtlandnet.com/brundtlandreport.htm.) Esse conceito alerta para o cuidado com a exploração irracional dos recursos naturais, com os direitos humanos, com o resgate da cidadania e com o acesso ao consumo de bens e serviços.

2 Embora os Indicadores Ethos sejam frequentemente utilizados por outras organizações como critério para premiação de empresas e confecção de rankings, o Instituto Ethos não participa desses processos de avaliação nem fornece dados recebidos das empresas.

3 Entende-se por facilitador interno a pessoa que no momento está mais relacionada ao tema e que tenha uma visão integrada das áreas da empresa e facilidade para coletar e sistematizar dados e interpretá-los para uso na gestão estratégica da empresa. O Instituto Ethos aconselha que o processo envolva apenas participantes internos, para legitimar a reflexão propiciada pelos Indicadores Ethos de RSE. Entretanto, é também possível recorrer a facilitadores externos, desde que o processo seja liderado por um facilitador interno.

4 O Instituto Ethos realiza periodicamente oficinas de capacitação nos Indicadores Ethos com seus associados. Para saber mais, escreva para_associada@ethos.org.br

ÍNDICE DO QUESTIONÁRIO

Valores, Transparência e Governança

AUTO-REGULAÇÃO DA CONDUTA

- Compromissos Éticos18
- Enraizamento na Cultura Organizacional19
- Governança Corporativa19

RELAÇÕES TRANSPARENTES COM A SOCIEDADE

- Relações com a Concorrência20
- Diálogo e Engajamento com as Partes Interessadas (*Stakeholders*)21
- Balanco Social22

Público Interno

DIÁLOGO E PARTICIPAÇÃO

- Relações com Sindicatos26
- Gestão Participativa26

RESPEITO AO INDIVÍDUO

- Compromisso com o Futuro das Crianças27
- Compromisso com o Desenvolvimento Infantil28
- Valorização da Diversidade e Promoção da Equidade Racial e de Gênero30
- Compromisso com a Equidade Racial32
- Compromisso com a Equidade de Gênero33
- Relações com Trabalhadores Terceirizados35

TRABALHO DECENTE

- Política de Remuneração, Benefícios e Carreira36
- Cuidados com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho37
- Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade38
- Comportamento Frente a Demissões39
- Preparação para Aposentadoria40

Meio Ambiente

RESPONSABILIDADE FRENTE ÀS GERAÇÕES FUTURAS

- Comprometimento da Empresa com a Melhoria da Qualidade Ambiental44
- Educação e Conscientização Ambiental44

GERENCIAMENTO DO IMPACTO AMBIENTAL

Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços	45
Sustentabilidade da Economia Florestal	46
Minimização de Entradas e Saídas de Materiais	46

Fornecedores

SELEÇÃO, AVALIAÇÃO E PARCERIA COM FORNECEDORES

Crítérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores	50
Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva	51
Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia Produtiva	51
Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores	52

Consumidores e Clientes

DIMENSÃO SOCIAL DO CONSUMO

Política de Comunicação Comercial	56
Excelência do Atendimento	57
Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços	58

Comunidade

RELAÇÕES COM A COMUNIDADE LOCAL

Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno	62
Relações com Organizações Locais	63

AÇÃO SOCIAL

Financiamento da Ação Social	63
Envolvimento da Empresa com a Ação Social	64

Governo e Sociedade

TRANSPARÊNCIA POLÍTICA

Contribuições para Campanhas Políticas	68
Construção da Cidadania pelas Empresas	68
Práticas Anticorrupção e Antipropina	69

LIDERANÇA SOCIAL

Liderança e Influência Social	69
Participação em Projetos Sociais Governamentais	70

Anotações sobre os Indicadores Ethos	71
Glossário de RSE para as Ferramentas de Gestão	72

Valores, Transparência e Governança

AUTO-REGULAÇÃO DA CONDUTA

Indicador 1 — Compromissos Éticos

Indicador 2 — Enraizamento na Cultura Organizacional

Indicador 3 — Governança Corporativa

RELAÇÕES TRANSPARENTES COM A SOCIEDADE

Indicador 4 — Relações com a Concorrência

Indicador 5 — Diálogo com as Partes Interessadas (*Stakeholders*)

Indicador 6 — Balanço Social

Indicador 1 — Compromissos Éticos

Com relação à adoção e abrangência de valores e princípios éticos:

<p>Os valores da organização estão formalizados em uma carta de princípios, mas estão pouco incorporados aos processos de trabalho e às atitudes/comportamento das pessoas.</p>	<p>Os valores e princípios da organização existem em documento formal que conta com processo de difusão sistemático com foco no público interno a cargo de pessoa ou área responsável.</p>	<p>A organização possui um código de conduta (em português e adaptado ao contexto local, no caso de multinacionais) e tem programa de orientação e treinamento para os funcionários de todos os níveis hierárquicos para garantir que os valores e princípios estejam incorporados aos processos de trabalho e às atitudes/comportamento das pessoas. Essas ações estão formalmente a cargo de uma pessoa ou área responsável.</p>	<p>Além disso, o código de conduta da organização prevê a participação de empregados, das principais partes interessadas em sua revisão e é submetido a controle e auditoria periódicos. A responsabilidade dessas ações estão formalmente a cargo de uma equipe multidisciplinar.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
1.1. expõe publicamente seus compromissos éticos por meio de material institucional, pela internet ou de outra maneira que seja adequada às suas partes interessadas?	☐	☐
O código de conduta e/ou a declaração de valores da organização:		
1.2. contemplam as seguintes partes interessadas: empregados, fornecedores, meio ambiente, consumidores/clientes, comunidade, governo e acionistas minoritários?	☐	☐
1.3. proíbem expressamente a utilização de práticas ilegais (como suborno, corrupção, extorsão, propina e “caixa dois”) para obtenção de vantagens comerciais?	☐	☐
1.4. são explícitos quanto ao compromisso de ética na gestão das informações privilegiadas ou de caráter privado obtidas durante os processos da empresa em sua interação com seus diversos públicos (clientes, empregados, fornecedores etc.)?	☐	☐
O código de conduta e/ou a declaração de valores da organização cobrem assuntos como⁶:		
1.5. cumprimento das leis e pagamento de tributos?	☐	☐
1.6. concussão, pagamentos ou recebimentos questionáveis?	☐	☐
1.7. regras explícitas no relacionamento com agentes públicos?	☐	☐
1.8. conflito de interesses; doações?	☐	☐
1.9. corrupção ativa em atividades brasileiras e estrangeiras?	☐	☐
1.10. corrupção passiva?	☐	☐
1.11. improbidade administrativa?	☐	☐
1.12. fraude em concorrência pública?	☐	☐
1.13. limites das atividades e contribuições políticas?	☐	☐
1.14. relações com a comunidade?	☐	☐
1.15. nepotismo?	☐	☐
1.16. processos judiciais e arbitragem?	☐	☐
1.17. prevenção e tratamento de fraudes?	☐	☐
1.18. são explícitos quanto ao compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas?	☐	☐

A empresa:

1.19. possui comitê, conselho ou responsável(is) formal(is) por questões éticas reconhecido(s) internamente?	☐	☐
1.20. possui comitê, conselho ou responsável(is) formal(is) por questões éticas reconhecido(s) externamente?	☐	☐
1.21. estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual de seus empregados?	☐	☐
1.22. vincula expressamente a atuação das assessorias jurídica e contábil ao código de ética/declaração de princípios?	☐	☐
1.23. além de atender todas as legislações em vigor para seu exercício e estar em dia com todos os tributos, tem procedimentos para que todos os seus empregados conheçam as leis a que estão vinculadas ao exercerem atividades em nome da organização ou em seu benefício próprio para que possam cumpri-las integralmente?	☐	☐
1.24. tem implantado, consolidado e divulgado procedimentos internos para consultas jurídicas a institutos aplicáveis a suas atividades na condição de contribuinte do Estado, no exercício da cidadania e na condição de integrante da comunidade, fornecedor, cliente ou consumidor etc?	☐	☐

Indicador 2 — Enraizamento na Cultura Organizacional

Com relação à eficácia na disseminação dos valores e princípios éticos da empresa:

Os valores são transmitidos esporadicamente ou em momentos específicos (contratação de empregados, processo de auditoria), com foco no público interno.	Existem processos sistemáticos de difusão dos valores com foco no público interno.	Além disso, a adoção desses valores e princípios é auditada e verificada periodicamente e os empregados são estimulados a contribuírem com o seu monitoramento.	Além disso, todos os parceiros externos são estimulados a replicarem o mesmo processo na cadeia produtiva da empresa.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
2.1. Questões éticas são abordadas em pesquisas de clima organizacional, por avaliação 360° ou ferramentas similares?	☐	☐
2.2. Os empregados da empresa demonstram familiaridade no seu dia-a-dia com os temas e pressupostos contemplados no código de ética, aplicando-os espontaneamente?	☐	☐
2.3. A estrutura organizacional desenvolveu procedimentos para lidar com denúncias e resolução de conflitos relacionados ao desrespeito ao seu código de conduta e/ou à sua declaração de valores ?	☐	☐

Indicador 3 — Governança Corporativa⁸

Com relação à estrutura organizacional e práticas de governança da empresa:

Além de atuar de acordo com a legislação em vigor, dispõe de conselho de administração ou consultivo (ou estrutura similar) e as demonstrações financeiras são auditadas por auditoria externa independente.	O conselho de administração ou consultivo (ou estrutura similar) tem compromissos, políticas explícitas e mecanismos formais que garantam a integridade dos relatórios financeiros, priorizando a transparência nas prestações de contas e outras informações	Além disso, tem políticas explícitas para promover tratamento adequado ao direito de voto e tratamento justo e equitativo aos sócios, com resultados monitorados e avaliados periodicamente.	Além do exposto nos estágios anteriores, a alta administração (conselho e diretores) incorpora critérios de ordem socioambiental na definição e gestão do negócio e tem como norma ouvir, avaliar e considerar as preocupações, críticas e sugestões das partes interessadas em assuntos que as envolvam.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A alta direção da empresa:	SIM	NÃO
3.1. conta com mecanismos ou sistemas formais para avaliação periódica dos seus integrantes?	☐	☐
3.2. possui estrutura que contempla conselho de administração ou consultivo, auditoria externa independente visando: assegurar o controle da propriedade sobre a gestão; prevenir/coibir abusos de poder de seus integrantes, fraudes por uso de informação privilegiada em benefício próprio ou atuação em conflito de interesses; desencorajar o suborno e outras práticas de corrupção, a criação de “contabilidades paralelas” ou de contas secretas e a elaboração de documentos que não reflitam verdadeiramente as transações que reportam?	☐	☐
3.3. para nomear membros do conselho de administração ou consultivo, leva em consideração habilidades, conhecimentos, especialização e independência para orientar o direcionamento estratégico da organização, incluindo questões relativas a oportunidades e riscos ambientais e sociais e monitorar a atuação da gestão (diretoria)?	☐	☐
3.4. utiliza estudos, pesquisas e o apoio de especialistas para melhor fundamentar a resolução de dilemas éticos, socioambientais e relativos a direitos humanos?	☐	☐
3.5. inclui o respeito aos direitos humanos ⁹ como critério formal em suas decisões de investimento e/ou aquisições?	☐	☐
3.6. orienta suas operações em concordância com as declarações de princípios da Organização Internacional do Trabalho ¹⁰ (OIT)?	☐	☐
3.7. orienta suas operações em concordância com as diretrizes para empresas multinacionais da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) ¹¹ ?	☐	☐
3.8. orienta suas operações em concordância com os Princípios do Pacto Global ¹² e/ou em apoio às Metas do Milênio ¹³ ?	☐	☐
3.9. A declaração da visão e estratégia da organização contemplam contribuições e dilemas da empresa no que se refere ao desenvolvimento sustentável?	☐	☐

	2004	2005	2006
3.10. Número de membros do Conselho de Administração			
3.11. Percentual do Conselho de Administração formado por conselheiros independentes, sem cargos executivos			
3.12. Percentual de mulheres no Conselho de Administração (ou em estrutura similar)			
3.13. Percentual de negros (pretos e pardos) no Conselho de Administração (ou em estrutura similar)			

Valores, Transparência e Governança
RELAÇÕES COM A CONCORRÊNCIA

Indicador 4 — Relações com a Concorrência

Quanto às políticas de relacionamento com a concorrência ou organizações de mesmo propósito, a empresa:

<p>Segue as práticas de preço e concorrência comuns ao mercado, cumpre a legislação e busca um posicionamento leal.</p>	<p>Possui regras explícitas e declaradas sobre concorrência desleal discutindo periodicamente (ou quando necessário) com o público interno sobre sua postura perante os concorrentes.</p>	<p>Assume compromisso público de combate à concorrência desleal, discute sua postura com fornecedores e clientes, alertando-os para as questões da concorrência leal, e participa de associações de classe na discussão desses aspectos.</p>	<p>Exerce posição de liderança em seu segmento nas discussões relacionadas à busca de padrões de concorrência cada vez mais elevados (combate à formação de trustes e cartéis, práticas desleais de comércio, fraude em licitações e espionagem empresarial).</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
4.1. Os princípios em relação à concorrência leal constam no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
A empresa:		
4.2. expõe publicamente, e com frequência, seus princípios em relação à concorrência (por exemplo, por meio de seu <i>website</i> , de material institucional, do relatório anual etc.)?	☐	☐
4.3. possui política de não utilização da demonstração dos defeitos ou deficiências dos produtos ou serviços dos concorrentes para promover seus produtos ou serviços?	☐	☐
4.4. A política sobre concorrência desleal abrange a cadeia produtiva da empresa?	☐	☐
A política sobre concorrência desleal aborda os seguintes itens:		
4.5. Pirataria?	☐	☐
4.6. Sonegação fiscal?	☐	☐
4.7. Contrabando?	☐	☐
4.8. Adulteração de produtos ou marcas?	☐	☐
4.9. Falsificação de produtos?	☐	☐
A empresa:		
4.10. nos últimos três anos foi denunciada pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) por prática de concorrência desleal?	☐	☐
4.11. nos últimos três anos foi denunciada por órgãos como Anvisa, Ipem, Idec, Inmetro, Procon etc. ou outras organizações governamentais ou da sociedade civil por irregularidades em seus processos, serviços ou produtos?	☐	☐

Indicador 5 — Diálogo e Engajamento com as Partes Interessadas (*Stakeholders*¹⁴)

Considerando seus impactos sobre distintos grupos da sociedade, a empresa:

<p>Está consciente da importância do diálogo e do engajamento das partes interessadas para o sucesso do negócio e tem conhecimento dos dilemas e atributos específicos de suas partes interessadas (empregados, clientes e consumidores, acionistas ou investidores) bem como canais de diálogo estabelecidos para manutenção dessas relações.</p>	<p>Conhece os dilemas específicos e atributos relacionados a todas as partes interessadas por meio de mapeamento periódico e tem estabelecido mecanismos de diálogo e envolvimento das partes interessadas para remediar impactos socioambientais ocasionados por suas atividades.</p>	<p>Além de priorizar o envolvimento e o diálogo constantes com suas partes interessadas, possui estratégia de gestão da informação e conhecimento para “internalizar as externalidades socioambientais” negativas ocasionadas por suas atividades como base para redefinição de políticas, processos de gestão ou produção.</p>	<p>Por meio de utilização de ferramentas e políticas específicas, dialoga e envolve as partes interessadas de forma estruturada em reflexões prévias sobre suas atividades, processos e ações de forma a prever, minimizar ou eliminar as externalidades socioambientais negativas que poderão ser ocasionadas pela organização. Além disso, o processo de diálogo e engajamento é auditado por terceira parte.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
5.1. mantém comunicação com grupos ou partes interessadas que critiquem a natureza de seus processos, produtos ou serviços?	☐	☐
5.2. tem política e/ou procedimentos de relacionamento para responder prontamente a quaisquer sugestões, apelos, esforços ou demandas de suas partes interessadas?	☐	☐

	SIM	NÃO
5.3. O processo de diálogo e engajamento das partes interessadas conta com indicadores de desempenho para monitoramento das relações?	☐	☐
5.4. A empresa tem política para que os indicadores/dados/informações advindos do processo de diálogo e engajamento das partes interessadas sejam, comparáveis, confiáveis, relevantes e compreensíveis por suas partes interessadas?	☐	☐
5.5. Esses indicadores/dados/informações são utilizados no processo de planejamento geral da empresa?	☐	☐
5.6. Esses indicadores/dados/informações são inseridos no balanço social da empresa?	☐	☐
5.7. A empresa utiliza-se de metodologias de diálogo estruturado com as partes interessadas, tais como a norma AA1000 ¹⁵ ou similar?	☐	☐

Indicador 6 — Balanço Social¹⁶

Com relação à elaboração de relatório sobre os aspectos econômicos, sociais e ambientais de suas atividades, a empresa:

<p>Elabora sem regularidade definida balanço social com informações sobre suas ações sociais e ambientais.</p>	<p>Elabora anualmente balanço social, descrevendo suas ações sociais e ambientais e incorporando aspectos quantitativos.</p>	<p>Produz com amplo envolvimento interno balanço social facilmente acessível que aborda aspectos sociais, ambientais e econômicos de suas atividades, contendo exclusivamente resultados favoráveis.</p>	<p>O balanço social é elaborado com envolvimento de partes interessadas externas, integrando as dimensões sociais, ambientais e econômicas de suas atividades, incluindo resultados desfavoráveis, os respectivos desafios, com metas para o próximo período.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
6.1. As informações sobre a situação econômico-financeira das atividades da empresa são auditadas por terceiros?	☐	☐
6.2. As informações sobre aspectos sociais e ambientais das atividades da empresa são auditadas por terceiros?	☐	☐
6.3. No processo de elaboração do balanço social, a empresa envolve pelo menos quatro das seguintes partes interessadas: comunidade, público interno, consumidores e clientes, fornecedores, governo e sociedade em geral (por exemplo, por meio de contatos com organizações de defesa do meio ambiente, sindicatos, entidades voltadas para a saúde pública ou defesa dos direitos humanos etc.)?	☐	☐
6.4. A empresa incorpora no balanço social críticas, sugestões e depoimentos de partes interessadas?	☐	☐
6.5. O processo de divulgação do balanço social contempla pelo menos quatro das seguintes partes interessadas: público interno, comunidade, consumidores e clientes, fornecedores, governo e sociedade em geral?	☐	☐
6.6. A empresa expõe dados sobre aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais de suas atividades na internet?	☐	☐
6.7. A empresa contempla em seu balanço social dados e indicadores de monitoração da distribuição de riqueza - a demonstração do valor adicionado (DVA), por exemplo?	☐	☐
6.8. Os dados coletados e utilizados para o balanço social são empregados no planejamento estratégico da empresa?	☐	☐
 Ao produzir o balanço social a empresa leva em consideração os princípios¹⁷:		
6.9. Inclusão?	☐	☐
6.10. Relevância e materialidade?	☐	☐
6.11. Transparência?	☐	☐
6.12. Abrangência?	☐	☐
6.13. Equilíbrio?	☐	☐

	SIM	NÃO
6.14. Comparabilidade?	☐	☐
6.15. Exatidão?	☐	☐
6.16. Periodicidade?	☐	☐
6.17. Clareza?	☐	☐
6.18. Verificabilidade?	☐	☐

	2004	2005	2006
6.19. Partes interessadas (ex.: público interno, fornecedores, comunidade, governo e sociedade etc.) envolvidas na elaboração do balanço social			
6.20. Partes interessadas contempladas no demonstrativo de distribuição de riqueza			

NOTAS

5 *Veja a publicação do Instituto Ethos Formulação e Implantação de Código de Ética em Empresas – Reflexões e Sugestões (agosto 2000), disponível para download gratuito em www.ethos.org.br e o livro Ética Empresarial no Brasil, de Joaquim Manhães Moreira - <http://www.manhaesmoreira.com.br/>; conheça também o CENE - Centro de Estudos de Ética nas Organizações da Fundação Getúlio Vargas: <http://www.eaesp.fgvsp.br>*

6 *Conheça o Pacto Nacional Empresarial pela Integridade e Combate à Corrupção, um conjunto de diretrizes e procedimentos que podem ajudar a empresa em seu comprometimento com a integridade e com o combate à corrupção. Uma iniciativa do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; a Patri Relações Governamentais e Políticas Públicas; o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento/PNUD; o Escritório das Nações Unidas Contra Drogas e Crime, Undoc, e o Comitê Brasileiro do Pacto Global, o Pacto contém um conjunto de diretrizes e procedimentos que deverão ser adotados pelas empresas e entidades signatárias no relacionamento com os poderes públicos e que serão divulgados amplamente para o mercado utilizar como referência no trato com as empresas - mais informações www.ethos.org.br*

7 *Esta auditoria pode ser interna ou externa e poderá ser feita por consultoria ou profissional especializados.*

8 *“Os debates sobre governança corporativa na América Latina e em todo o mundo concentram-se nas sociedades de capital aberto e nas empresas que, embora de capital fechado, têm potencial para a abertura de seu capital a curto prazo. (...) No entanto, (...) a boa governança corporativa constitui motivo relevante de preocupação também para as sociedades de capital fechado, pois a maior parte delas ainda depende de autofinanciamento, de operações de private equity e do sistema bancário para levantar os recursos necessários para sua expansão e crescimento. As sociedades de capital fechado (em geral, empresas familiares ou de propriedade de seus próprios fundadores) devem adotar práticas coerentes de contabilidade e auditoria, bem como controles adequados e administração e planejamento estratégico, se quiserem preservar sua competitividade.” (Fonte: Relatório Oficial sobre Governança Corporativa na América Latina, da OCDE; para mais informações sobre governança corporativa, veja o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC no website www.ibgc.org.br)*

9 *Um exemplo de questões às quais a empresa deve estar atenta é o de não investir nem adquirir fábricas que empreguem trabalho infantil ou submetam seus funcionários a condições impróprias de saúde e*

segurança, ou em empresas vistas pela comunidade como violadoras de direitos sobre a terra ou do conhecimento tradicional de populações locais. Outro exemplo é a participação em negócios com representantes do governo envolvidos com corrupção, situação em que a empresa pode ser vista como conivente com crimes contra o patrimônio público e com distribuição de renda fraudulenta. Situações como essas geram riscos que podem levar a litígio, extorsão, perda de produção, seguros mais caros, dificuldade de acesso ao capital e de recrutamento e retenção de talentos, além, é claro, de danos à reputação. (Veja a Declaração Universal dos Direitos Humanos no website www.mj.gov.br/sedh/dpdp/gpdh/ddh_bib_inter_universal.htm.)

