

# **O IMPACTO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA POR MEIO DOS INDICADORES ETHOS SEBRAE-2013, NAS AÇÕES DAS EMPRESAS INVESTIGADAS**

## **THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY EVALUATION FINDINGS THROUGH ETHOS – SEBRAE INDICATORS 2013 IN ACTIONS OF RESEARCHED COMPANIES**

Suziméri Vilas Bôas Pescador<sup>i</sup>

Fernanda Briere<sup>ii</sup>

Patrícia Novak<sup>iii</sup>

### **RESUMO**

O objetivo geral deste estudo foi analisar o impacto dos resultados da RSC, por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE em 2013, nas ações das empresas investigadas. Como objetivos específicos, buscou-se: verificar a percepção dos gestores quanto à aplicação do instrumento e os resultados obtidos na avaliação em 2013; identificar possíveis mudanças no processo de gestão a partir dos resultados da avaliação, na visão dos gestores; e, analisar as vantagens, desvantagens e possíveis limitações da implantação de programas de RSC nas empresas avaliadas. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado, aplicado aos gestores das referidas empresas. A análise foi desenvolvida de forma descritiva e com abordagem qualitativa. Quanto aos resultados, os gestores destacaram a percepção da realidade da empresa sobre a RSC e a importância dessas informações como parâmetro para implantação de ações e melhorias na gestão. Como desvantagens, a falta de recursos e o custo, e como vantagens, que a prática de RSC traz benefícios para todos os envolvidos com o negócio e contribui para o desenvolvimento da empresa. De modo geral, os resultados da avaliação da RSC permitiram aos gestores, uma maior compreensão da RSC como modelo de gestão, para agregar valor aos negócios e conquistar maior competitividade no mercado.

**Palavras chave:** Responsabilidade Social Corporativa-RSC, Instituto Ethos, Indicadores ETHOS-SEBRAE.

### **ABSTRACT**

The general objective from the present article was to analyze the impact of CSR results through ethos-sebrae indicators in 2013, in the actions of investigated companies. Specific objectives: verify the managers perception regarding the application of the indicators as well as the obtained results in the assesments in 2013; identify potential changes in management process, on managers insight; analyse the advantages, disadvantages and possible weaknesses of implementation of CSR in researched companies. As data collection instrument, a semi-structured interview script was used focused on managers of the mentioned companies.

The analysis was developed on a descriptive method, with qualitative approach. Regarding the results, the managers highlighted the perception of the company atmosphere on CSR and the importance of these information as a guideline to implement actions and improvements in managing. As disadvantages: lack of resources and cost; as advantages: the CSR benefits everybody who is on business and contributes to company development. In general, the results of CSR evaluation, enabled the managers, a greater understanding of CSR as a management pattern to enhance value to business and gain greater market competitiveness as well.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility-CSR, Instituto Ethos, Ethos-SEBRAE Indicators.

## **1 INTRODUÇÃO**

A atuação das empresas orientadas para a Responsabilidade Social Corporativa, não implica que a gestão empresarial abandone os seus objetivos econômicos e deixe de atender aos interesses de seus proprietários e acionistas. Pelo contrário, uma empresa é socialmente responsável se desempenha seu papel econômico na

Recebido: 01/06/2015

Aprovado: 03/11/2016

sociedade, produzindo bens e serviços, bem como empregos e retorno para os seus acionistas, dentro das normas legais e éticas da sociedade (PINTO e MACHADO, 2004).

Para os autores supracitados, o conceito de responsabilidade social da organização é baseado na atuação legítima com a comunidade interna e externa na qual ela se insere. Esta atuação pode ser espontânea ou obrigatória, com vistas ao desenvolvimento, execução e apoio de projetos, que possam dar contribuição para o sustento ou aumento do bem estar social e ambiental.

A Responsabilidade Social Corporativa, doravante denominada RSC, é um assunto recente, dinâmico e polêmico e envolve desde a geração de lucros pelos empresários até a implantação de ações sociais no plano de negócios. Para Aguinis e Glavas (2012) apesar das revisões publicadas até o momento, a literatura de RSC continua altamente fragmentada. Carroll (1999), Garriga e Melé (2004), e Waddock (2004) afirmam que uma das razões para isso é que os pesquisadores estudam a RSC por meio de diversas lentes conceituais e disciplinares. Bakker *et al.* (2004) concordam com esse posicionamento ao pontuar que uma das principais dificuldades quanto aos estudos sobre a RSC, está na quantidade de conceitos e interpretações desenvolvidas por estudiosos nessa área no mundo todo.

Segundo Karkotli e Aragão (2005) os primeiros sinais da responsabilidade social surgiram na Europa em 1899, mais precisamente na França, quando Andrew Carnegie fundador do Conglomerado *U.S. Steel Corporation* publicou um livro intitulado "O Evangelho da Riqueza", que estabelecia uma abordagem clássica da responsabilidade social das grandes empresas. A visão de Carnegie baseava-se em dois princípios: o princípio da caridade, que exigia que os membros mais afortunados da sociedade ajudassem os grupos de excluídos, e o princípio da custódia, em que as empresas deveriam cuidar e multiplicar a riqueza da sociedade.