10 *Os princípios e direitos fundamentais no trabalho são relacionados à liberdade sindical e ao reconhecimento do direito de negociação coletiva, à eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório, à abolição efetiva do trabalho infantil e à eliminação de qualquer discriminação relacionada a emprego e ocupação. Mais informações no website da OIT (www.oit.org/public/portuguese/region/ampro/brasil/normas_princip_dir.htm)*

11 *As diretrizes da OCDE para multinacionais fornecem princípios e padrões voluntários para a conduta responsável de empresas em áreas como trabalho e relações industriais, direitos humanos, meio ambiente, transparência, concorrência, impostos e ciência e tecnologia. Mais informações, no website (www.mre.gov.br/portugues/politica_externa/organismos/ocde/diretrizes_02.asp)*

12 *O Pacto Global (Global Compact) é uma iniciativa desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU) com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a promoção de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente. Essa iniciativa conta com a participação das agências das Nações Unidas, empresas, sindicatos, organizações não-governamentais e demais parceiros necessários para a construção de um mercado global mais inclusivo e igualitário. (Mais informações, nos websites www.unglobalcompact.org e www.ethos.org.br/docs/empresas_entidades/global_compact/index.shtml.)*

13 *A Declaração do Milênio das Nações Unidas é um documento aprovado na Cúpula do Milênio, realizada de 6 a 8 de setembro de 2000, em Nova York, nos EUA. Trata-se de um compromisso global para enfrentar os mais significativos desafios nos campos econômico e social colocados na forma*

de metas a serem cumpridas até o ano de 2015. (Mais informações, no website www.undp.org.br/milenio/default.asp ou www.ethos.org.br.)

*14 Stakeholder – termo em inglês amplamente utilizado para designar as **partes interessadas**, ou seja, qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar o negócio, por meio de suas opiniões ou ações, ou ser por ele afetado: público interno, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, acionistas etc. Há uma tendência cada vez maior para se considerar stakeholder quem se julgue como tal, e em cada situação a empresa deve procurar fazer um mapeamento dos stakeholders envolvidos.*

15 A AA1000 (Accountability 1000) é uma norma internacional para a gestão da contabilidade, auditoria e relato da responsabilidade corporativa. Por meio do diálogo e do engajamento em vários passos do

processo, a organização que utiliza essa norma obtém a credibilidade perante suas partes interessadas (mais informações sobre a norma: www.accountability.org.uk)

16 Veja Guia de Elaboração do Balanço Social 2006, disponível para download em www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/guia_relatorio/default.htm.

17 Mais informações sobre os princípios para elaboração de balanços social, veja o Guia de Elaboração do Balanço Social 2006 – disponível para download em www.ethos.org.br e as diretrizes para relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative - GRI em www.globalreporting.org

Público Interno

DIÁLOGO E PARTICIPAÇÃO

Indicador 7 — Relações com Sindicatos

Indicador 8 — Gestão Participativa

RESPEITO AO INDIVÍDUO

Indicador 9 — Compromisso com o Futuro das Crianças

Indicador 10 — Compromisso com o Desenvolvimento Infantil

Indicador 11 — Valorização da Diversidade e Promoção da Equidade Racial e de Gênero

Indicador 12 — Compromisso com a Equidade Racial

Indicador 13 — Compromisso com a Equidade de Gênero

Indicador 14 — Relações com Trabalhadores Terceirizados

TRABALHO DECENTE

Indicador 15 — Política de Remuneração, Benefícios e Carreira

Indicador 16 — Cuidados com Saúde, Segurança e Condições de Trabalho

Indicador 17 — Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade

Indicador 18 — Comportamento Frente a Demissões

Indicador 19 — Preparação para Aposentadoria

Indicador 7 – Relações com Sindicatos

Quanto à participação de empregados em sindicatos¹⁸ e ao relacionamento com seus representantes, a empresa:

<p>Não exerce pressão sobre os empregados envolvidos em atividades sindicais.</p>	<p>Não exerce pressão e oferece liberdade para a atuação dos sindicatos no local de trabalho.</p>	<p>Além de permitir a atuação dos sindicatos no local de trabalho, fornece informações sobre as condições de trabalho, e os dirigentes da empresa se reúnem periodicamente com os sindicatos para ouvir sugestões e negociar reivindicações.</p>	<p>Além disso, possui canal de comunicação consolidado com os sindicatos, informando-os e fornecendo-lhes dados financeiros e relativos a objetivos estratégicos (quando estes afetarem os trabalhadores) para subsidiar as discussões.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
7.1. fornece informações que afetem os trabalhadores em tempo hábil para que o sindicato e os trabalhadores se posicionem?	☐	☐
7.2. possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal?	☐	☐
7.3. possui comissão de fábrica ou de abrangência empresarial garantida por acordo coletivo?	☐	☐
7.4. caso atue em diferentes regiões, negocia com o conjunto de sindicatos dessas regiões um patamar mínimo de benefícios comuns?	☐	☐
7.5. disponibiliza informações básicas sobre direitos e deveres da categoria tais como dissídio, contribuições sindicais etc?	☐	☐

Indicador 8 – Gestão Participativa

Quanto ao envolvimento dos empregados na gestão, a empresa:

<p>Disponibiliza informações sobre a empresa (histórico, missão, visão, políticas, organograma, mercados, principais parceiros, clientes etc) e treina (no momento da admissão, em programas de integração, treinamento sobre novos produtos e serviços, seminários e palestras sobre novas políticas e estratégias etc.) os empregados para que possam compreendê-las e analisá-las.</p>	<p>Além disso, disponibiliza informações econômico-financeiras aos empregados.</p>	<p>Além do exposto nos dois estágios anteriores, tem um processo estruturado de discussão e análise das informações econômico-financeiras com seus empregados com o objetivo de prepará-los para contribuírem com comitê de gestão ou nas decisões estratégicas apresentando informações importantes para a gestão de riscos e oportunidades.</p>	<p>Representantes dos empregados participam ativamente dos comitês de gestão ou nas decisões estratégicas e têm comunicação regular com os membros da governança.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
8.1. Todos os integrantes de comissões de trabalhadores – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), Comissão de Conciliação Prévia (CCP), de participação nos lucros e resultados etc. são eleitos pelos trabalhadores sem interferência da empresa?	☐	☐
8.2. A empresa possui políticas e mecanismos formais para ouvir, avaliar e acompanhar posturas, preocupações, sugestões e críticas dos empregados com o objetivo de agregar novos aprendizados e conhecimentos?	☐	☐
8.3. A empresa possui programa de incentivo e reconhecimento das sugestões dos empregados para melhoria dos processos internos?	☐	☐

Público Interno RESPEITO AO INDIVÍDUO

Indicador 9 – Compromisso com o Futuro das Crianças¹⁹

No tratamento da questão do combate ao trabalho infantil, a empresa:

Além de respeitar a legislação nacional que proíbe o trabalho antes dos 16 anos (exceto na condição de aprendiz, entre os 14 e 18 anos), discute internamente a importância da educação e as consequências do trabalho infantil.

ESTÁGIO 1

Além disso, possui projetos que contribuem para o desenvolvimento dos filhos dos empregados próprios (e terceirizados – caso possua), estimulando suas competências técnicas e psicossociais (cidadania, esportes, artes).

ESTÁGIO 2

Além do descrito anteriormente, desenvolve ou apoia projetos para as crianças e adolescentes da comunidade.

ESTÁGIO 3

Coordena seus projetos com outros realizados na comunidade, atua junto ao poder público em benefício da criança e do adolescente e estimula que as políticas e programas da empresa em relação a este tema seja replicado em toda cadeia produtiva.

ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
9.1. discute com outras empresas ou apresenta propostas práticas para o combate ao trabalho infantil em seu setor (ou de maneira geral)?	☐	☐
9.2. tem programa específico para contratação de aprendizes ²⁰ ?	☐	☐
9.3. considerando seu papel social em relação aos aprendizes, oferece a eles boas condições de trabalho, aprendizado e desenvolvimento profissional e pessoal - com devidos acompanhamento, avaliação e orientação?	☐	☐
9.4. ao encerrar o período referente ao programa de aprendizagem busca empregá-lo(s) na própria empresa e em caso de impossibilidade, confere oportunidades com empresas ou organizações parceiras?	☐	☐

	2004	2005	2006
9.5. Número de menores aprendizes na empresa			
9.6. Número de aprendizes contratados após o término do período de aprendizagem			
9.7. Quantidade de autuações que a empresa recebeu do Ministério do Trabalho com relação ao uso de mão-de-obra infantil			

Indicador 10 – Compromisso com o Desenvolvimento Infantil²¹

Considerando sua contribuição para o desenvolvimento infantil no país²² e o compromisso com os direitos das crianças, a empresa:

<p>Segue a legislação em vigor de proteção à maternidade²³, amamentação, creche e paternidade, proibindo formalmente qualquer tipo de discriminação à mulher gestante e a empregados (homens e mulheres, incluindo terceirizados) com filhos menores de seis anos de idade em processos admissionais, de promoção ou de mobilidade interna.</p>	<p>Possui políticas e/ou iniciativas internas para facilitar a consulta pré-natal e o acompanhamento da infância dos filhos de seus empregados, por meio de orientação médica, nutricional e psicológica específica, e no desenvolvimento das competências na sobrevivência, desenvolvimento, participação e proteção das crianças, além de oferecer meios que permitam a participação masculina no acompanhamento desses períodos.</p>	<p>Por compreender que o sucesso dessas políticas e/ou iniciativas está relacionado à formação educacional dos pais e à condição de vida dos mesmos, integra essa discussão a suas ações para o desenvolvimento pessoal e profissional de seus empregados. Além disso, desenvolve campanhas de orientação voltadas à comunidade e estende a discussão do tema a seus fornecedores.</p>	<p>Entende a questão da proteção à maternidade e à infância como um direito e contribuição fundamental ao desenvolvimento das presentes e futuras gerações e se envolve na elaboração, aperfeiçoamento, execução, controle ou avaliação de políticas públicas voltadas à promoção dos direitos da infância.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
10.1. oferece programa específico para a saúde da mulher gestante?	☐	☐
10.2. oferece programa de orientação sobre como se dá o desenvolvimento integral da criança por meio do fortalecimento das competências familiares ²⁴ (cuidados com o nascimento, alimentação saudável, prevenção de doenças, proteção à integridade da criança, estímulo ao desenvolvimento cognitivo e emocional dos filhos)?	☐	☐
10.3. faz acompanhamento periódico da cobertura vacinal, crescimento e desenvolvimento dos filhos dos empregados, solicitando e verificando a Caderneta de Saúde da Criança do Ministério da Saúde?	☐	☐
10.4. promove campanhas de imunização aos empregados e seus dependentes de vacinas não oferecidas pela rede pública de saúde (por exemplo, vacina antigripal)?	☐	☐
10.5. faz acompanhamento da inclusão dos filhos dos empregados na escola (por meio de solicitação de comprovantes de matrícula, particularmente das crianças com deficiência)?	☐	☐
10.6. possui política específica para empregados pais ou responsáveis por crianças com deficiência de forma a garantir-lhes a possibilidade de acompanhar o desenvolvimento dos filhos de forma adequada?	☐	☐
10.7. destina 1% do Imposto de Renda devido para contribuir com os fundos geridos pelos conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente?	☐	☐
10.8. estimula os empregados a destinarem até 6% do Imposto de Renda devido para contribuir com os fundos geridos pelos conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente?	☐	☐
10.9. estimula os fornecedores e empresas parceiras a destinarem 1% do Imposto de Renda devido para contribuir com os fundos geridos pelos conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente?	☐	☐
A empresa oferece os benefícios abaixo relacionados para empregados (mulheres e homens), indiscriminadamente, abrangendo todos os níveis hierárquicos.		
10.10. Plano de saúde familiar?	☐	☐
10.11. Creche, conforme a Lei, no local de trabalho ou por rede conveniada?	☐	☐
10.12. Flexibilidade de horário para empregados com filhos menores de 6 anos?	☐	☐
10.13. Auxílio para educação dos filhos?	☐	☐
10.14. Os mesmos benefícios de seus empregados registrados aos trabalhadores terceirizados?	☐	☐

	SIM	NÃO
10.15. Os mesmos benefícios de seus empregados registrados aos trabalhadores comissionados?	☐	☐
10.16. A empresa possui políticas de acompanhamento do pós-parto, particularmente para identificação da depressão pós-parto?	☐	☐
10.17. A empresa facilita a utilização da flexibilidade de horário de 1 hora de amamentação conforme legislação em vigor?	☐	☐

	2004	2005	2006
10.18. Percentual de filhos dos empregados matriculados em centro de educação infantil – creche (0 a 3 anos)			
10.19. Percentual de filhos dos empregados matriculados em centro de educação infantil – pré-escola (4 e 5 anos)			
10.20. Percentual de filhos com deficiência dos empregados matriculados em centro de educação infantil - creche (0 a 3 anos)			
10.21. Percentual de filhos com deficiência dos empregados matriculados em centro de educação infantil – pré-escola (4 e 5 anos)			
10.22. Percentual de filhos dos empregados com vacinação em dia para a idade conforme o calendário básico estabelecido pelo Ministério da Saúde			

Dos empregados em regime CLT de contratação:

10.23. número de empregados homens responsáveis (pais ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.24. número de empregadas responsáveis (mães ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.25. número de empregadas (ou dependentes desses empregados) gestantes*			
10.26. total de mulheres empregadas (ou dependentes desses empregados) que na última gestação fizeram sete ou mais consultas pré-natais*			
10.27. total de gestantes empregadas (ou dependentes desses empregados) em acompanhamento pré-natal*			
10.28. total de empregados homens (pais ou responsáveis) por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			
10.29. total de empregadas mães ou responsáveis por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			
10.30. número de total de crianças de 0 a 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.31. total de crianças menores de 1 ano dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.32. total de crianças menores de 1 ano vacinadas (Tetavalente)*			
10.33. total de crianças de 4 e 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.34. total de crianças de 4 e 5 anos matriculadas em pré-escola*			
10.35. total de empregadas cujo último filho recebeu amamentação exclusiva até os 4 meses			
10.36. total de empregadas que tiveram horário flexível para amamentar a criança até os 6 meses.			

Dos empregados terceirizados

10.37. número de empregados homens responsáveis (pais ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.38. número de empregadas responsáveis (mães ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.39. número de empregadas (ou dependentes desses empregados) gestantes*			
10.40. total de mulheres empregadas (ou dependentes desses empregados) que na última gestação fizeram sete ou mais consultas pré-natais*			
10.41. total de gestantes empregadas (ou dependentes desses empregados) em acompanhamento pré-natal*			
10.42. total de empregados homens (pais ou responsáveis) por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			
10.43. total de empregadas mães ou responsáveis por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			

	2004	2005	2006
10.44. número de total de crianças de 0 a 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.45. total de crianças menores de 1 ano dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.46. total de crianças menores de 1 ano vacinadas (Tetavalente)*			
10.47. total de crianças de 4 e 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.48. total de crianças de 4 e 5 anos matriculadas em pré-escola*			
10.49. total de empregadas cujo último filho recebeu amamentação exclusiva até os 4 meses			
10.50. total de empregadas que tiveram horário flexível para amamentar a criança até os 6 meses.			
Dos empregados autônomos ou comissionados:			
10.51. número de empregados homens responsáveis (pais ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.52. número de empregadas responsáveis (mães ou não) por crianças de 0 a 5 anos de idade			
10.53. número de empregadas (ou dependentes desses empregados) gestantes*			
10.54. total de mulheres empregadas (ou dependentes desses empregados) que na última gestação fizeram sete ou mais consultas pré-natais*			
10.55. total de gestantes empregadas (ou dependentes desses empregados) em acompanhamento pré-natal*			
10.56. total de empregados homens (pais ou responsáveis) por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			
10.57. total de empregadas mães ou responsáveis por crianças de 0 a 5 anos cuja escolaridade é menor de 4 anos*			
10.58. número de total de crianças de 0 a 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.59. total de crianças menores de 1 ano dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.60. total de crianças menores de 1 ano vacinadas (Tetavalente)*			
10.61. total de crianças de 4 e 5 anos dependentes desses empregados (mulheres e homens)*			
10.62. total de crianças de 4 e 5 anos matriculadas em pré-escola*			
10.63. total de empregadas cujo último filho recebeu amamentação exclusiva até os 4 meses			
10.64. total de empregadas que tiveram horário flexível para amamentar a criança até os 6 meses.			

* Os itens sinalizados com um asterisco são as questões que compõem o Índice de Desenvolvimento Infantil Empresarial (IDI-E). Se responder todas essas questões, a empresa terá acesso – no Relatório de Diagnóstico dos Indicadores Ethos – ao seu desempenho em relação à sua contribuição para o desenvolvimento infantil. Essa informação pode balizar o processo de elaboração, desenvolvimento e monitoramento de programas nesse tema. Mais informações sobre o IDI-E na introdução desta publicação e nas publicações UNICEF, Crianças de até 6 anos: O Direito à Sobrevivência e ao Desenvolvimento e O Município e a Criança de até 6 anos

Indicador 11 – Valorização da Diversidade²⁵ e Promoção da Equidade Racial e de Gênero

Reconhecendo a obrigação ética das empresas de combater todas as formas de discriminação negativa e de valorizar as oportunidades oferecidas pela riqueza da diversidade de nossa sociedade, a empresa:

Segue rigorosamente as medidas legislativas²⁶ relacionadas à discriminação negativa e declara-se contra comportamentos discriminatórios que não promovam igualdade de oportunidades no ambiente interno e na relação com seus clientes, fornecedores e comunidade de entorno.

Além disso, promove a diversidade por meio de normas escritas que proíbem práticas discriminatórias, regulando os processos de seleção, admissão, promoção, mobilidade interna e orientando sobre o encaminhamento de possíveis denúncias.

Além de possuir normas escritas e canais para possíveis denúncias, realiza treinamentos e seminários de conscientização específicos sobre o tema e utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas e estabelecer estratégias de recrutamento e promoção.

Estende essas ações a toda cadeia produtiva e participa de fóruns de valorização de segmentos em desvantagem como negros (pretos e pardos), mulheres, pessoas com deficiência, pessoas acima de 45 anos de idade, entre outros segmentos e situações.

ESTÁGIO 1

ESTÁGIO 2

ESTÁGIO 3

ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)

☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
11.1. A política de valorização da diversidade e não-discriminação consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
Essa política contempla explicitamente:		
11.2. a questão étnico-racial?	☐	☐
11.3. a questão de gênero?	☐	☐
11.4. a questão de idade?	☐	☐
11.5. a questão religiosa?	☐	☐
10.6. a questão da orientação sexual?	☐	☐
11.7. a questão da origem geográfica e classe social?	☐	☐
11.8. a questão da deficiência?	☐	☐
11.9. a questão da aparência física?	☐	☐
11.10. A empresa insere quesitos de diversidade nos processos e ferramentas de gestão de pessoas para monitorar a diversidade de seu quadro e possíveis desigualdades em relação aos segmentos acima citados, entre outras situações?	☐	☐
11.11. Dessa política são derivados procedimentos formais para processos de seleção, admissão, promoção e mobilidade interna e demissão?	☐	☐
11.12. Nessa política estão claramente previstos os mecanismos e canais formais para denúncia, encaminhamento, análise e apuração dos fatos que envolvam possíveis casos de discriminação?	☐	☐
11.13. A empresa possui programa específico de contratação de pessoas com deficiência e atende rigorosamente a legislação de cotas de vagas para esse público?	☐	☐
11.14. Da política de valorização da diversidade e de não discriminação são derivados procedimentos específicos para melhorar a qualificação e promover pessoas com deficiência?	☐	☐
11.15. A empresa promoveu ou está promovendo as adaptações necessárias em relação à acessibilidade, de acordo com as legislações em vigor?	☐	☐
11.16. Da política de valorização da diversidade e de não discriminação são derivadas políticas para a contratação de pessoas com idade superior a 45 anos?	☐	☐
11.17. Da política de valorização da diversidade e de não discriminação são derivados procedimentos específicos que abordem a questão da faixa etária dos empregados?	☐	☐
11.18. A empresa procura evitar a demissão de indivíduos com idade superior a 45 anos?	☐	☐
11.19. A empresa oferece oportunidade de trabalho para ex-detentos?	☐	☐
11.20. Da política de valorização da diversidade e de não discriminação são derivadas políticas específicas para trabalhadores indígenas ?	☐	☐

	2004	2005	2006
11.21. Percentual de pessoas com deficiência na empresa			
11.22. Percentual de pessoas com deficiência em cargos executivos			
11.23. Percentual de pessoas com deficiência em cargos de coordenação e chefia:			
11.24. Salário médio mensal de pessoas com deficiência			
11.25. Salário médio mensal de pessoas com deficiência em cargos executivos			
11.26. Salário médio mensal de pessoas com deficiência em cargos de coordenação e chefia:			
11.27. Percentual de pessoas com idade superior a 45 anos			

Indicador 12 — Compromisso da Empresa com a Equidade e não Discriminação Racial²⁷

Considerando os fatos da formação de nossa sociedade, as desvantagens históricas e persistentes que caracterizam a situação da população negra (pretos e pardos), a empresa:

<p>Segue rigorosamente a legislação em vigor que proíbe a discriminação racial no mundo do trabalho e declara-se internamente contra qualquer tipo de preconceito em relação a todas as partes interessadas. Possui procedimentos para que as legislações sejam também cumpridas rigorosamente em seus contratos com empregados terceirizados.</p>	<p>Realiza censo interno periódico para avaliar seus processos e políticas, necessidades, situações ou áreas críticas em relação à equidade racial. Essas informações são utilizadas para subsidiar o planejamento de ações afirmativas e reforçar as campanhas de conscientização etc.</p>	<p>Possui compromisso público de promover a equidade racial, materializada por meio de políticas formais de gestão de pessoas que priorize a equidade e realização de ações afirmativas para garantir oportunidades iguais nos processos de admissão, promoção e mobilidade interna para negros (pretos e pardos).</p>	<p>Além de manter programas de desenvolvimento profissional, <i>coaching</i> e/ou <i>mentoring</i> voltados para funcionários negros (pretos e pardos), estimula a promoção da igualdade racial em toda sua cadeia produtiva e investe em programas da comunidade que tenham o mesmo objetivo, contribuindo na conscientização da sociedade sobre o tema.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
12.1. A política de promoção da equidade e não discriminação racial é formal e consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
12.2. Dessa política de promoção da equidade racial são derivados procedimentos específicos para melhorar a qualificação e o desenvolvimento na carreira de funcionários negros (pretos e pardos)?	☐	☐
12.3. A política de promoção da equidade e não discriminação racial é explícita no que se refere a salários e benefícios, previdência privada, acesso a treinamentos e bolsas de estudos?	☐	☐
12.4. Realiza campanhas internas de conscientização (seminários, fóruns ou encontros específicos) para melhorar a compreensão sobre a importância da equidade e não discriminação racial?	☐	☐
12.5. A empresa tem metas de admissão, promoção e treinamento para promoção da equidade racial em todos os níveis hierárquicos e em todas as áreas?	☐	☐
12.6. A política de promoção da equidade racial garante a participação de negros (pretos e pardos) nos processos decisórios e na gestão em todos os níveis e áreas da empresa?	☐	☐
12.7. A promoção da equidade racial é uma das dimensões da política de comunicação estratégica da empresa?	☐	☐
12.8. A política de comunicação comercial tem como premissa não se utilizar de figuras estereotipadas ou que atentem contra a dignidade dos negros (pretos e pardos)?	☐	☐

	2004	2005	2006
12.9. Percentual de negros (pretos e pardos) em relação ao total de empregados			
12.10. Percentual de mulheres negras (pretas e pardas) em relação ao total de mulheres na empresa			
12.11. Percentual de mulheres negras (pretas e pardas) em cargos executivos em relação ao total de cargos executivos disponíveis			
12.12. Percentual de mulheres negras (pretas e pardas) em cargos de coordenação e chefia em relação ao total de cargos de coordenação e chefia disponíveis			

	2004	2005	2006
12.13. Percentual de homens negros (pretos e pardos) em relação ao total de homens na empresa			
12.14. Percentual de homens negros (pretos e pardos) em cargos executivos em relação ao total de cargos executivos disponíveis			
12.15. Percentual de homens negros (pretos e pardos) em cargos de coordenação e chefia em relação ao total de cargos de coordenação e chefia disponíveis			
12.16. Salário médio mensal de mulheres brancas – em reais			
12.17. Salário médio mensal de mulheres negras – em reais			
12.18. Salário médio mensal de homens brancos – em reais			
12.19. Salário médio mensal de homens negros (pretos e pardos) em reais			
12.20. Salário médio mensal de mulheres brancas em cargos executivos – em reais			
12.21. Salário médio mensal de mulheres negras (pretas e pardas) em cargos executivos - em reais			
12.22. Salário médio mensal de homens brancos em cargos executivos – em reais			
12.23. Salário médio mensal de homens negros (pretos e pardos) em cargos executivos – em reais			
12.24. Salário médio mensal de mulheres brancas em cargos de coordenação e chefia – em reais			
12.25. Salário médio mensal de mulheres negras em cargos de coordenação e chefia – em reais			
12.26. Salário médio mensal de homens brancos em cargos de coordenação e chefia – em reais			
12.27. Salário médio mensal de mulheres brancas em cargos de coordenação e chefia – em reais			

Indicador 13 – Compromisso da Empresa com a Promoção da Equidade de Gênero²⁸

Com o objetivo de cooperar para combater o preconceito, ampliar as chances das mulheres no mercado de trabalho e sua capacitação para funções especializadas, a empresa:

<p>Segue rigorosamente a Constituição Brasileira que proíbe a discriminação no mundo do trabalho e declara-se internamente contra qualquer tipo de preconceito em relação a todas as partes interessadas. Possui procedimentos para que as legislações sejam cumpridas também em seus contratos com empregados terceirizados.</p>	<p>Realiza censo interno periódico para avaliar seus processos e políticas, necessidades, situações ou áreas críticas em relação à equidade de gênero. Essas informações são utilizadas para subsidiar o planejamento de ações afirmativas, campanhas de conscientização etc.</p>	<p>Possui compromisso público de promover a equidade de gênero, materializada por meio de políticas formais de gestão de pessoas que garantam oportunidades iguais para mulheres e homens nos processos de admissão, promoção e mobilidade interna. Realiza ações afirmativas para garantir oportunidade iguais de carreira e crescimento de mulheres e homens que trabalham na empresa.</p>	<p>Além de manter programas de desenvolvimento profissional, <i>coaching</i> e/ou <i>mentoring</i> específico para as mulheres a fim de estimular a formação de lideranças femininas na empresa, envia esforços para que a atitude de promover a equidade de gênero seja replicada em toda sua cadeia produtiva e investe em programas da comunidade que tem por objetivo a valorização da mulher.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
13.1. A política de promoção da equidade de gênero é formal e consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
13.2. Dessa política de valorização da diversidade e de não discriminação são derivados procedimentos específicos para melhorar a qualificação e promover mulheres?	☐	☐
13.3. A política proíbe expressamente a contratação, demissão ou promoção baseados em estado civil ou condição reprodutiva?	☐	☐
13.4. A política de promoção da equidade de gênero é explícita no que se refere a salários e benefícios, previdência privada, acesso a treinamentos e bolsas de estudos?	☐	☐
13.5. Realiza campanhas internas de conscientização (seminários, fóruns ou encontros específicos) para melhorar a compreensão sobre a importância da valorização da mulher?	☐	☐
13.6. O plano de saúde da empresa tem adaptações específicas para a manutenção e cuidados com a saúde da mulher?	☐	☐
13.7. A empresa tem metas de contratação, treinamento e mobilidade interna (horizontal e vertical) para promoção da equidade de gênero em todos os níveis hierárquicos de todas as áreas?	☐	☐
13.8. A política de promoção da equidade de gênero garante a participação feminina nos processos decisórios e na gestão em todos os níveis e áreas da empresa?	☐	☐
13.9. A empresa promove, quando necessário, adequação de espaços de trabalhos e equipamentos para serem compatíveis com as condições físicas das mulheres?	☐	☐
13.10. A política proíbe expressamente atividades que possam intimidar ou constranger as mulheres no ambiente de trabalho?	☐	☐
13.11. A promoção da equidade de gênero é uma das dimensões da política de comunicação estratégica da empresa?	☐	☐
13.12. A política de comunicação comercial tem como premissa não se utilizar da figura feminina estereotipada ou que atentem contra a dignidade das mulheres?	☐	☐
13.13. A política de promoção da equidade contempla a proibição expressa da discriminação contra mulheres com problemas de saúde, inclusive HIV positivas?	☐	☐
13.14. Possui procedimentos que garantam a proteção das mulheres contra violência e assédio psicológicos, moral, física e sexual no local de trabalho e na locomoção entre casa e empresa?	☐	☐
13.15. Promove campanhas de sensibilização dos homens sobre a importância da divisão das tarefas domésticas e sobre a paternidade responsável?	☐	☐

	2004	2005	2006
13.16. Percentual de mulheres em relação ao total de empregados			
13.17. Percentual de mulheres em cargos executivos em relação ao total de cargos disponíveis			
13.18. Percentual de mulheres em cargos de coordenação e chefia em relação ao total de cargos disponíveis			
13.19. Salário médio mensal de mulheres em cargos executivos – em reais			
13.20. Salário médio mensal de homens em cargos executivos – em reais			
13.21. Salário médio mensal de homens em cargos de coordenação e chefia – em reais			
13.22. Salário médio mensal de mulheres em cargos de coordenação e chefia – em reais			

Indicador 14 – Relações com Trabalhadores Terceirizados

Em suas relações com trabalhadores terceirizados e/ou com os fornecedores desses serviços, a empresa:

<p>Mantém relação contratual dentro dos parâmetros legais de responsabilidade pelo cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e das condições de saúde e segurança.</p>	<p>Monitora periodicamente o cumprimento dos requisitos estabelecidos na contratação, exigindo que sejam feitos ajustes que garantam o correto cumprimento da legislação.</p>	<p>Além de monitorar o cumprimento da legislação, negocia com seus fornecedores para que proporcionem a seus empregados níveis salariais compatíveis com as médias de mercado.</p>	<p>Oferece ao trabalhador terceirizado o acesso a benefícios básicos gozados pelos empregados regulares, como transporte, alimentação, creche, ambulatório etc.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	Sim	Não
14.1. Código de conduta e/ou a declaração de valores da empresa contempla questões referentes à não discriminação dos trabalhadores terceirizados?	☐	☐

A empresa:

14.2. integra os trabalhadores terceirizados a seus programas de treinamento e desenvolvimento profissional?	☐	☐
14.3. possui um número de trabalhadores terceirizados inferior a 20% (vinte por cento) do total de contratados?	☐	☐
14.4. possui política de integração dos trabalhadores terceirizados com a cultura, valores e princípios da empresa?	☐	☐

	2004	2005	2006
14.5. Total de trabalhadores (mulheres e homens) terceirizados			

Do universo de trabalhadores terceirizados:

14.6. percentual de mulheres em relação ao total de trabalhadores terceirizados			
14.7. percentual de mulheres negras (pretas e pardas) em relação ao total de trabalhadores terceirizados			
14.8. percentual de homens negros (pretos e pardos) em relação ao total de trabalhadores terceirizados			
14.9. percentual de pessoas com deficiência			
14.10. percentual de pessoas acima de 45 anos			
14.11. percentual de mulheres			

Nesse universo de trabalhadores terceirizados:

14.12. salário médio mensal de mulheres brancas – em reais			
14.13. salário médio mensal de mulheres negras – em reais			
14.14. salário médio mensal de homens brancos – em reais			
14.15. salário médio mensal de homens negros (pretos e pardos) em reais			

Indicador 15 — Política de Remuneração, Benefícios e Carreira

Em sua política de remuneração, benefícios e carreira, a empresa:

<p>Busca superar os pisos salariais firmados com os sindicatos.</p>	<p>Trata os empregados como um recurso, estimulando-os por meio da remuneração e do investimento em seu desenvolvimento profissional, segundo política estruturada de carreira, e levando em conta as habilidades necessárias para seu desempenho atual.</p>	<p>Valoriza competências potenciais, estimulando os empregados por meio da remuneração e do investimento em seu desenvolvimento profissional e levando em conta sua capacidade futura de crescimento e desenvolvimento de novas habilidades.</p>	<p>Trata os empregados como sócios e, além de valorizar competências potenciais por meio da remuneração e do desenvolvimento profissional, estabelece mecanismos para que seus representantes participem da formulação de políticas de remuneração e benefícios, desenvolvimento profissional e mobilidade interna.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
15.1. O plano de cargos e salários da empresa é transparente e é abordado no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
15.2. A remuneração variável da empresa representa menos de 20% (vinte por cento) da massa salarial?	☐	☐

A empresa:

15.3. possui políticas com metas para reduzir a distância entre a maior e a menor remuneração paga pela empresa (monitorada pelo índice resultante da divisão da maior remuneração pela menor, em espécie, incluindo participação nos resultados e programa de bônus)?	☐	☐
15.4. efetuou, nos últimos dois anos, um aumento da proporção entre o menor salário da empresa e o salário mínimo vigente?	☐	☐
15.5. realiza pesquisas para medir a satisfação dos empregados quanto à sua política de remuneração e benefícios?	☐	☐

O programa de participação nos resultados da empresa, caso o possua:

15.6. foi estabelecido por meio de negociação com comissão de empregados ou com sindicato e em conformidade com a legislação aplicável?	☐	☐
---	--------------------------	--------------------------

O programa de bonificação da empresa, caso o possua:

15.7. foi estabelecido por meio de negociação com comissão de empregados ou com sindicato e em conformidade com a legislação aplicável?	☐	☐
15.8. oferece aos empregados bônus adicionais orientados por elementos de sustentabilidade, como êxitos a médio e longo prazo ou o alcance de metas relacionadas ao desempenho social e ambiental?	☐	☐

	2004	2005	2006
15.9. Total anual da folha de pagamento e benefícios – em reais			
15.10. Divisão do menor salário da empresa pelo salário mínimo vigente			

Com relação ao programa de participação nos resultados da empresa:

15.11. percentual dos valores distribuídos em relação à massa salarial			
15.12. percentual de empregados beneficiados			

Com relação ao programa de bonificação da empresa:

15.13. percentual de valores distribuídos em relação à massa salarial			
15.14. percentual de empregados beneficiados			
15.15. percentual de ações da empresa em poder dos funcionários			

Indicador 16 — Cuidados com a Saúde, Segurança e Condições de Trabalho

Visando assegurar boas condições de trabalho, saúde e segurança, a empresa:

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
16.1. foi certificada pela norma SA8000 ²⁹ , pela OHSAS 18001 ³⁰ ou por norma equivalente?	☐	☐
16.2. oferece programa de prevenção e tratamento para dependência de drogas e de álcool?	☐	☐
16.3. oferece programa específico para portadores de HIV/AIDS?	☐	☐
16.4. o código de ética da empresa possui uma política de respeito à privacidade de seus empregados no que se refere a informações sensíveis (inclusive médicas) obtidas e mantidas sob responsabilidade da área de recursos humanos?	☐	☐
16.5. essa política prevê a não discriminação por HIV/AIDS?	☐	☐
16.6. possui normas e processos para combater situações de assédio moral ³¹ que sejam divulgados e devidamente amparados por estrutura formal e neutra de denúncia e apuração de fatos?	☐	☐
16.7. possui normas e processos para combater situações de assédio sexual ³² que sejam divulgados e devidamente amparados por estrutura formal e neutra de denúncia e apuração de fatos?	☐	☐
16.8. promove exercícios físicos no horário de trabalho?	☐	☐
16.9. promove programa de combate ao estresse para os empregados, especialmente para os que desempenham funções mais estressantes (como atendentes de <i>call center</i> , caixas etc.)?	☐	☐
16.10. possui programa de orientação alimentar e nutricional?	☐	☐
16.11. possui política de equilíbrio trabalho-família que aborde questões relativas a horário de trabalho e horas extras?	☐	☐
16.12. possui política de compensação de horas extras para todos os empregados, inclusive gerentes e executivos?	☐	☐

	2004	2005	2006
16.13. Média de horas extras por empregado/ano			
16.14. Média de acidentes de trabalho por empregado/ano			
16.15. Percentual dos acidentes que resultaram em afastamento temporário de empregados e/ou de prestadores de serviço			
16.16. Percentual dos acidentes que resultaram em mutilação ou outros danos à integridade física de empregados e/ou de prestadores de serviço, com afastamento permanente do cargo (incluindo LER)			
16.17. Percentual dos acidentes que resultaram em morte de empregados e/ou de prestadores de serviço			

Indicador 17 — Compromisso para o Desenvolvimento Profissional e a Empregabilidade

Para desenvolver seus recursos humanos, a empresa:

<p>Promove atividades de treinamento pontuais, focadas no desempenho de tarefas específicas.</p>	<p>Mantém atividades sistemáticas de desenvolvimento e capacitação, visando o aperfeiçoamento contínuo de todo o seu pessoal, considerando a aplicabilidade em sua função atual.</p>	<p>Além de promover capacitação contínua, oferece bolsas de estudo ou similares para a aquisição de conhecimentos com impacto positivo na empregabilidade de seus empregados, independentemente da aplicabilidade em sua função atual.</p>	<p>Em todos os níveis hierárquicos, promove capacitação contínua e oferece bolsas de estudo ou similares para a aquisição de conhecimentos, com impacto positivo na empregabilidade de seus empregados, independentemente da aplicabilidade em sua função atual.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
17.1. analisa periodicamente o perfil socioeconômico de seus empregados no sentido de balizar suas estratégias de remuneração e benefícios e de educação e desenvolvimento profissional?	☐	☐
17.2. mantém programa de erradicação do analfabetismo (absoluto e/ou funcional), educação básica ou ensino supletivo entre seus empregados, com metas e recursos definidos ³³ ?	☐	☐
17.3. possui programa de mapeamento para identificação de competências potenciais a serem desenvolvidas?	☐	☐
17.4. contempla em suas políticas de desenvolvimento programas que promovam a coerência entre os valores e princípios éticos da organização com os valores e princípios individuais de seus empregados?	☐	☐
17.5. possui programas de aconselhamento sobre o planejamento de carreiras de forma a auxiliar os empregados na reflexão sobre suas funções e identificação de objetivos em longo prazo?	☐	☐
17.6. considerando seu papel social em relação aos estagiários, oferece a eles boas condições de trabalho, aprendizado e desenvolvimento profissional e pessoal em suas respectivas áreas de estudo e com o devido acompanhamento?	☐	☐
17.7. ao encerrar o período referente ao programa de estágio busca empregá-lo(s) na própria empresa e em caso de impossibilidade, confere oportunidades com empresas ou organizações parceiras?	☐	☐

	2004	2005	2006
17.8. Quantidade de horas de desenvolvimento profissional por empregado/ano			
17.9. Percentual do faturamento bruto gasto em desenvolvimento profissional e educação			
17.10. Número total de analfabetos na força de trabalho			
17.11. Percentual de mulheres analfabetas na força de trabalho			
17.12. Percentual de mulheres com Ensino Fundamental I completo (1ª a 4ª série) na força de trabalho			
17.13. Percentual de mulheres com Ensino Fundamental II completo (5ª a 8ª série) na força de trabalho			
17.14. Percentual de mulheres com Ensino Médio completo na força de trabalho			
17.15. Percentual de mulheres com Ensino Superior completo na força de trabalho			
17.16. Percentual de homens analfabetos na força de trabalho			
17.17. Percentual de homens com Ensino Fundamental I completo (1ª a 4ª série) na força de trabalho			
17.18. Percentual de homens com Ensino Fundamental II completo (5ª a 8ª série) na força de trabalho			
17.19. Percentual de homens com Ensino Médio completo na força de trabalho			
17.20. Percentual de homens com Ensino Superior completo na força de trabalho			

Indicador 18 – Comportamento Frente a Demissões

Para conduzir processos demissionais, a empresa:

<p>Segue rigorosamente as legislações em vigor e fornece, ao demitido, orientações em relação aos procedimentos necessários. Para caso de necessidade de redução de pessoal procura analisar alternativas de contenção (Ex.: conferir com outras empresas a possibilidade de transferência temporária do excedente de empregados; redução de carga horária etc) e redução de despesas para evitar a demissão em massa.</p>	<p>Possui políticas e processos demissionais que permitem que as decisões sejam tomadas com base em avaliações profissionais que garantem a impessoalidade da decisão e permite acesso às informações que balizaram o processo como forma de propiciar o crescimento profissional da(s) pessoa(s) demitada(s). Para o caso de demissão em massa, analisa indicadores socioeconômicos (idade, estado civil, número de dependentes etc) para orientar prioridades.</p>	<p>Oferece serviços de recolocação e manutenção de benefícios por tempo determinado ao trabalhador demitido sem justa causa. Para caso de necessidade de demissão em massa, realiza previamente um programa de demissão voluntária oferecendo a manutenção de benefícios por tempo determinado, salário por ano de casa etc.</p>	<p>Além disso, financia a recapacitação (<i>mentoring, coaching</i> etc) dos trabalhadores demitidos sem justa causa.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
18.1. teve reclamações trabalhistas relacionadas a demissões nos últimos três anos?	☐	☐
18.2. acompanha e avalia periodicamente a rotatividade de empregados e tem política para minimização e melhoria desse indicador?	☐	☐
18.3. busca estabelecer diálogo estruturado com instâncias do governo local, especialistas, ONGs e sindicatos para conhecer, entender, prever e reduzir o impacto de um possível fechamento de unidades de negócios ou plantas, ou da eventual necessidade de corte de pessoal?	☐	☐
18.4. busca parcerias com organizações especializadas para desenvolver programas de capacitação e estímulo ao empreendedorismo?	☐	☐
18.5. diante da necessidade de redução de pessoal, prevê uma comunicação dirigida para os empregados remanescentes sobre as razões que balizaram as decisões tomadas?	☐	☐

	2004	2005	2006
18.6. Número de empregados no final do período			
18.7. Total do passivo trabalhista no final do período			
18.8. Total de processos trabalhistas em aberto no final do período			
18.9. Número total de demissões no período			
18.10. Número total de admissões no período			
18.11. Percentual de demitidos acima de 45 anos de idade em relação ao número total de demitidos			

Indicador 19 — Preparação para Aposentadoria

Visando preparar seus empregados para a aposentadoria, a empresa:

Oferece informações básicas quanto à obtenção da aposentadoria.	Orienta e oferece assessoramento regular quanto a modificações na legislação, alternativas e procedimentos administrativos necessários para a obtenção da aposentadoria.	Desenvolve atividades sistemáticas de orientação (coletiva e individual), aconselhamento e preparação para a aposentadoria, discutindo seus aspectos psicológicos e de planejamento financeiro.	Além de possuir programa sistemático de preparação interna, oferece oportunidades de aproveitamento da capacidade de trabalho dos aposentados.
☐ ESTÁGIO 1	☐ ESTÁGIO 2	☐ ESTÁGIO 3	☐ ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique,) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
19.1. oferece programa de previdência complementar a todos os seus empregados?	☐	☐
19.2. envolve familiares dos empregados no processo de preparação para a aposentadoria?	☐	☐
19.3. participa da elaboração de políticas públicas com foco em idosos?	☐	☐
19.4. participa ou apóia programas e campanhas públicas ou privadas de valorização dos idosos?	☐	☐

	2004	2005	2006
19.5. Número de empregados que participaram do programa de preparação para aposentadoria			
19.6. Número de lideranças e chefias treinadas quanto à questão do impacto emocional da aposentadoria e importância da preparação do empregado			

NOTAS

- 18 Para mais informações sobre temas relacionados ao trabalho, visite os websites do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (Dieese): www.dieese.org.br. e do Observatório Social: www.observatoriosocial.org.br
- 19 Veja o manual do Instituto Ethos O Que as Empresas Podem Fazer pela Criança e pelo Adolescente, disponível para download gratuito em www.ethos.org.br
- 20 Todas as empresas de médio e grande porte devem contratar aprendizes em número equivalente a no mínimo 5% e no máximo 15% do total de funcionários cujas funções demandem formação profissional. As micro e pequenas empresas não são obrigadas a contratar aprendizes, porém podem fazê-lo, contribuindo assim para a formação profissional de adolescentes. Mais informações em www.leidoaprendiz.org.br.
- 21 Este indicador foi desenvolvido em uma parceria entre o Instituto Ethos e o UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância), de forma a possibilitar uma maior compreensão por parte das empresas sobre a questão do desenvolvimento infantil e as ações empresariais possíveis dentro do tema.
- 22 Para mais informações sobre a condição do desenvolvimento infantil no país, desagregada por municípios, consulte a publicação do UNICEF, Crianças de até 6 anos – O direito à sobrevivência e ao desenvolvimento, que está disponível para download no website do UNICEF (<http://www.unicef.org/brazil>).
- 23 A expressão “proteção à maternidade” é utilizada para identificar a legislação que compreende os direitos da mulher no período de gestação, nascimento e primeiros meses de vida da criança. A Constituição Federal segue essa nomenclatura, que é regulamentada por meio da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), seção V. Outra referência é a Convenção 183 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que entrou em vigor em 2002; essa convenção é uma revisão das convenções anteriores no mesmo tema (Convenção 3 de 1919 e Convenção 103 de 1952), que foram ratificadas pelo Brasil.
- 24 Competências familiares são, de acordo com o UNICEF, “os conhecimentos, saberes e habilidades somados à afetividade e a atitudes e práticas das famílias que facilitam e promovem a sobrevivência, o desenvolvimento, a proteção e a participação das crianças até 6 anos”. O Fundo disponibiliza em seu website a coleção Família Brasileira Fortalecida, álbuns que esclarecem os cuidados necessários para as crianças desde a gestação até os 6 anos de idade. Mais informações em www.unicef.org.br.
- 25 Veja as publicações do Instituto Ethos Como as Empresas Podem (e Devem) Valorizar a Diversidade disponível para download gratuito em www.ethos.org.br
- 26 A Constituição Federal considera o racismo crime inafiançável e imprescritível. A Lei 7716/89, atualizada pela lei 9459/97, estabelece pena de um a três anos de reclusão e multa para quem induzir, incitar ou praticar os crimes de discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional.
- 27 Veja as pesquisas Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas, Pesquisa 2003 , 2004 e 2005 e o manual “O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial” disponíveis para download gratuito em www.ethos.org.br.
- 28 Veja os manuais “O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher” e “Como as Empresas Podem Investir na Saúde da Mulher” disponíveis para download gratuito em www.ethos.org.br.
- 29 A SA8000 é a primeira norma voltada para a melhoria das condições de trabalho, abrangendo os principais direitos dos trabalhadores (saúde e segurança, liberdade de associação, limite de horas de trabalho, compensação, garantias contra trabalho forçado, discriminação e trabalho infantil) e certificando seu cumprimento por meio de auditores independentes. A norma segue o padrão da ISO 9000 e da ISO 14000, o que facilita a implantação por empresas que já conhecem esse sistema. (Mais informações em www.cepaa.org).
- 30 A OHSAS 18001 é uma série de normas de avaliação de saúde e segurança ocupacionais para sistemas de gestão de saúde e segurança. Seu objetivo é auxiliar as empresas no controle dos riscos de saúde e segurança para os funcionários, e foi desenvolvida em resposta à demanda por um padrão reconhecido para avaliação e certificação. (Mais informações em www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/index.htm).
- 31 Assédio moral “é a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes, em relação a um ou mais subordinados, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-a a desistir do emprego”. (Fonte: www.assediomoral.org)
- 32 Crime passível de pena de um a dois anos de detenção para quem “constranger outra pessoa com intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de condição superior hierárquica ou ascendência inerentes ao exercício do emprego, cargo ou função”. Lei 10.224, artigo 216 do Código Penal brasileiro.
- 33 Veja o manual do Instituto Ethos O Que as Empresas Podem Fazer pela Educação, disponível para download gratuito em www.ethos.org.br

Meio Ambiente

RESPONSABILIDADE FRENTE ÀS GERAÇÕES FUTURAS

Indicador 20 — Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental

Indicador 21 — Educação e Conscientização Ambiental

GERENCIAMENTO DO IMPACTO AMBIENTAL

Indicador 22 — Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços

Indicador 23 — Sustentabilidade da Economia Florestal

Indicador 24 — Minimização de Entradas e Saídas de Materiais

Indicador 20 – Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental

Para tratar com a devida relevância e responsabilidade os impactos ambientais resultantes de suas atividades, a empresa:

Além de cumprir rigorosamente os parâmetros e requisitos exigidos pela legislação nacional, desenvolve programas internos de melhoramento ambiental.	Além disso, prioriza políticas preventivas e possui área ou comitê responsável pelo meio ambiente.	Trata a questão ambiental como tema transversal em sua estrutura organizacional e a inclui no planejamento estratégico.	Desenvolve novos negócios (ou novos modelos para negócios já existentes) levando em conta, desde a concepção, os princípios e as oportunidades relacionadas à sustentabilidade ambiental.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
20.1. possui política ambiental formal, de conhecimento de todos os empregados e que consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
20.2. tem uma pessoa responsável pela área de meio ambiente que participa das suas decisões estratégicas?	☐	☐
20.3. participa de comitês/conselhos locais ou regionais para discutir a questão ambiental com o governo e a comunidade?	☐	☐
20.4. contribui para a preservação da biodiversidade ³⁴ por meio de políticas específicas e/ou projeto(s) de conservação de áreas protegidas e/ou programa de proteção a animais ameaçados ³⁵ ?	☐	☐
20.5. tem política explícita de não-utilização de materiais e insumos provenientes de exploração ilegal de recursos naturais (como madeira, produtos florestais não-madeireiros, animais etc.)?	☐	☐
20.6. dispõe de processos para mapeamento e análise sistêmica para a melhoria da qualidade ambiental?	☐	☐

Indicador 21 – Educação e Conscientização Ambiental

Visando contribuir para a conscientização da população quanto aos desafios ambientais decorrentes da atividade humana e cultivar valores de responsabilidade ambiental, a empresa:

Desenvolve ações de educação ambiental e treinamento de empregados sobre essa temática, pontualmente ou em decorrência de pressão externa (como exigências do governo, crises de fornecimento etc.).	Desenvolve sistematicamente atividades de educação ambiental focadas no público interno, disponibilizando informações e promovendo discussões.	Além de campanhas internas, desenvolve campanhas de conscientização e educação ambiental dirigidas a familiares de empregados, fornecedores, consumidores e clientes e à comunidade do entorno imediato da empresa.	Além de desenvolver campanhas, a empresa apóia ou participa de projetos educacionais em parceria com organizações não-governamentais e ambientalistas, exercendo liderança social em favor dessa causa.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
21.1. desenvolve periodicamente campanhas internas de redução do consumo de água e de energia?	☐	☐
21.2. desenvolve periodicamente campanhas internas de educação com base nos 3Rs ³⁶ ?	☐	☐
21.3. desenvolve periodicamente campanhas internas de educação para o consumo consciente ³⁷ ?	☐	☐

Meio Ambiente GERENCIAMENTO DO IMPACTO AMBIENTAL

Indicador 22 – Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida de Produtos e Serviços

Considerando os impactos ambientais causados por seus processos e produtos ou serviços, a empresa:

Produz estudos de impacto ambiental segundo exigências da legislação e foca sua ação preventiva nos processos que oferecem dano potencial à saúde e risco à segurança de seus empregados.

ESTÁGIO 1

Além de cumprir a obrigação legal, conhece e desenvolve ações para prevenir os principais impactos ambientais causados por seus processos e produtos ou serviços, e realiza regularmente atividades de controle e monitoramento.

ESTÁGIO 2

Possui sistemas de gestão ambiental padronizados e formalizados, incluindo ampla identificação de riscos, plano de ação, alocação de recursos, treinamento de empregados e auditoria.

ESTÁGIO 3

Além de possuir sistema de gestão ambiental, produz estudos de impacto em toda a cadeia produtiva; desenvolve parceria com fornecedores visando a melhoria de seus processos de gestão ambiental e participa da destinação final do produto e processos pós-consumo.

ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
22.1. possui plano de emergência ambiental que relaciona todos os seus processos e produtos ou serviços que envolvam situações de risco, e treina seus empregados em intervalos frequentes para enfrentar tais situações?	☐	☐
22.2. possui política e sistema de monitoramento visando o aumento da qualidade ambiental da logística e gestão de frota (tanto para veículos da empresa quanto de seus contratados)?	☐	☐
22.3. possui programa de gerenciamento de resíduos com a participação do cliente, como para a coleta de materiais tóxicos ou a reciclagem pós-consumo?	☐	☐
22.4. fornece a seus consumidores e clientes informações detalhadas sobre danos ambientais resultantes do uso e da destinação final de seus produtos?	☐	☐
22.5. discute com empregados, consumidores e clientes, fornecedores e a comunidade os impactos ambientais causados por seus produtos ou serviços?	☐	☐
22.6. a empresa prioriza a contratação de fornecedores que comprovadamente tenham boa conduta ambiental?	☐	☐
22.7. possui certificações ambientais como a ISO14001, FSC etc?	☐	☐

	2004	2005	2006
22.8. Quantidade média de incidentes, autuações e/ou multas por violação das normas de proteção ambiental de			
22.9. Total do passivo ambiental no final do período			

Indicador 23 – Sustentabilidade da Economia Florestal³⁸

Com o objetivo de contribuir com a conservação e combater a exploração ilegal e predatória das florestas e proteger a biodiversidade, a empresa:

<p>Reconhece a importância de verificação da origem e da cadeia de produção dos insumos madeireiros e florestais³⁹ utilizados em sua operação diária e/ou processo produtivo mas não tem política interna ou programa específico</p>	<p>Tem política ou programa específico para verificação da origem e da cadeia de produção dos insumos madeireiros e florestais utilizados em sua operação diária e/ou processo produtivo.</p>	<p>Os insumos madeireiros e florestais utilizados na operação diária e/ou processo produtivo possuem certificação de origem e da cadeia de custódia⁴⁰.</p>	<p>Instalações e/ou produtos da empresa possuem a certificação de origem e/ou da cadeia de custódia</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:			SIM	NÃO
23.1.	realiza visitas programadas ou eventualmente não programadas para realizar monitoramento da origem ou cadeia de produção dos insumos madeireiros e florestais?	☐	☐	
23.2.	incentiva seus fornecedores a buscarem a certificação florestal?	☐	☐	
23.3.	prioriza e apoia os fornecedores engajados na busca da sustentabilidade das florestas?	☐	☐	
		2004	2005	2006
23.4.	Visitas programadas ou não programadas realizadas para monitoramento da origem dos insumos			
23.5.	Quantidades de insumos utilizados na operação diária ou no processo produtivo com origem verificada			
23.6.	Quantidades de insumos utilizados na operação diária ou no processo produtivo com cadeia produtiva certificada			

Indicador 24 – Minimização de Entradas e Saídas de Materiais

Com o objetivo de prevenir e reduzir danos ambientais e otimizar processos, a empresa:

<p>Sem alterar seu padrão tecnológico atual, tem procurado reduzir o consumo de energia, água, produtos tóxicos e matérias-primas, e implantar processos de destinação adequada de resíduos.</p>	<p>Tem investido na atualização do seu padrão tecnológico, visando a redução e/ou a substituição de recursos de entrada e a reutilização de resíduos (pela própria empresa ou por terceiros).</p>	<p>Além de investir na redução e na reutilização de recursos, possui processo para medir, monitorar e auditar periodicamente os aspectos ambientais significativos relacionados ao consumo de recursos naturais e à produção de resíduos e dejetos, estabelecendo periodicamente novas metas.</p>	<p>Está próxima de atingir alto nível de sustentabilidade ambiental por meio de estratégias de reutilização e compensação ambiental que abranjam todo o sistema produtivo</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
24.1. possui iniciativas para o uso de fontes de energia renovável?	☐	☐
24.2. mantém ações de controle da poluição causada por veículos próprios e de terceiros a seu serviço?	☐	☐

A empresa possui sistema de monitoramento com metas específicas para:

24.3. o aumento da eficiência energética?	☐	☐
24.4. a redução do consumo de água?	☐	☐
24.5. a redução da geração de resíduos sólidos?	☐	☐
24.6. a redução da emissão de CO ² e outros gases do efeito estufa na atmosfera?	☐	☐

	2004	2005	2006
24.7. Total investido em programas e projetos de melhoria ambiental (em reais)			
24.8. Percentual do faturamento bruto gasto em programas e projetos de melhoria ambiental			
24.9. Consumo anual de energia (em kWh)			
Consumo anual de combustíveis fósseis:			
24.10. gasolina/diesel (em litros)			
24.11. óleo combustível (em toneladas)			
24.12. gás – GLP/GN (em m ³)			
24.13. Consumo anual de água (em m ³)			
24.14. Volume médio anual de CO ² e outros gases do efeito estufa emitidos na atmosfera (em toneladas)			
24.15. Quantidade anual (em toneladas) de resíduos sólidos gerados (lixo, dejetos, entulho etc.)			

NOTAS

34 Fruto da Rio 92, a CDB constitui importante convenção multilateral. Ela conta com 187 países signatários, além da União Européia. O mandato brasileiro iniciou em março deste ano, durante a 8ª Conferência das Partes da CDB (COP8), realizada no município de Pinhais, região metropolitana de Curitiba, e promovida pela Organização das Nações Unidas (ONU). O Brasil deixa a presidência em 2008, quando ocorrerá a COP9 na Alemanha - fonte:

<http://www.mma.gov.br/ascom/ultimas/index.cfm?id=2547> - Para saber como operar de forma a apoiar a Convenção da Biodiversidade, acesse: <http://www.wbcsd.org/web/publications/business-bio-portuguese.pdf> e <http://www.biodiv.org/default.shtml>

35 Para ver a lista, visite o site do The World Conservation Union: <http://www.iucn.org>

36 Os 3 Rs: Redução, Reutilização e Reciclagem - são os passos para que indivíduos, instituições e governos, segundo a Agenda 21 (<http://www.mma.gov.br/port/se/agen21/cap21.html>), consigam realmente minimizar a exploração de recursos naturais, o impacto ambiental de nossa sociedade urbano-industrial e, enfim, a quantidade do nosso lixo: Redução envolve a adoção de medidas para se evitar o descarte de produtos, implicando uma diminuição no próprio uso, no consumo, no desperdício de bens. Em última análise, a redução depende de uma profunda revisão nos atuais padrões de produção e consumo. Reutilização, por sua vez, engloba as atividades que aproveitam produtos antes de seu descarte como reuso direto (do verso de folhas de papel e de vasilhames, por exemplo), restauros, trocas de usados, artesanato com sobras, etc. A reciclagem é a recuperação dos materiais descartados, modificando-se suas características físicas. Difere da reutilização, em que os descartados mantêm suas feições. A reciclagem pode ser direta (pré-consumo) quando são reprocessados materiais descartados na própria linha de produção, como aparas de papel, rebarbas metálicas, etc., ou indireta (pós-consumo), quando são reprocessados materiais que foram descartados como lixo por seus usuários. Mais informações: <http://www.cecae.usp.br/recicla/> ou <http://www.cempre.org.br/>

37 Qualquer organização, nas suas escolhas cotidianas, seja na forma como consome recursos naturais, produtos e serviços, seja pela escolha das empresas fornecedoras das quais vai comprar em função de sua responsabilidade social, pode ajudar a construir uma sociedade mais sustentável e justa. Para saber mais sobre e entender como ser um consumidor consciente, acesse o site do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente: <http://www.akatu.net>

38 Veja o manual do Instituto Ethos "O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente – A Agenda Ambiental e a Sustentabilidade da Economia Florestal", maio/2005 – disponível para download em www.ethos.org.br

39 Uma organização ciente de seu papel na cadeia de consumo e produção, e principalmente de seu poder de mudar a atual situação de explorações ilegais e predatórias das florestas e da distribuição desigual e injusta das riquezas obtidas pela exploração da biodiversidade (um bem comum, ou seja de toda a humanidade) e da apropriação de conhecimentos e práticas tradicionais poderá, por meio de sua liderança, ajudar na conservação das florestas remanescentes, da biodiversidade e atuar de forma a distribuir de forma equitativa a riqueza obtida por sua utilização. Exemplos de produtos provenientes da floresta utilizados na operação diária ou na produção: celulose para papel, embalagens; madeira para móveis, lápis, pisos, madeira para construção civil; entre outros) Além destes produtos, existem também os não madeireiros como óleos, ervas e frutas utilizados na fabricação de diversos produtos como medicamentos, alimentos, cosméticos etc. Mais informações: www.compradores.org.br e www.amazonia.org.br e para conhecer a Convenção da Biodiversidade: <http://www.cdb.gov.br/>, <http://www.wbcsd.org/web/publications/business-bio-portuguese.pdf> e <http://www.biodiv.org/default.shtml>

40 Uma das certificações mais importantes é a do FSC. O objetivo do FSC (Forest Stewardship Council, que significa Conselho de Manejo Florestal) é difundir o bom manejo florestal conforme princípios e critérios que conciliam as salvaguardas ecológicas com os benefícios sociais e a viabilidade econômica. O selo FSC atesta que a madeira (ou outro insumo florestal) utilizada num produto é oriunda de uma floresta manejada de forma ecologicamente adequada, socialmente justa e economicamente viável, e no cumprimento de todas as leis vigentes. O selo serve para orientar o consumidor consciente a optar por um produto que não degrada o meio ambiente e contribui para o desenvolvimento social e econômico. O selo também orienta o comprador atacadista ou varejista a escolher um produto diferenciado e com valor agregado, capaz de conquistar um público mais exigente e, assim, abrir novos mercados. Produtos intermediários ou finais que utilizam matéria-prima florestal com o selo Cadeia de Custódia FSC têm a rastreabilidade da matéria-prima da floresta até o consumidor final. (Mais informações em www.fsc.org.br).

Fornecedores

SELEÇÃO, AVALIAÇÃO E PARCERIA COM FORNECEDORES

Indicador 25 — Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores

Indicador 26 — Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva

Indicador 27 — Trabalho Forçado (ou análogo ao escravo)
na Cadeia Produtiva

Indicador 28 — Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores

Indicador 25 — Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores

Para regular suas relações com fornecedores e parceiros, a empresa:

<p>Possui políticas de seleção e avaliação de fornecedores e parceiros conhecidas pelas partes envolvidas e baseadas apenas em fatores como qualidade, preço e prazo.</p>	<p>Possui normas conhecidas de seleção e avaliação de fornecedores que contemplam critérios e exigências relativas ao cumprimento da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal.</p>	<p>Além de critérios básicos de respeito à legislação, suas normas de seleção e avaliação de fornecedores incluem critérios específicos de responsabilidade social, como proibição do trabalho infantil, relações de trabalho adequadas e adoção de padrões ambientais.</p>	<p>Além dos critérios descritos anteriormente, estimula que seus fornecedores reproduzam suas exigências quanto à responsabilidade social para seus respectivos fornecedores, e que monitorem esses critérios periodicamente.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
25.1. As políticas e critérios para o relacionamento com os fornecedores constam no código de conduta e/ou na declaração de valores ?	☐	☐
A empresa:		
25.2. ao selecionar fornecedores (ou desenvolver novos fornecedores), inclui como critério a prática efetiva de processos éticos de gestão das informações de caráter privado obtidas em suas relações com clientes ou com o mercado em geral?	☐	☐
25.3. possui política explícita ou programa específico de responsabilidade social empresarial para a cadeia de fornecedores?	☐	☐
25.4. produz relatório periódico com evidências de que questões relacionadas à responsabilidade social empresarial estão sendo cumpridas e implementadas em sua cadeia produtiva?	☐	☐
25.5. discute questões relacionadas à responsabilidade social com seus fornecedores, visando o treinamento e adequação deles a seus critérios?	☐	☐
25.6. estabelece prazo formal para a conformidade de seus fornecedores com seus critérios de responsabilidade social?	☐	☐
25.7. ao exigir práticas de responsabilidade social de seus fornecedores, realiza visitas de inspeção dessas práticas?	☐	☐
25.8. conhece em profundidade a origem das matérias-primas, insumos e produtos utilizados em sua produção ou nas operações diárias e tem a garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados?	☐	☐
25.9. adota critérios de compra que considerem a garantia de origem para evitar aquisição de produtos "piratas", falsificados ou frutos de roubo de carga?	☐	☐

	2004	2005	2006
25.10. Percentual do total de fornecedores que receberam visita de inspeção de práticas de responsabilidade social			
25.11. Treinamentos, curso, palestras ou reuniões sobre práticas de responsabilidade social oferecidas aos fornecedores			
25.12. Total de fornecedores			
25.13. Total pago por bens, materiais e serviços adquiridos no período			

Indicador 26 — Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva⁴¹

Nas suas relações com fornecedores e parceiros, a empresa:

<p>Possui políticas formais com o objetivo de contribuir para a erradicação do trabalho infantil, discute a questão com os fornecedores e os estimula a cumprir a legislação.</p>	<p>Além de discutir a questão, possui cláusula específica sobre a proibição do trabalho infantil em seus contratos com fornecedores.</p>	<p>Além de possuir essa cláusula, verifica seu cumprimento periodicamente e realiza campanhas de conscientização para todos os fornecedores assumindo publicamente a postura de repúdio à mão-de-obra infantil.</p>	<p>Articula programas e atividades que visam erradicar o trabalho infantil de forma geral em parceria com organizações da sociedade civil e/ou poder público.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:				SIM	NÃO	
26.1. tem como prática proceder periodicamente pesquisa, verificação e relatórios sobre sua cadeia produtiva, realizando inspeções <i>in loco</i> e exigindo documentação comprobatória de não existência de mão-de-obra infantil?				☐	☐	
				2004	2005	2006
26.2. Total de autuações por uso de mão-obra-infantil na cadeia produtiva						

Indicador 27 — Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia Produtiva⁴²

Nas suas relações com fornecedores e parceiros, a empresa:

<p>Cumpre rigorosamente a legislação, possui políticas formais com o objetivo de contribuir para a erradicação do trabalho forçado, exigindo de fornecedores o cumprimento da legislação.</p>	<p>Além disso, confere periodicamente o cumprimento da lei e inclui a proibição do trabalho forçado como cláusula específica em seus contratos com fornecedores.</p>	<p>Além de possuir essa cláusula, verifica seu cumprimento periodicamente e realiza campanhas de conscientização para todos os fornecedores assumindo publicamente a postura de repúdio ao trabalho forçado.</p>	<p>Articula programas e atividades que visam erradicar o trabalho forçado de forma geral articulando parcerias com organizações da sociedade civil e/ou poder público.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
27.1. tem como prática proceder periodicamente pesquisa, verificação e relatórios de avaliação e acompanhamento de seus fornecedores, exigindo documentação comprobatória de não existência de mão-de-obra forçada?	☐	☐
27.2. antes de comprar ou contratar um fornecedor, tem como procedimento verificar a Lista Suja de Trabalho Forçado do Ministério do Trabalho ⁴³ ?	☐	☐

	2004	2005	2006
27.3. Total de autuações por uso de mão-de-obra forçada na cadeia produtiva			

Indicador 28 – Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores⁴⁴

Com relação a fornecedores de igual ou menor porte, a empresa:

<p>Negocia com transparência e estabelece relações contratuais apenas com base em critérios comerciais.</p>	<p>Contribui para a melhoria do padrão gerencial dos fornecedores, disponibilizando informações e promovendo atividades conjuntas de treinamento.</p>	<p>Além de contribuir para a melhoria gerencial dos fornecedores, mantém com eles relações comerciais duradouras e utiliza critérios de negociação que consideram seu crescimento futuro.</p>	<p>Além de contribuir para o crescimento de seus fornecedores de igual ou menor porte, estimula e facilita seu envolvimento em projetos sociais e ambientais.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
28.1. inclui entre seus fornecedores indivíduos ou grupos da comunidade, tais como cooperativas de pequenos produtores ou de iniciativas solidárias, associações de bairro e organizações com projetos de geração de renda para grupos usualmente excluídos (populações indígenas, pessoas com deficiência etc.)?	☐	☐
28.2. apóia organizações que praticam e promovem o Comércio Justo ⁴⁵ ?	☐	☐
28.3. tem como norma o tratamento justo aos fornecedores, privilegiando o pequeno fornecedor (com remuneração justa e em dia, qualidade na relação, programas de qualificação e de transferência de tecnologias etc.)?	☐	☐
28.4. estimula a formação de redes ou cooperativas de pequenos fornecedores, ajudando-os a se adequar a novos padrões de fornecimento?	☐	☐
28.5. tem política de compras ⁴⁶ que privilegiem fornecedores com certificação socioambiental (como SA8000 ⁴⁷ , ISO 14001 ⁴⁸ , FSC ⁴⁹ , FLO ⁵⁰ , ABNT NBR 16.001 ⁵¹ etc.)?	☐	☐
28.6. tem mecanismos formais que permitam que sejam transferidos para a cadeia de fornecedores seus valores e princípios, tais como boas condições de trabalho, ausência de mão-de-obra infantil e forçada (ou análoga ao escravo), proteção ao meio ambiente, equidade de gênero, transparência, participação e prestação de contas?	☐	☐
28.7. possui ouvidor de fornecedores ou função similar para assegurar uma relação de parceria com essa parte interessada?	☐	☐

NOTAS

41 *Convenção (138) da OIT sobre a idade mínima para admissão de emprego* - A Convenção 138 sobre idade mínima de admissão ao emprego, adotada pela OIT em 1973, tem como objetivo central estabelecer patamares mínimos de idade para admissão ao emprego e ao trabalho como forma de prevenir e eliminar o trabalho infantil; integra, atualmente, o conjunto das oito convenções da OIT identificadas como fundamentais para a promoção dos direitos humanos no trabalho. Fonte: http://www.mre.gov.br/portugues/politica_externa/temas_agenda/desenvolvimento/trabalho_oit.asp (Ministério das Relações Exteriores)

42 - Artigo 2º da Convenção 29 da OIT sobre o Trabalho Forçado ou Obrigatório - Define e limita o uso da expressão “trabalho forçado ou obrigatório”, a qual se refere a “todo trabalho ou serviço exigido de uma pessoa sob a ameaça de sanção e para o qual não se tenha oferecido espontaneamente”. Para mais informações sobre trabalho forçado, veja www.ilo.org/public/portugue/region/ampro/brasil/trabalho_forcado/oit/faq/p1.htm.

43 Ministério do Trabalho divulgou a segunda lista, dividida por estado, onde localizam-se as empresas, nome do empregador, CPF ou CGC, nome da empresa e quantidade de trabalhadores em situação análogas à escravidão, em condições precárias de higiene, sem alimentação adequada, sem pagamento e com documentos retidos. Mais informações: www.mte.gov.br/noticias/conteudo/5773.asp

44 Veja o manual do Instituto Ethos Como Fortalecer a Responsabilidade Social nas Relações entre Grandes e Pequenas Empresas, disponível para download gratuito em www.ethos.org.br.

45 “Comércio Justo” é a expressão utilizada no Brasil para identificar o movimento internacional chamado Fair Trade, que, além de justo, é um comércio ético e solidário, baseado em princípios como a erradicação do trabalho infantil e do trabalho escravo, a eliminação das discriminações relativas a raça, gênero e religião e a preservação da saúde das pessoas e do meio ambiente. (Mais informações em www.facesdobrasil.org.br).

46 A organização poderá iniciar estas priorizações em compras esporádicas como brindes, por exemplo. A mudança requer um mapeamento de todos os insumos e materiais e ou serviços utilizados em sua atividade e em seguida planejar a transição.

47 Veja a nota 23

48 Uma série de padrões que auxiliam a empresa a estabelecer e implementar um sistema de gestão ambiental, fornecendo os requisitos a serem considerados para fins de auditoria e certificação. Com base referencial em métodos e análises, a ISO 14000 busca garantir que um determinado agente produtor de bens ou serviços se utilize de processos gerenciais e procedimentos específicos que visam a redução das possibilidades de ocorrência de danos ambientais. (Mais informações em www.iso.org/iso/en/iso9000-14000/iso14000/iso14000index.html.)

49 O objetivo do FSC (Forest Stewardship Council, que significa Conselho de Manejo Florestal) é difundir o bom manejo florestal conforme princípios e critérios que conciliam as salvaguardas ecológicas com os benefícios sociais e a viabilidade econômica. O selo FSC atesta que a madeira (ou outro insumo florestal) utilizada num produto é oriunda de uma floresta manejada de forma ecologicamente adequada, socialmente justa e economicamente viável, e no cumprimento de todas as leis vigentes. O selo serve para orientar o consumidor consciente a optar por um produto que não degrada o meio ambiente e contribui para o desenvolvimento social e econômico. O selo também orienta o comprador atacadista ou varejista a escolher um produto diferenciado e com valor agregado, capaz de conquistar um público mais exigente e, assim, abrir novos mercados. (Mais informações em www.fsc.org.br.)

50 FLO (Fair Trade Labelling Organizations) é uma organização internacional de certificação de produtos de comércio justo.

51 Norma brasileira de responsabilidade social, publicada em 2004 - acesse: www.abnt.org.br

Consumidores e Clientes

DIMENSÃO SOCIAL DO CONSUMO

Indicador 29 – Política de Comunicação Comercial

Indicador 30 – Excelência do Atendimento

Indicador 31 – Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais
dos Produtos e Serviços

Indicador 29 – Política de Comunicação Comercial

Considerando a influência de sua política de comunicação comercial na criação de uma imagem de credibilidade e confiança, a empresa:

<p>Atua rigorosamente de acordo com a legislação de defesa do consumidor. Focaliza suas estratégias de comunicação nos objetivos relacionados a volume de vendas e resultados financeiros.</p>	<p>Tem uma política formal de comunicação alinhada com seus valores e princípios, abrangendo todo o seu material de comunicação, tanto interno quanto externo.</p>	<p>Tem consciência de seu papel na formação de valores e padrões de consumo e comportamentos da sociedade e tem procedimentos específicos para que sua comunicação possibilite a criação de valores positivos na sociedade como forma de contribuir com o desenvolvimento sustentável.</p>	<p>Além disso, desenvolve parceria com fornecedores, distribuidores, assistência técnica e representantes de consumidores visando criar uma cultura de responsabilidade e transparência na comunicação.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
29.1. A política de comunicação comercial consta no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐
A empresa:		
29.2. atualiza sempre que necessário o material de comunicação destinado aos consumidores/clientes (como rótulos, embalagens, bulas, manuais de operação, instruções de uso, termos de garantia e peças publicitárias, entre outros) para tornar mais transparente o relacionamento e mais seguro o uso de seus produtos?	☐	☐
29.3. chama a atenção do cliente/consumidor para alterações nas características de seus produtos ou serviços (composição, qualidade, prazos, peso, preço etc.)?	☐	☐
29.4. tem política formal contra propaganda que coloque crianças, adolescentes, negros (pretos e pardos), mulheres ou qualquer indivíduo em situação preconceituosa, constrangedora, desrespeitosa ou de risco?	☐	☐
29.5. realiza análise prévia de peças publicitárias para verificar a conformidade com seus valores e princípios?	☐	☐
29.6. possui políticas específicas assegurar que a comunicação voltada para o público infanto-juvenil ⁵³ seja responsável?	☐	☐
29.7. interage com seus fornecedores e distribuidores estimulando-os que tenham postura responsável em relação à comunicação voltada para o público infanto-juvenil?	☐	☐
29.8. realiza análise prévia de peças publicitárias para verificar a conformidade com a Declaração Universal dos Direitos Humanos?	☐	☐
29.9. teve, nos últimos três anos, alguma campanha ou peça de comunicação que tenha sido objeto de reclamação de clientes, fornecedores ou concorrentes?	☐	☐
29.10. nos últimos três anos, teve campanhas ou peças publicitárias retiradas do ar ou recolhidas por pressão de organizações da sociedade civil organizada?	☐	☐

Indicador 30 — Excelência do Atendimento

Quanto a seu compromisso com a qualidade dos serviços de atendimento ao consumidor/cliente, a empresa:

O diagrama apresenta um processo de atendimento ao consumidor dividido em quatro etapas, cada uma com uma descrição de atividades e um status de aplicação na empresa.

ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
Possui um atendimento básico receptivo, amplamente divulgado, focado na informação e na solução de demandas individuais.	Proporciona fácil acesso do consumidor/cliente ao serviço ou informação de seu interesse, registra e comunica internamente as manifestações dele, resolvendo rápida e individualmente as demandas e orientando-o sobre os procedimentos adotados.	Além de registrar as manifestações e resolver rapidamente as demandas, possui processos que incluem a procura das causas dos problemas e a utilização dessas informações para aprimorar a qualidade dos produtos e serviços.	Promove melhoria contínua de seu atendimento priorizando o diálogo e o engajamento das partes interessadas no processo.
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique,)	☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique,)	☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique,)	☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	2004	2005	2006
30.1. Vendas líquidas			
30.2. Total de consumidores ou clientes			
	SIM	NÃO	
30.3. A política e as normas de relacionamento com clientes e consumidores constam no código de conduta e/ou na declaração de valores da empresa?	☐	☐	
A empresa			
30.4. possui um ouvidor do consumidor ou função similar?	☐	☐	
30.5. oferece serviço de atendimento ao cliente (SAC) ou outra forma de atendimento especializado para receber e encaminhar sugestões, opiniões e reclamações relativas a seus produtos e serviços?	☐	☐	
30.6. promove treinamento contínuo de seus profissionais de atendimento para uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor?	☐	☐	
30.7. treina e incentiva seu profissional de atendimento a reconhecer falhas e agir com rapidez e autonomia na resolução de problemas?	☐	☐	
30.8. adverte continuamente seu profissional de atendimento e áreas correlatas sobre a importância de procedimentos éticos na obtenção, manutenção e uso das informações de caráter privado resultantes da interação com seus consumidores, clientes ou usuários?	☐	☐	
30.9. o serviço de atendimento a consumidores/clientes é acompanhado por indicadores e tem representação nos processos de tomada de decisão da empresa?	☐	☐	
30.10. ao vender produtos e serviços a empresa utiliza somente argumentos verdadeiros para o convencimento do consumidor ou cliente?	☐	☐	
30.11. possui política explícita de não-suborno para obtenção de decisão de compra de produtos ou contratação de serviços?	☐	☐	
30.12. possui uma política formal de proteção à privacidade e/ou um sistema de gestão das informações privadas do consumidor, cliente ou usuário?	☐	☐	
30.13. informa ao cliente o propósito da coleta de informações pessoais antes de fazê-la?	☐	☐	
30.14. solicita apenas informações pessoais relevantes e não além dos objetivos para os quais declara serem necessárias?	☐	☐	
30.15. fornece informações cadastrais do cliente a terceiros apenas mediante a autorização dele?	☐	☐	
30.16. possui uma política que permite ao consumidor, cliente ou usuário a inclusão, alteração e exclusão de seus dados do banco de informações da empresa?	☐	☐	

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	2004	2005	2006
30.17. Total de ligações atendidas pelo SAC			
30.18. Percentual de reclamações em relação ao total de ligações atendidas pelo SAC			
30.19. Percentual de reclamações não atendidas pelo SAC			
30.20. Tempo médio de espera no telefone do SAC até o início do atendimento (em minutos)			
30.21. Quantidade de inovações implantadas em razão da interferência do ouvidor e/ou do serviço de atendimento a consumidores/clientes			

Indicador 31 – Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais dos Produtos e Serviços

Quanto ao conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais de seus produtos e serviços⁵⁴, a empresa:

Realiza esporadicamente estudos e pesquisas técnicas sobre danos potenciais de seus produtos e serviços para os consumidores/clientes.

ESTÁGIO 1

Realiza regularmente estudos e pesquisas técnicas sobre riscos potenciais e divulga tais informações para parceiros comerciais, adotando medidas preventivas ou corretivas quando detectados riscos de falhas. Disponibiliza informações detalhadas sobre seus produtos e serviços aos seus consumidores e clientes.

ESTÁGIO 2

Além disso, por meio do diálogo constante obtém envolvimento ativo de seu público interno, fornecedores, distribuidores, consumidores e clientes no aperfeiçoamento contínuo dos produtos e serviços, substituindo componentes, tecnologias e procedimentos para minimizar ou evitar riscos à saúde e à segurança do consumidor ou cliente.

ESTÁGIO 3

Além disso, os valores e princípios da empresa, o desenvolvimento sustentável e a ética⁵⁵ são considerados dimensões importantes na concepção ou reformulação, fabricação e venda de seus produtos e/ou serviços prestados.

ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.)
 ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
31.1. mantém programa especial com foco em saúde e segurança do consumidor/cliente de seus produtos e serviços?	☐	☐
31.2. possui sistemas internos ágeis e capacita sua área de comunicação externa para responder com rapidez e transparência a situações de crise?	☐	☐
31.3. foi, nos últimos três anos, processada pelo não-cumprimento de regulamentos relacionados à saúde e à segurança do consumidor/cliente?	☐	☐
31.4. teve, nos últimos cinco anos, produtos retirados do mercado por pressão de clientes/consumidores ou órgãos de defesa?	☐	☐
31.5. tem serviços/produtos proibidos em outros países e ainda comercializados no Brasil ou exportados?	☐	☐
Em relação a violações do Código de Defesa do Consumidor, a empresa:		
31.6 - já teve produtos multados pelo não-cumprimento de regulamento referente à informação e rotulagem?	☐	☐

Em relação a violações do Código de Defesa do Consumidor:	2004	2005	2006
31.7. quantidade de processos administrativos (Procon, Vigilância Sanitária, Ipem etc.)			
31.8. quantidade de processos judiciais (cíveis e criminais) recebidos			

NOTAS

52 Visite os websites da Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon): www.procon.sp.gov.br e do Instituto de Defesa do Consumidor (IDEC): www.idec.org.br

53 “Segundo o Instituto Alana, a exposição excessiva à televisão no Brasil - que é maior entre a população de baixa renda -, devido às poucas opções de lazer - pode acentuar os seguintes problemas entre o público infanto-juvenil: obesidade, anorexia e bulimia, sexualização precoce, consumo precoce de álcool, desgaste nas relações familiares, comportamento agressivo devido à frustração com o baixo poder aquisitivo, pouco estímulo ao desenvolvimento da criatividade, banalização do consumo e falta de vínculo com os objetos pessoais e estímulo ao consumismo.” trecho extraído da Revista *Adiante* de Maio de 2006 - do Centro de Estudos em Sustentabilidade - GVces - para saber mais sobre a GVces acesse: http://www.ces.fgvsp.br/arquivos/2005_05_junho.htm - Para saber mais sobre o Instituto Alana: acesse: <http://www.institutoalana.org.br>

54 As empresas prestadoras de serviços têm como fonte potencial de danos ao cliente a exposição dos dados pessoais usados nas transações. É importante considerar também esse aspecto na auto-avaliação.

55 Referimo-nos aqui ao princípio kantiano de só fazer aos outros aquilo que fariam a si mesmos. Leia mais no livro: *Ética Empresarial no Brasil*, de Joaquim Manhães Moreira - <http://www.manhaesmoreira.com.br>

Comunidade

RELAÇÕES COM A COMUNIDADE LOCAL

Indicador 32 — Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno

Indicador 33 — Relações com Organizações Locais

AÇÃO SOCIAL

Indicador 34 — Financiamento da Ação Social

Indicador 35 — Envolvimento com a Ação Social

Indicador 32 – Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno

Considerando seus possíveis impactos na vida da comunidade (demanda sobre centros de saúde e lazer, creches, transporte público, tráfego de veículos etc.), a empresa:

<p>Procura tomar medidas reparadoras em resposta a reclamações e manifestações da comunidade.</p>	<p>Conhece em profundidade seus impactos na comunidade, possui processo estruturado para registrar reclamações e promove reuniões sistemáticas para informar lideranças locais sobre providências tomadas.</p>	<p>Possui uma política formal de antecipar-se a demandas da comunidade e informá-la sobre atuais e futuros planos e impactos de suas atividades, e envolve a comunidade na resolução dos problemas.</p>	<p>Além de possuir uma política formal de relacionamento com a comunidade, mantém comitês permanentes ou grupos de trabalho com a participação de lideranças locais para analisar suas atividades e monitorar seus impactos.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
32.1. reconhece a comunidade em que está presente como parte interessada importante em seus processos decisórios?	☐	☐
32.2. possui políticas de relacionamento com a comunidade de entorno contempladas em seu código de conduta e/ou na declaração de valores ?	☐	☐
32.3. participa ativamente da discussão de problemas comunitários e do encaminhamento de soluções?	☐	☐
32.4. contribui com melhorias na infra-estrutura ou no ambiente local que possam ser usufruídas pela comunidade (habitações, estradas, pontes, escolas, hospitais etc.)?	☐	☐
32.5. tem programa para empregar nas respectivas atividades e, na medida praticável, o maior número de pessoas do local, dando-lhes formação, com o objetivo de aumentar os níveis de qualificação da comunidade em que está inserida, em cooperação com sindicatos, ONGs, representantes da comunidade ou autoridades públicas competentes?	☐	☐
32.6. tem práticas de compras e de investimentos para aprimorar o desenvolvimento socioeconômico da comunidade em que está presente?	☐	☐
32.7. conscientiza e treina seus empregados para respeitarem os valores, conhecimento e práticas tradicionais da comunidade onde atua?	☐	☐
32.8. possui indicadores para monitorar os impactos causados por suas atividades na comunidade de entorno?	☐	☐
32.9. caso atue em regiões limítrofes com comunidades e reservas indígenas, a empresa possui políticas, procedimentos e normas formais para valorização e da preservação do patrimônio cultural, humano e conhecimentos e práticas tradicionais das populações indígenas?	☐	☐
Nos últimos três anos, a empresa recebeu reclamações ou manifestações da comunidade ou de organizações da sociedade civil (petições, abaixo-assinados, protestos) pelos motivos listados abaixo:		
32.10. excesso de lixo, geração de mau cheiro, efluentes e outras formas de poluição (sonora, visual etc.)?	☐	☐
32.11. excesso de tráfego de veículos, causando barulho e transtorno?	☐	☐
32.12. interferência em sistemas de comunicação?	☐	☐
32.13. alterações sociais negativas ocasionadas por suas atividades/instalações?	☐	☐
32.14. outros motivos?	☐	☐

Indicador 33 — Relações com Organizações Locais⁵⁶

Com relação às organizações comunitárias, ONGs e equipamentos públicos (escola, postos de saúde etc.) presentes no seu entorno, a empresa:

<p>Conhece superficialmente suas atividades e responde pontualmente a eventuais pedidos de apoio.</p>	<p>Apóia várias entidades com doações, financiamento e implementação de projetos, divulgando experiências bem-sucedidas.</p>	<p>Participa da elaboração e implantação de projetos conjuntos com entidades locais, mantendo parcerias de longo prazo e capacitando lideranças envolvidas.</p>	<p>Atua em parceria com entidades locais buscando influenciar políticas públicas, estabelecendo alianças e participando de diversas redes a fim de maximizar sua contribuição para o desenvolvimento local.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	Sim	Não
33.1. faz um levantamento das necessidades locais antes de desenhar seus projetos na comunidade?	☐	☐
33.2. realiza na comunidade, em conjunto com organizações locais, campanhas educacionais e/ou de interesse público?	☐	☐

Indicador 34 — Financiamento da Ação Social

O financiamento da ação social da empresa é baseado em:

<p>Verba variável, administrada arbitrariamente por diretor ou gerente, em resposta a solicitações externas.</p>	<p>Verbas definidas em orçamento anual, geridas com transparência por comitê ou grupo de trabalho, conforme critérios preestabelecidos.</p>	<p>Programa social estruturado ou investimento social privado⁵⁷, gerenciado por equipe especializada, com dotação orçamentária estável e com público, metas e estratégias definidos.</p>	<p>Programa social estruturado ou investimento social privado que conta com mecanismo próprio para a geração de receita, estando assegurada sua continuidade em longo prazo (fundo patrimonial e/ou percentual fixo sobre o faturamento da empresa)</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
34.1. inclui a ação social e seus responsáveis no processo geral de planejamento estratégico?	☐	☐
34.2. possui mecanismos para estimular fornecedores, acionistas e outras partes interessadas a fazer doações financeiras?	☐	☐
34.3. utiliza especialistas no ciclo de planejamento, monitoramento e avaliação de sua ação social?	☐	☐
34.4. planeja sua ação social visando maximizar seu impacto a longo prazo?	☐	☐
34.5. otimiza o impacto da sua ação social alavancando recursos de outras empresas ou organizações privadas e/ou a participação de órgãos públicos?	☐	☐
34.6. tem procedimento de consulta periódica aos beneficiários de sua ação social, monitorando-a por meio de indicadores de desempenho?	☐	☐

Indicador 35 — Envolvimento com a Ação Social⁵⁸

Como forma de concretizar sua ação social, a empresa:

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
35.1. utiliza os incentivos fiscais de dedução ou desconto de doações e patrocínios?	☐	☐
35.2. divulga internamente os projetos que apoia e desenvolve, oferecendo oportunidades de trabalho voluntário e estimulando a participação dos empregados?	☐	☐
35.3. autoriza o uso controlado de horas pagas para o trabalho voluntário?	☐	☐
Quanto à governança da ação social, a empresa:		
35.4. possui um conselho ou comitê misto, com membros de diferentes áreas da empresa, ou do grupo empresarial, incluindo membros da sociedade credenciados para tratar da área temática em que atua?	☐	☐

	2004	2005	2006
35.5. Percentual do faturamento bruto destinado à ação social (não incluir obrigações legais, nem tributos, nem benefícios vinculados à condição de funcionário da empresa)			
35.6. Do total destinado à ação social, percentual correspondente a doações em produtos e serviços			
35.7. Do total destinado à ação social, percentual correspondente a doações em espécie			
35.8. Do total destinado à ação social, percentual correspondente a investimentos em projeto social próprio			
35.9. Do total destinado à ação social, percentual correspondente à publicidade			
35.10. Percentual de empregados que realizam trabalho voluntário na comunidade externa à empresa			
35.11. Quantidade de horas médias mensais doadas (liberadas do horário normal de trabalho) pela empresa para trabalho voluntário de funcionários			

NOTAS

56 *Veja os seguintes manuais do Instituto Ethos: O que as Empresas Podem Fazer pela Erradicação da Pobreza, Segurança Alimentar e Nutricional: a Contribuição das Empresas para a Sustentabilidade das Iniciativas Locais, Segurança Alimentar: a Contribuição das Entidades Empresariais, O que as Empresas Podem Fazer pela Inclusão Digital e Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome. Todos estão disponíveis para download gratuito em www.ethos.org.br.*

57 *Investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados, de forma planejada, monitorada e sistemática, para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. (Mais informações em www.gife.org.br.)*

58 *Veja os manuais do Instituto Ethos: Como as Empresas Podem Implementar Programas de Voluntariado e Como as Empresas Podem Participar de Programas de Segurança Alimentar com a Mobilização dos Funcionários, disponíveis para download gratuito em www.ethos.org.br.*

Governo e Sociedade

TRANSPARÊNCIA POLÍTICA

Indicador 36 — Contribuições para Campanhas Políticas

Indicador 37 — Construção da Cidadania pelas Empresas

Indicador 38 — Práticas Anticorrupção e Antipropina

LIDERANÇA SOCIAL

Indicador 39 — Liderança e Influência Social

Indicador 40 — Participação em Projetos Sociais Governamentais

Indicador 36 — Contribuições para Campanhas Políticas⁵⁹

Com relação ao financiamento de candidatos a cargos públicos e de partidos políticos, a empresa:

Quando financia, o faz limitando a decisão aos membros da alta direção, dentro dos parâmetros estabelecidos pela legislação.	Quando financia, fundamenta-se em regras e critérios definidos internamente, permitindo ao público interno o acesso às informações sobre a decisão tomada.	A decisão de financiamento ou não financiamento é tomada de forma transparente (por meio de políticas escritas, do código de conduta e/ou declaração de valores etc.), permitindo às partes interessadas acesso às informações e requerendo do financiado a respectiva comprovação e registro da doação.	Além do descrito no estágio anterior, promove campanhas de conscientização política, cidadania e importância do voto, envolvendo todos os empregados e outras partes interessadas.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
36.1. Nos últimos cinco anos, a empresa foi mencionada negativamente na imprensa por contribuir financeiramente para campanha política?	☐	☐
36.2. A empresa tem norma explícita de não utilização do poder econômico para influenciar contribuições de outras empresas, fornecedores, distribuidores e outros parceiros?	☐	☐

Indicador 37 — Construção da Cidadania⁶⁰ pelas Empresas

Em relação ao seu papel na construção da cidadania, a empresa:

Desenvolve atividades eventuais cujo foco é a educação para a cidadania, abordando direitos e deveres.	Desenvolve periodicamente atividades de educação para a cidadania, permite a livre discussão e troca de informações sobre temas políticos.	Além disso, promove ou apoia a organização de debates, fóruns de discussão com os candidatos políticos com o objetivo de assegurar o voto consciente, em parceria com organizações que trabalham com este tema.	Assume o papel de formar cidadãos e desenvolve programas de educação para a cidadania também em sua cadeia de produção e na comunidade de entorno, exercendo sua liderança na discussão de temas como participação popular e combate à corrupção em seu município.
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4
☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.			

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

	SIM	NÃO
37.1. A empresa estimula que seus empregados exerçam a avaliação e o controle da atuação dos candidatos eleitos?	☐	☐

Indicador 38 — Práticas Anticorrupção e Antipropina

Na relação com autoridades, agentes e fiscais do poder público, em todos os níveis, a empresa:

<p>Procura evitar situações que envolvam favorecimento a agentes do poder público, porém não tem procedimentos formais nem divulgados de controle e punição.</p>	<p>Mantém postura reconhecida pelo público interno quanto à proibição de favorecimento direto ou indireto de agentes do poder público.</p>	<p>Assume compromisso público de combate à corrupção e propina, possui normas escritas (documento específico, código de ética etc.), as quais são divulgadas amplamente ao público interno e externo (fornecedores, consumidores, representantes do poder público com os quais se relaciona), e mantém procedimentos formais de controle, punição e auditoria em caso de ocorrência.</p>	<p>Cientes de que a erradicação das práticas ilegais, imorais e antiéticas também depende da divulgação, facilitação e educação, busca envolver um número cada vez maior de partes interessadas como fornecedores, clientes, entidades parceiras etc. em iniciativas de combate à corrupção e propina, disseminando o tema, e/ou ensinando sobre a utilização de ferramentas correlatas etc.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
38.1. teve seu nome mencionado na imprensa nos últimos cinco anos sob suspeita de ter participado de incidente envolvendo o oferecimento de propina ou a prática de corrupção de agentes públicos?	☐	☐
38.2. prevê medidas punitivas aos colaboradores e empregados envolvidos no favorecimento a agentes do poder público?	☐	☐
38.3. possui política explícita de não apoio e participação em processos que objetivam a manipulação de editais de concorrência (públicos ou privados)?	☐	☐

Indicador 39 — Liderança e Influência Social

Buscando exercer sua cidadania por meio de associações e fóruns empresariais, a empresa:

<p>Participa de comissões e grupos de trabalho relacionados à defesa e promoção dos interesses específicos do seu ramo ou setor de negócio.</p>	<p>Participa de comissões e grupos de trabalho relacionados a questões de interesse público.</p>	<p>Participa ativamente, contribuindo com recursos humanos ou financeiros, de processos de elaboração de propostas de interesse público e de caráter socioambiental.</p>	<p>Tem membros de sua alta direção envolvidos na articulação, viabilização e fortalecimento de propostas de caráter socioambiental, em diálogo com outras empresas, associações ou com autoridades públicas visando sua adoção.</p>
ESTÁGIO 1	ESTÁGIO 2	ESTÁGIO 3	ESTÁGIO 4

☐ Não vemos aplicação disso em nossa empresa (Justifique.) ☐ Não havíamos tratado antes desse assunto.

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
39.1. patrocina ou realiza campanhas de mídia exclusivamente relacionadas a questões de interesse público?	☐	☐
39.2. interage ativamente com instituições de ensino de todos os níveis para a elaboração de propostas para melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor em que atua?	☐	☐
39.3. estimula e patrocina projetos de desenvolvimento de pesquisa e tecnologia, interagindo ativamente com a comunidade acadêmica e científica?	☐	☐

Indicador 40 — Participação em Projetos Sociais Governamentais

Em seu envolvimento com as atividades sociais realizadas por entidades governamentais, a empresa:

INFORMAÇÕES ADICIONAIS

A empresa:	SIM	NÃO
40.1. adota ou desenvolve parceria com organismos públicos visando objetivos como melhorar a qualidade de ensino, a assistência social, a saúde e/ou a infra-estrutura, erradicar o trabalho infantil e/ou o trabalho forçado, incentivar a geração de renda e/ou de emprego, promover segurança alimentar etc.?	☐	☐
40.2. patrocina programa público ou privado de bolsa escolar?	☐	☐
40.3. articula e coordena parcerias nos programas de que participa?	☐	☐

NOTAS

59 Veja o manual do Instituto Ethos A Responsabilidade Social das Empresas no Processo Eleitoral, Versão 2004, disponível para download gratuito em www.ethos.org.br.

60 "A cidadania expressa um conjunto de direitos que dá à pessoa a possibilidade de participar ativamente da vida e do governo de seu povo. Quem não tem cidadania está marginalizado ou excluído da vida social e da tomada de decisões, ficando numa posição de inferioridade dentro do grupo social" (DALLARI, Direitos Humanos e Cidadania. São Paulo: Moderna, 1998. p-14)

Anotações sobre os Indicadores Ethos

Um dos frutos mais importantes do processo de preenchimento dos Indicadores Ethos são a reflexão e o autoconhecimento. Desta maneira, ao conduzir o processo de preenchimento dos Indicadores Ethos, o facilitador e o relator, deverão fazer anotações que ajudarão empresa a analisar e interpretar o relatório de diagnóstico elaborado pelo Instituto Ethos. Abaixo apresentamos um roteiro de anotações como exemplo:

INDICADORES ETHOS 2006	
Coordenador Geral	<i>Nome do Coordenador Geral</i>
Tema	<i>Valores, Transparência e Governança</i>
Facilitador do Tema	<i>Nome do facilitador do tema</i>
Equipe	<i>Nome da Equipe</i>
Indicador	<i>Compromissos Éticos</i>
Estágio definido pela equipe	
Estágio 1 ☐	Estágio 2 ☐
Estágio 3 ☐	Estágio 4 ☐
Não tratamos ainda deste assunto ☐	
Não vemos aplicação ☐	
Consenso	
Fácil ☐	Difícil ☐
Comentários/percepções	
Riscos verificados	
Oportunidades a serem exploradas	
Meta para a próxima aplicação	
Lideranças internas (formais ou informais) para conduzir este processo	
Lideranças externas (formais ou informais) a serem envolvidas neste processo	
Ferramentas ou fontes de informações a serem pesquisadas	
O pode ser feito em relação a este indicador:	
Imediatamente:	
Após obter melhores informações:	
Após planejamento:	
Aspectos a serem consideradas neste indicador em relação a:	
Sustentabilidade:	
Partes Interessadas:	
Processos internos:	
Aprimoramento contínuo:	

Glossário de Responsabilidade Social Empresarial para as Ferramentas de Gestão

Ação Social - É qualquer atividade realizada pelas empresas para atender às comunidades em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não-governamentais, associações comunitárias etc.), em áreas como assistência social, alimentação, saúde, educação, cultura, meio ambiente e desenvolvimento comunitário. Abrange desde pequenas doações a pessoas ou instituições até ações estruturadas, com uso planejado e monitorado de recursos, seja pela própria empresa, por fundações e institutos de origem empresarial, seja por indivíduos especialmente contratados para a atividade.

A empresa deve se esforçar para que essas atividades sejam bem estruturadas, visando maximizar seus impactos a longo prazo. É importante que os fornecedores, os acionistas e as outras partes interessadas também sejam estimulados a fazer esse tipo de ação.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O Que as Empresas Podem Fazer pela Erradicação da Pobreza”, “Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome” e outros, em www.ethos.org.br

Acionista Majoritário – Pessoa física ou jurídica, ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto ou sob controle comum, que:

- a) seja titular de direitos de sócio que lhe assegurem a maioria dos votos nas deliberações da assembléia geral e o poder de eleger a maioria dos administradores da companhia;
- b) use efetivamente seu poder para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da companhia.

Para maiores informações sobre a boa participação dos acionistas na direção da empresa, consulte o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – www.ibgc.org.br)

Acionista Minoritário – Proprietário de ações cujo total não lhe permite participar do controle da companhia.

Para maiores informações sobre a boa participação dos acionistas na direção da empresa, consulte o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – www.ibgc.org.br)

Analfabetismo Absoluto e Analfabetismo Funcional – “O conceito de analfabetismo mudou nos últimos anos. Em 1958 a Unesco definia como analfabeto um indivíduo que não conseguia ler ou escrever algo simples. Vinte anos depois, adotou o conceito de analfabeto funcional: uma pessoa que, mesmo sabendo ler e escrever frases simples, não possui as habilidades necessárias para satisfazer as demandas do seu dia-a-dia e se desenvolver pessoal e profis-

sionalmente.” (Fonte: Instituto Paulo Montenegro www.ipm.org.br)

É importante que a empresa tenha programa de erradicação do analfabetismo (absoluto e/ou funcional), educação básica ou ensino supletivo para seus empregados, com metas e recursos definidos.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O Que as Empresas Podem Fazer pela Educação” e “O Compromisso das Empresas com o Alfabetismo Funcional”, em www.ethos.org.br

Aperfeiçoamento Contínuo – Trata-se do desenvolvimento pessoal e intelectual (relacionado tanto com os conhecimentos necessários para desempenhar as tarefas do trabalho quanto aos conhecimentos mais universais) que pode ser realizado por meio de atividades sistemáticas e organizadas para estas finalidades, como treinamentos, cursos, seminários, vivências etc.

A empresa deve procurar oferecer atividades de desenvolvimento e capacitação a seus empregados, com impacto positivo em sua empregabilidade, independentemente de níveis hierárquicos e da aplicabilidade em suas funções atuais.

Conheça o seguinte manual do Instituto Ethos: “O Que as Empresas Podem Fazer pela Educação” em www.ethos.org.br

Aprendiz – Maior de 14 anos e menor de 18 que está inscrito em programa de aprendizagem regulamentado pela CLT, a qual dispõe sobre o contrato de aprendizagem, a obrigação das empresas em empregar aprendizes, a carga horária permitida, piso salarial do aprendiz e outros direitos. A lei 10.097/00 conceitua o contrato de aprendizagem como “o contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado, em que o empregador se compromete a assegurar ao maior de 14 anos e menor de 18 anos, inscrito em programa de aprendizagem, formação técnico-profissional metódica, compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico, e o aprendiz, a executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a essa formação”.

Todas as empresas de médio e grande porte devem contratar aprendizes em número equivalente a no mínimo 5% e no máximo 15% do total de funcionários cujas funções demandem formação profissional. As micro e pequenas empresas não são obrigadas a contratar aprendizes, porém podem fazê-lo, contribuindo assim para a formação profissional de adolescentes.

Mais informações: Fundação Abrinq – www.fundabrinq.org.br

Assédio Moral – “É a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comum em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e anti-éticas de longa duração, de um ou mais chefes, dirigidas a um ou mais subordinados, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-a a desistir do emprego. Caracteriza-se pela degradação deliberada das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização. A vítima escolhida é isolada do grupo sem explicações, passando a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada, culpabilizada e desacreditada diante dos pares. Estes, por medo do desemprego e da vergonha de serem também humilhados, associado ao estímulo constante à competitividade, rompem os laços afetivos com a vítima e, frequentemente, reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o ‘pacto da tolerância e do silêncio’ no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e se fragilizando, ‘perdendo’ sua auto-estima.”

(Fonte: www.assediomoral.org/site)

É importante que a empresa possua normas e processos para combater situações de assédio moral que sejam divulgados e devidamente amparados por estrutura formal e neutra de denúncia e apuração de fatos.

Assédio Sexual – Crime passível de pena de um a dois anos de detenção para quem “constranger outra pessoa com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de condição superior hierárquica ou ascendência inerente ao exercício do emprego, cargo ou função”. Lei 10.224, artigo 216 do Código Penal.

É importante que a empresa possua normas e processos para combater situações de assédio moral que sejam divulgados e devidamente amparados por estrutura formal e neutra de denúncia e apuração de fatos.

Mais informações, consulte: Moreira, Joaquim Manhães. *A ética empresarial no Brasil*. São Paulo: Pioneira, 1999

Assistencialismo – Doutrina, sistema ou prática que organiza e presta assistência às comunidades socialmente excluídas, sem uma política para tirá-las da condição de necessitadas. É um conceito associado à noção de “caridade” ou “filantropia”, já que não prevê o envolvimento da comunidade nem ambiciona transformações estruturais significativas. (Fonte: *Folha de S.Paulo*)

Atores Sociais – Indivíduos, organizações ou grupos envolvidos em projetos sociais e que possam influir na obtenção dos resultados desse trabalho. Espera-se que o ator social tenha múltiplos conhecimentos, condições de atuar em equipe, representatividade, influência social e, principalmente, identificação com a causa pela qual trabalha. (Fonte: *Folha de S.Paulo*)

Avaliação 360 Graus – Avaliação do desempenho individual pela qual as correntes hierárquicas realizam levantamentos de ponta a ponta, nos dois sentidos, vertical e horizontalmente (para cargos e funções similares), podendo o sistema incluir até mesmo clientes, fornecedores, associados e parceiros em geral. Mais do que simplesmente avaliar, esse sistema permite efetuar uma verdadeira análise do funcionamento da organização, do ponto de vista daqueles que nela trabalham. É importante que questões éticas sejam abordadas nesse tipo de avaliação.

Mais informações, consulte: Moreira, Joaquim Manhães. *A ética empresarial no Brasil*. São Paulo: Pioneira, 1999

Balanced Scorecard (BSC) – É uma ferramenta de gestão que dá suporte à medição a partir de quatro perspectivas de desempenho organizacional: financeira; do cliente; de processos de negócios internos; e de aprendizagem e crescimento. Ela cria um sistema de objetivos, medidas, metas e iniciativas interligadas, que juntas descrevem a estratégia da empresa para alcançá-los. O BSC tem sido extensamente usado por empresas de diferentes setores em todos os níveis de estratégia e operação.

O Projeto Sigma adaptou a abordagem tradicional do BSC para auxiliar o planejamento e tomada de decisão referentes ao desenvolvimento sustentável e à sustentabilidade empresarial. É o Sustainability Scorecard.

Mais informações: Symnetics – www.symnetics.com.br e Projeto Sigma – www.projectsigma.com

Balanco Social – É um meio de dar transparência às atividades corporativas através de um levantamento dos principais indicadores de desempenho econômico, social e ambiental da empresa. Além disso, é um instrumento que amplia o diálogo com todos os públicos com os quais a empresa se relaciona: acionistas, consumidores e clientes, comunidade vizinha, funcionários, fornecedores, governo, organizações não-governamentais, mercado financeiro e a sociedade em geral. Durante sua realização, o balanço social funciona também como uma ferramenta de auto-avaliação, já que dá à empresa uma visão geral sobre sua gestão e o alinhamento de seus valores e objetivos presentes e futuros da empresa com seus resultados atuais.

É importante que a empresa inclua em seu balanço aspectos desfavoráveis e seus respectivos desafios, com metas para o próximo período. O balanço social da empresa deve levar em consideração os princípios de relevância, veracidade, clareza, comparabilidade, verificabilidade e neutralidade.

Mais informações sobre os princípios para elaboração de balanços sociais, veja o *Guia de Elaboração do Balanço Social* – disponível para download, em www.ethos.org.br

Benchmarking – Segundo a International Benchmarking Clearinghouse (IBC), o *benchmarking* é um processo sistemático e contínuo de medida e comparação das práticas de uma organização com as das organizações líderes, no sentido de obter informações que a ajudem a melhorar o seu nível de desempenho. (Fonte: *Dicionário de RH*)

Benefícios Básicos – Benefícios trabalhistas garantidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) aos quais todos os trabalhadores legalmente regularizados têm direito, além de benefícios negociados e acordados entre os setores e os sindicatos específicos.

Espera-se que, além dos benefícios básicos, a empresa ofereça para seus funcionários: plano de saúde familiar; auxílio para educação dos filhos; financiamento para casa própria; e creche no local de trabalho ou por rede conveniada. Espera-se também que todos os benefícios sejam oferecidos para funcionários homens e mulheres, indiscriminadamente, abrangendo todos os níveis hierárquicos, sendo trabalhadores registrados ou apenas comissionados.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O Que as Empresas Podem Fazer pela Educação”, “O Que as Empresas Podem Fazer pela Criança e pelo

Adolescente” e “O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher”, em www.ethos.org.br

Bonificação – Remuneração extra relacionada ao desempenho de determinadas tarefas ou atividades. Empresas engajadas com a causa da sustentabilidade podem oferecer a seus funcionários bônus adicionais orientados por elementos sustentáveis, como êxitos a médio e longo prazo ou o alcance de metas relacionadas ao desempenho social e ambiental.

Cadeia Produtiva – São todos os integrantes do processo produtivo, desde a extração da matéria-prima até a comercialização do produto final com o último consumidor. É importante que a empresa conheça em profundidade a origem das matérias-primas, insumos e produtos utilizados em sua produção ou nas operações diárias e tenha garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados. A empresa deve garantir que seus produtos e serviços tenham componentes, tecnologias e procedimentos que minimizem riscos à saúde, à segurança e ao meio ambiente de seus consumidores/clientes, evitando danos morais e garantindo sua privacidade.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente” e “Como Fortalecer a Responsabilidade Social nas Relações entre Grandes e Pequenas Empresas”, em www.ethos.org.br

Caixa Dois – Expressão que define o dinheiro não registrado que entra em uma empresa e que, por isso, pode ser utilizado sem que sobre ele incidam impostos. Essa prática é enquadrada judicialmente como crime por sonegação de impostos. (Fonte: *Dicionário de Economia*.)

Casos de organizações envolvidas com esse tipo de prática são corriqueiros em nossa sociedade. É aconselhável que as instituições tenham um código de ética com seus valores e princípios incorporados aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas, devendo ser explícitos o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas. O código deve contemplar itens claros sobre a proibição de práticas ilegais na gestão organizacional. Pode-se ainda criar procedimentos de avisos internos sobre suspeitas de atos ilegais, seguidos de investigação e punição.

Mais informações sobre essas práticas e procedimentos de combate à corrupção: Transparência Brasil – www.transparencia.org.br

Cálculo da Massa Salarial Anual – A massa salarial anual é a soma da massa salarial dos 12 meses do ano, acrescido ou não do 13º salário, isto é, o somatório do produto entre a remuneração média mensal pelo número de vínculos empregatícios ativos no mês. Entretanto, como a remuneração média mês a mês não está disponível na base estatística, uma boa estimativa para o cálculo da massa salarial anual pode ser obtida pelo produto da massa salarial de dezembro por 12 ou por 13, caso se considere o 13º salário. (Fonte: *Ministério do Trabalho e Emprego* www.mte.gov.br)

Captação de Recursos – Essa prática não se restringe à obtenção de recursos exclusivamente financeiros. Envolve também a busca por produtos e serviços que auxiliem uma determinada entidade a realizar sua missão. No Brasil, a ABCR (Associação Brasileira de Captadores de Recursos) criou um código de ética para os profissionais que assumirem tal compromisso. Uma das determinações do código, por exemplo, é que o captador não receba comissão pelos recursos obtidos.

Mais informações: Associação Brasileira de Captadores de Recursos – www.abcr.com.br

Ciclo de Vida do Produto – Inclui os processos de transformação do produto desde a extração ou produção da matéria-prima até o descarte final, após o consumo. Inclui os processos industriais, embalagens, distribuição e comércio.

É importante que a empresa conheça em profundidade a origem das matérias-primas, insumos e produtos utilizados em sua produção ou nas operações diárias e tenha garantia de que nessa origem os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados. A empresa deve garantir que seus produtos e serviços tenham componentes, tecnologias e procedimentos que não causem impactos negativos à sociedade e ao meio ambiente.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente” e “Como Fortalecer a Responsabilidade Social nas Relações entre Grandes e Pequenas Empresas”, em www.ethos.org.br. Outras informações: Instituto Akatu – www.akatu.org.br

Código de Conduta – Manual elaborado pela diretoria da empresa de acordo com os princípios e políticas definidos pelo conselho de administração, visando orientar administradores e funcionários na sua forma de conduta profissional cotidiana. O código de conduta deve também definir responsabilidades sociais e ambientais.

Para maiores informações sobre código de conduta, consulte o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) – www.ibgc.org.br

Código de Ética – O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e da missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações.

É aconselhável que as instituições tenham um código de ética com seus valores e princípios incorporados aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas, devendo ser explícitos o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas.

Conheça a publicação: “Formulação e Implantação de Código de Ética em Empresas – Reflexões e Sugestões”, em www.ethos.org.br. Outras informações: IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), www.ibgc.org.br

Coleta Seletiva de Materiais – Uma alternativa de coleta de resíduos que prevê uma etapa inicial de separação dos tipos de materiais descartados antes de destiná-los à reciclagem, evitando o envio para aterros sanitários e/ou lixões. Hoje existem organizações que desenvolvem programas estruturados de coleta seletiva de materiais. Esses programas envolvem membros internos da organização e podem ser considerados como passos eficazes para o caminho da sustentabilidade.

Para maiores informações sobre esses programas, consulte o Instituto Gea – www.institutogea.org.br

Comércio Justo – É a expressão utilizada no Brasil para identificar o movimento internacional chamado Fair Trade, que, além de justo, é um comércio ético e solidário, baseado em princípios como a erradicação do trabalho infantil e do trabalho escravo, a eliminação das discriminações relativas a raça, gênero e religião e a preservação da saúde das pessoas e do meio ambiente. Além de a empresa realizar essas ações no relacionamento com seus fornecedores, é importante que ela apoie organizações que pratiquem e promovam o tema.

Mais informações em Faces do Brasil – www.facesdobrasil.org.br

Comissões de Conciliação Prévia (CCP) – Essas comissões de trabalhadores constituem organismos privados de conciliação, ou seja, têm a finalidade de mediar e tentar conciliar, fora do processo judicial, os conflitos individuais advin-

dos das relações de trabalho. Não possuem qualquer relação administrativa ou de dependência com o Ministério do Trabalho e Emprego ou com a Justiça do Trabalho e tampouco estão subordinadas a registro ou reconhecimento dos órgãos públicos. Mesmo assim funcionam como a primeira instância dos dissídios individuais. Para melhor representatividade, os integrantes desse tipo de comissão devem ser eleitos pelos trabalhadores, sem interferência da empresa.

Mais informações, consulte o Observatório Social – www.observatoriosocial.org.br – e o Dieese (Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos) – www.dieese.org.br

Comissão de Fábrica – É um sistema interno, que objetiva representar os trabalhadores negociando benefícios, problemas internos, atritos nas seções sindicais e todos os outros dilemas da vida dos funcionários na empresa. Essa comissão é composta por uma coordenação e por representantes distritais dos empregados, eleitos através de voto secreto. Para melhor representatividade, os integrantes desse tipo de comissão devem ser eleitos pelos trabalhadores, sem interferência da empresa.

Mais informações, consulte o Observatório Social – www.observatoriosocial.org.br – e o Dieese (Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos) – www.dieese.org.br

Comitês de Gestão – Esses comitês funcionam como fóruns de amadurecimento e aprofundamento dos temas do seu escopo e para a estruturação das informações a serem apresentadas ao Comitê de Negócios. São compostos pelos principais gerentes das áreas envolvidas e também podem contar com a participação de membros do Comitê de Negócios. Suas atribuições são:

1. articular a implementação das decisões e recomendações estratégicas;
2. definir prioridades para as ações, tendo por base a integração de planos, programas e projetos;
3. monitorar a execução dos programas e ações estratégicas, indicando medidas de ajustes que sejam necessárias, com base em indicadores de desempenho.

Para maiores informações sobre boas práticas de Governança, consulte o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) – www.ibgc.org.br

Comitê de Negócios – Esse comitê, formado por membros da alta administração, é um fórum de integração dos assuntos relevantes e estratégicos. Visa promover o alinhamento entre o

desenvolvimento dos negócios, a gestão e as diretrizes do plano estratégico da organização.

Para maiores informações sobre boas práticas de Governança, consulte o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) – www.ibgc.org.br

Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) – É uma norma regulamentar do Ministério do Trabalho e Emprego que tem como objetivo a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível permanentemente o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador. Para melhor representatividade, os integrantes desse tipo de comissão devem ser eleitos pelos trabalhadores, sem interferência da empresa.

Mais informações, consulte o Observatório Social – www.observatoriosocial.org.br e o Dieese (Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos) – www.dieese.org.br

Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) – Órgão do governo criado em 1965 com a finalidade de defender a livre concorrência, encarregando-se de prevenir e reprimir abusos de poder econômico como, por exemplo, a formação de cartéis. (Fonte: *Dicionário de Economia*)

Conselho de Administração – Órgão deliberativo aplicável a organizações abertas ou fechadas, independentemente de sua forma societária. Representa os interesses dos acionistas juntamente com os dos demais *stakeholders*, zelando pela segurança e evolução favorável da organização.

Fontes e outras informações: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) – www.ibgc.org.br; Lodi, João Bosco – Governança corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000 – 5ª reimpressão

Conselho Consultivo – O IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) considera a existência de um conselho consultivo como uma boa prática, “sobretudo para sociedades fechadas em desenvolvimento ou com controle familiar, e organizações do terceiro setor”. Essa prática “permite que conselheiros independentes possam contribuir para a organização e que esta viva um processo gradual de melhoria na governança corporativa”.

Fonte e outras informações: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – IBGC – www.ibgc.org.br

Conselho de Família – Utilizado em organizações de sociedade familiar, esse conselho “é um pequeno grupo formado para discussão de assuntos familiares e organização das expectativas em relação à sociedade”. Seus objetivos não devem confundir-se com os do Conselho de Administração.

Fonte e outras informações: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa – IBGC – www.ibgc.org.br

Consumo Consciente – Visa transformar o ato de consumir em um ato de cidadania. Em adição ao bem-estar pessoal, o consumidor consciente considera, em suas escolhas de consumo, as possibilidades ambientais e as necessidades sociais.

Fonte e outras informações: Instituto Akatu pelo Consumo Consciente – www.akatu.org.br

Corrupção – É o comportamento que se desvia dos deveres formais de uma função pública devido a interesses privados (pessoais, familiares, de grupo fechado) de natureza pecuniária ou para melhorar o *status*, ou que viola regras contra o exercício de certos tipos de comportamento ligados a interesses privados. (Fonte: PEREIRA, José Matias (2004). “Reforma do Estado, Transparência e Democracia no Brasil”. In: Revista Acadêmica de Economia, n. 26. Disponível em: www.eumed.net)

Casos de organizações envolvidas com esse tipo de prática são corriqueiros em nossa sociedade. É aconselhável que as instituições tenham um código de ética com seus valores e princípios incorporados aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas, devendo ser explícitos o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas. O código deve contemplar itens claros sobre a proibição de práticas ilegais na gestão organizacional. Podem-se ainda criar procedimentos de avisos internos sobre suspeitas de atos ilegais, seguidos de investigação e punição.

Mais informações sobre essas práticas e procedimentos de combate à corrupção, consulte: Transparência Brasil – www.transparencia.org.br

Cor ou Raça – Classificação declarada pelos próprios sujeitos em questão, segundo as seguintes opções dadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE): branca, preta, amarela (pessoa de origem japonesa, chinesa, coreana etc.), parda ou indígena.

Conheça as seguintes publicações do Instituto Ethos: “Como as Empresas Podem (e Devem) Valorizar a

Diversidade”, “Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas” e “O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial”, em www.ethos.org.br

Demonstração do Valor Adicionado (DVA)

– Segundo a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), nesse tipo de demonstração a riqueza gerada pela empresa, medida no conceito de valor adicionado, é calculada a partir da diferença entre o valor de sua produção e o dos bens produzidos por terceiros utilizados no processo de produção da empresa. A atual e a potencial aplicações do valor adicionado mostram o aspecto econômico e social que o seu conceito envolve:

1. como índice de avaliação do desempenho na geração da riqueza, ao medir a eficiência da empresa na utilização dos fatores de produção, comparando o valor das saídas com o valor das entradas;
2. como índice de avaliação do desempenho social, à medida que demonstra, na distribuição da riqueza gerada, a participação dos empregados, do governo, dos agentes financiadores e dos acionistas.

A DVA geralmente integra os balanços sociais das empresas.

Mais informações sobre os princípios para elaboração de balanços sociais, veja o *Guia de Elaboração do Balanço Social*, disponível para download em www.ethos.org.br

Desenvolvimento Sustentável – É aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem suas próprias necessidades.

(Fonte: Comissão Brundtland – www.brundtlandnet.com/brundtlandreport.htm)

O conceito alerta para o cuidado com a exploração irracional dos recursos naturais, com os direitos humanos, com o resgate da cidadania e com o acesso ao consumo de bens e serviços.

Diversidade – Princípio básico de cidadania que visa assegurar a cada um condições de pleno desenvolvimento de seus talentos e potencialidades, considerando a busca por oportunidades iguais e respeito à dignidade de todas as pessoas. 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.

As empresas têm a obrigação ética de combater todas as formas de discriminação negativa e de valorizar as oportunidades oferecidas pela riqueza da diversidade de nossa sociedade. Para

isso elas podem desenvolver normas antidiscriminatórias para seu ambiente interno e na relação com seus clientes; podem aplicar essas normas em processos de admissão, promoção e de pagamento de salários e benefícios; podem realizar treinamentos sobre o tema; e, ainda, podem desenvolver atividades de valorização de grupos pouco representados internamente.

Conheça as seguintes publicações do Instituto Ethos: “Como as Empresas Podem (e Devem) Valorizar a Diversidade”, “O que as Empresas Podem Fazer pela Reabilitação do Preso”, “O que as Empresas Podem Fazer pela Inclusão das Pessoas com Deficiência”, “O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher”, “Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas” e “O Compromisso das Empresas com a Promoção da Igualdade Racial”, em www.ethos.org.br

Doações para o Fundo da Infância e da Adolescência – Pessoas físicas e jurídicas podem destinar parte de seu imposto de renda ao Fundo da Infância e da Adolescência. Todos os contribuintes que declaram renda podem escolher inclusive as instituições que devem ser beneficiadas pelo seu imposto. Pessoas físicas podem doar até 6% de seus impostos declarados e empresas, 1% nos pagamentos mensais do imposto de renda ou na declaração. É aconselhável a consulta a um contador para melhor realizar esse tipo de doação. (Fontes: *Programa da Declaração do Imposto de Renda Pessoa Física e Jurídica – Lei n. 9.250, de 1995, art. 12, I; Regulamento do Imposto de Renda RIR/1999, art. 102*)

Ecoeficiência – Segundo a World Business Council for Sustainable Development, ecoeficiência significa a competitividade na produção e colocação no mercado de bens ou serviços que satisfaça as necessidades humanas, trazendo qualidade de vida, minimizando os impactos ambientais e o uso de recursos naturais, considerando o ciclo inteiro de vida da produção e reconhecendo a “ecocapacidade” planetária. As empresas podem desenvolver diversas ações consideradas ecoeficientes, como por exemplo, desenvolver sistemas de monitoramento do consumo de energia, de água, de produtos tóxicos e de matérias-primas. Podem também possuir sistemas de monitoramento de emissão de gases e implantar processos de reutilização de resíduos em etapas de sua produção.

Para mais informações, conheça o seguinte manual do Instituto Ethos: “O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente”, em www.ethos.org.br

Empoderamento (do inglês empowerment) – O empoderamento se refere a aumentar a força política, social e econômica dos indivíduos ou grupos. Na compreensão usual do termo, empoderar significa fortalecer os grupos habitualmente excluídos dos processos de tomada de decisão.

As ações empresariais de empoderamento variarão de acordo com o público com o qual se trabalha: no caso do público interno, por exemplo, por meio de ações que deem mais autonomia aos empregados, ou no caso da comunidade, por meio de ações que assegurem aos que carecem de poder condições básicas para poder começar a entender sua participação no processos de decisão de qualquer ordem (*adaptado de Responsabilidade Social Empresarial - Uma nova visão empresarial do Forum Empresa*).

Empregabilidade – “É a capacidade que uma pessoa tem de permanecer no mercado de trabalho. Isto é, conseguir rapidamente um outro emprego, com a mesma qualidade que tinha na empresa de que se desligou, ou conseguir um primeiro bom emprego.” (Fonte: www.estudando.com)

A empresa pode oferecer para seus empregados atividades de desenvolvimento e capacitação, com impacto positivo em sua empregabilidade, independentemente de níveis hierárquicos e da aplicabilidade em suas funções atuais. Pode também oferecer serviços de recolocação e/ou financiamento para a recapacitação e manutenção de benefícios aos trabalhadores demitidos, em todos os níveis hierárquicos.

Conheça o seguinte manual do Instituto Ethos: “O que as Empresas Podem Fazer pela Educação”, em www.ethos.org.br

Energia Renovável – Esse tipo de energia é uma alternativa encontrada para a solução de problemas ambientais, como redução de emissões, estabilização dos custos de energia e segurança energética. Além disso, o uso dela faz com que seja diminuída a dependência de combustíveis fósseis (óleo, gás e carvão). Como exemplos desse novo tipo de energia, temos o álcool e as energias eólica e solar, que hoje ainda representam uma taxa muito pequena do consumo mundial. Os avanços tecnológicos estão caminhando para o aumento dessas novas tecnologias e espera-se que as empresas acompanhem todos esses avanços, conscientes de sua importância para a sustentabilidade do planeta. Uma forma de a empresa já começar a caminhar nesse sentido é o desenvolvimento de seus

novos negócios (ou novos modelos de negócios já existentes), levando em conta, desde a concepção, os princípios e as oportunidades ambientalmente sustentáveis.

Enraizamento – Os valores e princípios da empresa estarão progressivamente enraizados na cultura da organização na medida em que passem por uma difusão sistemática. Além de desenvolver instrumentos de comunicação, é importante estimular a participação e a contribuição dos interessados no processo de avaliação e monitoramento, periodicamente, principalmente quando eles possibilitam a incorporação das sugestões aos processos de trabalho. A empresa pode ainda constituir comitês, conselhos ou pessoa(s) responsável(eis) por questões éticas, que abordem o tema em pesquisas de clima organizacional ou similares, por exemplo. Os parceiros externos também podem ser estimulados a replicar esse processo na cadeia produtiva da empresa.

Ética Empresarial – Compreende os princípios e padrões que orientam o comportamento do mundo dos negócios. O comportamento ético da organização é a base da responsabilidade social, expressa nos princípios e valores adotados pela empresa. Não há responsabilidade social sem ética nos negócios. É importante haver coerência entre ação e discurso.

Centro de Apoio Técnico – www.ethos.org.br

Externalidade – Conceito econômico que se refere aos impactos de uma atividade que não se limitam às partes que dela participam. A externalidade pode ser negativa (poluição ambiental decorrente de atividades da indústria, por exemplo) ou positiva (quando um método de produção de baixo custo desenvolvido por uma dada empresa é gratuitamente absorvido por outras, por exemplo).

Extorsão – Para essa prática seguem algumas definições: 1. Ato ou efeito de extorquir; 2. o crime de constranger alguém, mediante violência ou grave ameaça, com o intento de obter para si ou para outrem indevida vantagem econômica, a fazer, tolerar que se faça ou deixar de fazer algo; 3. exação violenta, imposto excessivo; 4. concussão, usurpação. (Fonte: *Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*)

Casos de organizações envolvidas com esse tipo de prática são corriqueiros em nossa sociedade. É aconselhável que as instituições tenham um código de ética com seus valores e princípios in-

corporados aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas, devendo ser explícitos o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas. O código deve contemplar itens claros sobre a proibição de práticas ilegais na gestão organizacional. Podem-se ainda criar procedimentos de avisos internos sobre suspeitas de atos ilegais, seguidos de investigação e punição.

Mais informações sobre práticas e procedimentos de combate à corrupção, consulte: Transparência Brasil – www.transparencia.org.br

Ferramentas de Gestão – São instrumentos que trazem maior eficiência para as ações e projetos desenvolvidos pelas empresas. Possuem a característica de auto-avaliação e aprendizagem, desenvolvidas para atender as necessidades das empresas nas diversas etapas de sua gestão, desde o diagnóstico, planejamento e implementação, até *benchmarking* e avaliação, além de transparência e aprendizagem.

Outras informações sobre o tema:
www.bain.com/management_tools/home.asp

Fornecedor – “Qualquer organização que forneça bens e serviços. A utilização desses bens e serviços pode ocorrer em qualquer estágio de projeto, produção e utilização dos produtos. Assim, fornecedores podem incluir distribuidores, revendedores, prestadores de serviços terceirizados, transportadores, contratados e franquias, bem como os que suprem a organização com materiais e componentes. São também fornecedores os prestadores de serviços das áreas de saúde, treinamento e educação.” (Fonte: PNO)

A empresa socialmente responsável envolve-se com seus fornecedores e parceiros, cumprindo os contratos estabelecidos e trabalhando pelo aprimoramento de suas relações de parceria. Cabe à empresa transmitir os valores de seu código de conduta a todos os participantes de sua cadeia de fornecedores, tomando-o como orientador em casos de conflitos de interesse. A empresa deve conscientizar-se de seu papel no fortalecimento da cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência.

Fundação – Pessoa jurídica composta pela organização de um patrimônio destacado pelo seu instituidor para servir a uma causa de interesse público, sem visar lucro. Não permite proprietário, titular ou sócios. O patrimônio, gerido por

curadores, é freqüentemente fiscalizado pelo Ministério Público. (Fonte: Folha de S.Paulo)

Geração de Renda – Ações sociais que visam a geração de renda têm como objetivo estimular e facilitar a criação de postos de trabalho para a população beneficiada. Também contribuem para a geração de renda algumas iniciativas de empreendedorismo comunitário, como a comercialização de produtos artesanais e a profissionalização de atividades culturais. (Fonte: Folha de S.Paulo)

Há diversas formas de a empresa se envolver nesses tipos de ação. Ela pode ceder horas de seus funcionários (como voluntários), suas competências técnicas, tecnológicas e gerenciais para apoiar os projetos (corporativos ou realizados por terceiros). Pode ainda, envolver organizações ou lideranças locais no desenho e na implementação dos projetos, intercedendo perante outros organismos, públicos ou privados, para sua concretização.

Governança Corporativa – É o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade. (Fonte: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC.)

“Os debates sobre governança corporativa na América Latina e em todo o mundo, concentram-se nas sociedades de capital aberto e nas empresas que, embora de capital fechado, têm potencial para a abertura de seu capital a curto prazo. (...) No entanto, (...) a boa governança corporativa constitui motivo relevante de preocupação também para as sociedades de capital fechado, pois a maior parte delas ainda depende de autofinanciamento, de operações de *private equity* e do sistema bancário para levantar os recursos necessários para sua expansão e crescimento. As sociedades de capital fechado (em geral, empresas familiares ou de propriedade de seus próprios fundadores) devem adotar práticas coerentes de contabilidade e auditoria, bem como controles adequados e administração e planejamento estratégico, se quiserem preservar sua competitividade.”

Fonte: Relatório Oficial sobre Governança Corporativa na América Latina, da OCDE. Mais informações sobre governança corporativa, em www.ibgc.org.br

Impacto Social – É a transformação da realidade de uma comunidade ou região a partir de uma ação planejada, monitorada e avaliada. Só é possível dimensionar o impacto social se a avaliação de resultados detectar que o projeto efetivamente produziu os resultados que pretendia alcançar e afetou a característica da realidade que queria transformar. A empresa deve conhecer os impactos que ela causa na comunidade, informá-la sobre atuais e futuros planos e impactos de suas atividades, envolvendo a comunidade na resolução de problemas. A empresa pode também contribuir com melhorias na infra-estrutura ou no meio ambiente local; pode criar programas para empregar, nas respectivas atividades e na medida praticável, o maior número de pessoas do local, dando-lhes formação, com o objetivo de aumentar os níveis de qualificação da comunidade em que está inserida, em cooperação com sindicatos, ONGs, representantes da comunidade ou autoridades públicas competentes; a empresa pode ter práticas de compras e investimentos para aprimorar o desenvolvimento socioeconômico das comunidades; e pode ainda conscientizar e treinar seus empregados para respeitarem os valores e tradições das comunidades onde atua.

Conheça os seguintes manuais do Instituto Ethos: “O que as Empresas Podem Fazer pela Erradicação da Pobreza”, “Segurança Alimentar e Nutricional: a Contribuição das Empresas para a Sustentabilidade das Iniciativas Locais”, “Segurança Alimentar: a Contribuição das Entidades Empresariais”, “O que As Empresas Podem Fazer pela Inclusão Digital” e “Como as Empresas Podem Apoiar e Participar do Combate à Fome” em www.ethos.org.br

Imposto de Renda Pessoa Jurídica X Doações para ONGs – As empresas podem fazer doações a entidades de utilidade pública deduzindo de seu imposto de renda o limite de 2% do seu lucro operacional, antes de computada a sua dedução, conforme a “Lei 9249 – Artigo 13 § 2 inciso I e III”. É aconselhada a consulta a um contador para o esclarecimento sobre os procedimentos legais do lançamento desse tipo de doação na declaração de imposto da empresa.

Indicadores – Dados que não devem ser analisados isoladamente e podem ser usados como insumos de tomadas de decisão, análise de tendências, construção de cenários futuros. Esses dados refletem sistematicamente as variações da situação num dado momento, para um país, região ou organização sobre fatores como desempenho de processos e produtos, índices de preços de consumo, desemprego, salários, importação e exportação etc.

Instituto – Estabelecimento dedicado a estudo, pesquisa ou produção científica. Existe apenas como nome fantasia – sua personalidade jurídica é a das associações que o mantêm. Não requer dotação inicial de patrimônio e sua finalidade pode ser alterada ao longo do tempo, conforme decisão da maioria dos sócios. Tem mais autonomia estatutária e gestão mais democrática que as fundações.

Insumos Madeireiros e Florestais – Exemplos de produtos provenientes da floresta: celulose para papel, embalagens, madeira para móveis, lápis, pisos, construção civil, entre outros. Além desses produtos, existem também os não madeireiros como óleos, ervas e frutas utilizados na fabricação de diversos produtos como medicamentos, alimentos, cosméticos etc. É importante que a empresa reconheça a importância da verificação da origem e da cadeia de produção dos insumos madeireiros e florestais utilizados em sua operação diária e/ou processo produtivo. Políticas ou programas específicos podem ser desenvolvidos para a verificação da origem dos insumos, que podem também possuir certificação de origem e cadeia de custódia.

Conheça o seguinte manual do Instituto Ethos: “O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente”, em www.ethos.org.br. Mais informações: Amigos da Terra – www.compradores.org.br e www.amazonia.org.br

Investimento Social Privado – “Investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. Incluem-se nesse universo as ações sociais protagonizadas por empresas, fundações e institutos de origem empresarial ou instituídos por famílias ou indivíduos. A preocupação com o planejamento, o monitoramento e a avaliação dos projetos é intrínseca ao conceito de investimento social privado e um dos elementos fundamentais na diferenciação entre essa prática e as ações assistencialistas. Diferentemente do conceito de caridade, que vem carregado da noção de assistencialismo, os investidores sociais privados estão preocupados com os resultados obtidos, as transformações geradas e o envolvimento da comunidade no desenvolvimento da ação.”

Fonte: Grupo de Institutos Fundações e Empresas – Gife. Mais informações: www.gife.org.br/investimento.php

Marketing Social – Consiste de um conjunto de atividades, técnicas e estratégias que são uti-

lizadas para estimular e promover mudanças sociais, como alterações de crenças, atitudes e comportamentos. Assim, no *marketing* social são empregados conceitos e ferramentas originárias do *marketing* convencional para influenciar comportamentos com o objetivo de promover mudanças sociais. Exemplos clássicos de aplicação do *marketing* social podem ser vistos em programas ou campanhas de planejamento familiar, prevenção de doenças, direitos humanos, economia de energia e preservação ambiental.

Massa Salarial – É o resultado do produto entre a remuneração média dos empregados e o número de empregos. A massa salarial anual é a soma da massa salarial dos 12 meses do ano, acrescida ou não do 13º salário, isto é, o somatório do produto entre a remuneração média mensal pelo número de vínculos empregatícios ativos no mês. Entretanto, como a remuneração média mês a mês não está disponível na base estatística, uma boa estimativa para o cálculo da massa salarial anual pode ser obtida pelo produto da massa salarial de dezembro por 12 ou por 13, caso considere o 13º salário. (Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego – www.mte.gov.br)

Mobilização Social – Prática estratégica que envolve a sociedade civil no processo de desenho, planejamento, execução, avaliação e sustentabilidade de programas que melhoram a sua qualidade de vida. O Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) definiu o termo como um “movimento de larga escala para engajar a participação das pessoas na conquista de uma meta específica de desenvolvimento por meio de esforços próprios”.

Negros – Classificação que reúne indivíduos autodeclarados pretos e pardos.

Ombudsman – Ouvidor que trabalha dentro das instituições exclusivamente para defender os interesses dos usuários de serviços públicos. Atualmente, o conceito inclui também o serviço privado com ouvidores de consumidores, de público interno e de fornecedores.

Mais informações: ABO Associação Brasileira de Ouvidores/Ombusman – www.abonacional.org.br

OSCIP – Sigla para “Organização da Sociedade Civil de Interesse Público”, qualificação concedida pelo Poder Executivo a partir de 1999 às entidades privadas sem fins lucrativos. Entre as principais inovações está a possibilidade de remunerar os diretores da entidade. Outro diferencial é o estabelecimento de parcerias entre o

poder público e as OSCIPs, possibilitando que estas recebam recursos de órgãos ligados às três esferas de governo para a realização de projetos sociais.

Mais informações: Ministério da Justiça – www.mj.gov.br/snj/oscip/

Parceria/Parceiros – O trabalho em regime de parceria ocorre quando uma organização sai em busca de outras instituições que compartilhem com ela o mesmo objetivo e estejam dispostas a conquistá-lo por meio de um esforço coletivo. Os envolvidos interagem na etapa de concepção e planejamento e estabelecem uma relação de reciprocidade no desenvolvimento das ações.

Participação nos Lucros e Resultados (PLR) – É o dispositivo constitucional que concede aos trabalhadores o direito de participar nos lucros ou nos resultados das empresas por meio de negociação. O seu pagamento não incide sobre os encargos trabalhistas e não é incorporado ao salário. Fica condicionado ao atingimento de resultados e o valor do bônus segue uma proporcionalidade ao salário de cada empregado, sem pagamento de antecipações. O bônus da PLR é pago em uma parcela anual, ou em duas semestrais, na grande maioria das empresas. Empresas engajadas com a causa da sustentabilidade podem oferecer a seus funcionários bônus adicionais orientados por elementos sustentáveis, como êxitos a médio e longo prazo ou o alcance de metas relacionadas ao desempenho social e ambiental.

Mais informações: Ministério do Trabalho e Emprego – <http://www.mte.gov.br/>

Pesquisa de Clima Organizacional – É um instrumento que permite a identificação e a mensuração das percepções dos profissionais sobre o seu ambiente de trabalho. As empresas podem inserir questões éticas em suas pesquisas de clima organizacional.

Programa de Demissão Voluntária – Esse tipo de programa é aplicado quando o empregador, pretendendo diminuir o quadro de empregados, empreende um amplo planejamento estratégico para reorganizar a área administrativo-financeira da empresa. O programa inicialmente define quais serão os empregados-alvo. A esses funcionários é oferecida uma oferta vantajosa, representada pelo pagamento de uma indenização pela perda inesperada do emprego, sem prejuízo de todos os demais direitos, como, por exemplo, aviso prévio, férias indenizadas, FGTS, multa de 40% sobre o FGTS, e

outras. (Fonte: Revista Tributária e de Finanças Públicas Vol. 59 – p. 30 a 40.)

É importante que os empregados tenham acesso às informações que balizaram as decisões tomadas. A empresa pode também oferecer serviços de recolocação e financiar a recapacitação dos trabalhadores demitidos em todos os níveis hierárquicos.

Propina – Gratificação ilícita paga a alguém por serviços prestados em forma de gorjeta ou suborno. Casos de organizações envolvidas com esse tipo de prática são corriqueiros em nossa sociedade.

É aconselhável que as instituições tenham um código de ética com seus valores e princípios incorporados aos processos de trabalho e às atitudes e comportamento das pessoas, devendo ser explícitos o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas. O código deve contemplar itens claros sobre a proibição de práticas ilegais na gestão organizacional.

Podem-se ainda criar procedimentos de avisos internos sobre suspeitas de atos ilegais, seguidos de investigação e punição.

Mais informações sobre essas práticas e procedimentos de combate à corrupção, consulte: Transparência Brasil – www.transparencia.org.br

Reciclagem – Processo por meio do qual um determinado material retorna ao seu ciclo de produção, após já ter sido utilizado e descartado, para que novamente possa ser transformado em um bem de consumo, assim economizando energia e preservando os recursos naturais e o meio ambiente.

Para maiores informações consulte o Instituto Gea – www.institutogea.org.br

Relatórios de Sustentabilidade – Esses relatórios têm características semelhantes às dos balanços sociais, porém de uma forma mais abrangente. Exigem uma postura institucional de relato, pleno e transparente, dos impactos ambientais, sociais e econômicos, decorrentes das atividades operacionais das empresas. Extremamente úteis para empresas que estejam implementando seus códigos, já que promovem a comunicação das ações dos objetivos atingidos e das estratégias futuras para melhoria contínua. Encorajam as empresas a estabelecer metas e a reportar se essas metas foram ou não atingidas. Os mercados financeiros, atentos a estas realidades, encontram nos relatórios de sustentabilidade uma fonte de informação privilegiada para qualificar, quantificar e priorizar os investimentos

financeiros, assim como para providenciar o custo e a cobertura dos respectivos riscos.

Remuneração Variável – Remuneração variável ou de incentivos é uma prática que procura melhorar o desempenho dos profissionais atrelando uma parcela de sua remuneração ao sucesso do negócio ou ao desempenho da organização. Instrumento de comunicação das metas e objetivos da empresa incentiva a identificação de oportunidades para melhorar o desempenho de cada área e o desenvolvimento dos negócios. Empresas engajadas com a causa da sustentabilidade podem oferecer a seus funcionários bônus adicionais orientados por elementos sustentáveis, como êxitos a médio e longo prazo ou o alcance de metas relacionadas ao desempenho social e ambiental.

Resíduo – Qualquer material, gasoso, líquido ou sólido, que sobra de um processo de produção, transformação, extração de recursos naturais, execução ou consumo de produtos e serviços.

As empresas podem investir na redução e reutilização de recursos, com processos para medir, monitorar e auditar periodicamente os aspectos ambientais significativos relacionados ao consumo de recursos naturais e à produção de resíduos e dejetos, estabelecendo periodicamente novas metas.

Para maiores informações consulte o Instituto Gea – www.institutogea.org.br

Responsabilidade Social Empresarial – É a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente. Para o melhor aproveitamento desse tipo de serviço a empresa pode divulgá-lo amplamente, proporcionando fácil acesso aos consumidores/clientes, de forma gratuita. Os profissionais que fazem o atendimento nestes serviços devem receber treinamentos contínuos para uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor. A empresa deve procurar resolver rápida e individualmente as demandas atendidas orientando os consumidores/clientes sobre os procedimentos adotados. A empresa pode ainda criar processos de procura das

causas dos problemas vindos das demandas e utilizar essas informações para aprimorar a qualidade e desenvolvimento de produtos e serviços.

Sistema de Gestão Ambiental – Sistema que define as etapas de avaliação, planejamento, implementação, monitoramento e revisão, conforme previstos pelas normas internacionais ISO 14000, com perspectiva de melhoria contínua progressiva. É importante que a empresa trate a questão ambiental como um tema transversal em sua estrutura organizacional e o inclua em seu planejamento estratégico.

Conheça o seguinte manual do Instituto Ethos: “O Compromisso das Empresas com o Meio Ambiente”, em www.ethos.org.br

Stakeholder – Termo em inglês amplamente utilizado para designar as partes interessadas, ou seja, qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar a empresa por meio de suas opiniões ou ações, ou ser por ela afetado: público interno, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, acionistas etc. Há uma tendência cada vez maior em se considerar *stakeholder* quem se julgue como tal, e em cada situação a empresa deve procurar fazer um mapeamento dos *stakeholders* envolvidos.

Sustentabilidade Empresarial – “Ter sustentabilidade significa assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável. (...) A sustentabilidade tem três amplos componentes, geralmente descritos como ‘as pessoas, os lucros e o planeta’, ou seja, os aspectos ‘sociais, econômicos e ambientais’. A necessidade de as empresas darem conta dessas três dimensões tem sido resumida no conceito da *triple bottom line*. Além desses três componentes, há ainda outro elemento no processo para a sustentabilidade que diz respeito a responsabilidade (*accountability*), transparência e envolvimento com os *stakeholders*. A sustentabilidade é às vezes chamada de “responsabilidade social corporativa” ou de “cidadania corporativa”. Embora usemos aqui a palavra “sustentabilidade”, reconhecemos que em muitos pontos os termos são sinônimos. E cobrem os mesmos amplos aspectos dos negócios: a gestão, o modo de tratar os empregados, o impacto sobre o meio ambiente e sobre a comunidade local e as relações com os fornecedores e clientes.” (Fonte: *SustainAbility* – www.sustainability.com)

Tema Transversal – O tema que é tratado globalmente pela empresa e não como tema de uma área específica.

Terceiro Setor – É o conjunto de organizações da sociedade civil de direito privado e sem fins lucrativos que realizam atividades em prol do bem comum. Integram o terceiro setor instituições como as ONGs (organizações não-governamentais) e as OSCIPs (organizações da sociedade civil de interesse público). O termo, criado por pesquisadores norte-americanos nos anos 1970, parte da ideia de que, além do Estado e do setor privado, haveria uma terceira via, que reuniria atividades privadas voltadas para o atendimento das necessidades coletivas da sociedade. (Fonte: *Folha de S.Paulo*.)

Trabalho Infantil – “É o trabalho ilegal de crianças. O Estatuto da Criança e do Adolescente (Arts.60 a 69) determina que o trabalho só é permitido após os 16 anos ou a partir dos 14 anos na condição de aprendiz, garantidas a escolarização e a condição peculiar do desenvolvimento do adolescente.” (Fonte: www.fundabrinq.org.br)

A empresa além de não contratar menores, exceto na condição de aprendizes, deve estabelecer políticas formais com o objetivo de contribuir para a erradicação do trabalho infantil, fazendo discussões com seus fornecedores sobre o tema e os estimulando a cumprir a legislação. A empresa deve ter cláusulas específicas sobre o tema em seus contratos com fornecedores, verificando seu cumprimento e garantindo a proibição da

contratação de menores até mesmo nos contratos dos fornecedores de seus terceiros.

Trabalho Forçado – “O trabalho forçado pode assumir várias formas. De forma concisa, é a coerção de uma pessoa para realizar certos tipos de trabalho e a imposição de uma penalidade caso esse trabalho não seja feito. O trabalho forçado pode estar relacionado com o tráfico de pessoas, que cresce rapidamente no mundo todo. Ele pode surgir de práticas abusivas de recrutamento que levam à escravidão por dívidas; pode envolver a imposição de obrigações militares a civis; pode estar ligado a práticas tradicionais; pode envolver a punição por opiniões políticas através do trabalho forçado e, em alguns casos, pode adquirir as características da escravidão e o tráfico de escravos de tempos passados.” (Fonte: *Organização Internacional do Trabalho* – <http://www.ilo.org>)

Como forma de contribuir no combate ao trabalho forçado, a empresa deve estabelecer cláusulas específicas sobre o tema em seus contratos com fornecedores, verificando seu cumprimento e garantindo a proibição desse tipo de trabalho nos contratos dos fornecedores de seus terceiros. A empresa também pode contribuir por meio da promoção de discussões com seus fornecedores sobre o tema e os estimulando a cumprir a legislação

Trabalhador Terceirizado – É o trabalhador contratado por empresa prestadora de serviços, e não diretamente pela empresa. O termo terceirização significa a contratação de serviços por meio de empresa intermediária entre o tomador

de serviços e a mão-de-obra, mediante contrato de prestação de serviços.

É importante que a empresa tenha co-responsabilidade pelo cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias de seus trabalhadores terceirizados. A empresa pode também negociar com seus fornecedores para que eles providenciem para seus empregados níveis salariais compatíveis com as médias de mercado. Pode ainda oferecer aos seus terceiros as mesmas condições de saúde e segurança e o acesso a benefícios básicos gozados pelos empregados regulares, como transporte, alimentação, creche, ambulatório, etc.

Voluntariado Empresarial – Um programa de voluntariado empresarial é o apoio formal e organizado de uma empresa a empregados e aposentados que desejam servir voluntariamente uma comunidade com seu tempo e habilidades.

Uma das formas mais valiosas de a empresa colaborar com o desenvolvimento social do país é a transferência de conhecimentos e competências de planejamento e gestão para as organizações sociais. Ao estruturar um programa de voluntariado a empresa cria um canal para esta transferência e com isto pode gerar grandes transformações, pois ao fortalecer as organizações sociais elas poderão ampliar e qualificar suas atividades e com isto obter resultados mais eficientes e significativos. (Fonte: *Centro de Voluntariado de São Paulo – CVSP* – www.voluntariado.org.br; *Points of Light Foundation* – www.pointsoflight.org)