Já nos Estados Unidos, houve dois períodos marcantes do surgimento da responsabilidade social nas empresas. Conforme Karkotli e Aragão (2005), o primeiro fato foi no ano de 1919, quando Henry Ford contrariou um grupo de acionistas ao reverter parte dos lucros na capacidade produtiva, aumento de salários e constituição de fundo de reserva. O caso foi julgado pela justiça americana que se posicionou contrária a atitude de Ford, quando alegou que os lucros deveriam favorecer aos acionistas.

O segundo período foi na década de 60 durante a guerra do Vietnã, em que surge a preocupação por parte das empresas em prestar informações ao público sobre suas atividades no campo social. O repúdio da população a guerra deu início a um movimento de boicote a aquisição de produtos e ações de empresas que de alguma forma estavam ligadas a esse conflito armado (KARKOTLI e ARAGÃO, 2005).

Neste sentido, de acordo com Davis (1975), a Responsabilidade Social surge a partir do poder social, uma vez que as decisões empresariais têm interferências sociais relacionadas com o sistema social global, elas não devem ser tomadas com base somente em fatores econômicos, é necessário também levar em conta os interesses da comunidade. Ainda segundo o autor, as empresas devem ser abertas em duas direções: tanto para receber os *inputs* da sociedade ou suas mensagens, quanto para mostrar os seus resultados ao público. Entretanto, elas têm se preparado apenas para enviar as mensagens, não para recebê-las. Ademais, as instituições empresariais têm o dever de identificar os problemas sociais e colaborar para solucioná-los.

No entanto, grande parte dos gestores e de suas organizações como um todo, ainda têm dificuldades para compreender como conciliar as funções econômicas das empresas, com as funções sociais e ambientais por exemplo. De acordo com Carroll (1979) para que uma empresa seja considerada socialmente responsável, é necessário que ela integre em suas ações as dimensões econômica, legal e ética. No entanto, os conhecimentos sobre a RSC como um modelo de gestão, são ainda recentes e pouco disseminados entre os empresários brasileiros.

Neste aspecto, no Brasil, é possível encontrar o trabalho do Instituto Ethos, uma entidade sem fins lucrativos, que desde 1999 tem desenvolvido a atividade de disseminar os conceitos da RSC como modelo de gestão para alcançar a sustentabilidade e competitividade das empresas. Assim, o Ethos contribui com o compartilhamento de informações, conceitos e ferramentas para organizações que queiram compreender a RSC e integrá-la como prática em suas ações e cotidiano. Como uma das etapas iniciais nessa implementação do modelo de gestão socialmente responsável, verifica-se a aplicação dos Indicadores ETHOS e ETHOS-SEBRAE (este, específico para micro e pequenas empresas), que possibilita às empresas fazerem uma auto avaliação sobre suas práticas quanto a RSC. O relatório gerado por essa avaliação deverá servir como um parâmetro para que os gestores possam interpretar como estão desenvolvendo suas ações nesse sentido.

Portanto, diante do contexto apresentado sobre a Responsabilidade Social Corporativa, como problema de pesquisa identificou-se a seguinte questão: Qual a percepção dos gestores sobre a aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE-2013 e os resultados obtidos por suas empresas, no município de Cascavel-Paraná?

Para que o problema de pesquisa seja respondido, foram delineados os objetivos que nortearam este estudo. Portanto, como objetivo geral, propôs-se analisar o impacto dos resultados da avaliação da Responsabilidade Social Corporativa, por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE-2013, em empresas no município de Cascavel-PR. Quanto aos objetivos específicos, buscou-se: verificar a percepção dos gestores quanto à aplicação e aos resultados obtidos pelas suas empresas, na avaliação por meio dos Indicadores ETHOS – SEBRAE em 2013; identificar possíveis mudanças no processo de gestão a partir dos resultados da avaliação ETHOS-SEBRAE em 2013, na visão dos gestores; e, analisar as vantagens, desvantagens e possíveis limitações da implantação de programas de Responsabilidade Social Corporativa nas empresas avaliadas, na percepção dos gestores.

De acordo com os argumentos que justificam este estudo, a responsabilidade social das empresas é um tema atual e, nos últimos anos, vem sendo consolidada à crença de que as empresas devem assumir um papel mais amplo perante a sociedade, e não somente o de maximização dos lucros e criação de riquezas (ETHOS, s/d).

O crescente aumento da complexidade dos negócios, o avanço de novas tecnologias e o incremento da produtividade, levou a um aumento significativo da competitividade entre as empresas. Neste sentido, compreende-se que elas queiram investir mais em processos de gestão, de forma a obter diferenciais competitivos. Para as empresas, a responsabilidade social pode ser vista como uma estratégia a mais para manter ou aumentar sua rentabilidade e potencializar o seu desenvolvimento. Isto é explicado ao se constatar maior conscientização do consumidor o qual procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente e a comunidade (ETHOS, s/d).

Além de medir o grau de comprometimento da empresa com a sociedade e com o desenvolvimento sustentável, os resultados da avaliação com os Indicadores ETHOS-SEBRAE fornecem um relatório que possibilita uma autoanálise da organização e que, acaba por se constituir em um parâmetro, para que a empresa seja orientada quanto à gestão socialmente responsável, pois posiciona o resultado obtido pela empresa avaliada e indica os caminhos seguintes para que a mesma se torne socialmente responsável. Isto contribui e auxilia os gestores na reflexão sobre os seus resultados e nas ações a serem desenvolvidas (ETHOS, s/d).

Neste sentido, este estudo justifica-se por buscar contribuir com as empresas que já passaram pela avaliação da RSC por meio dos Indicadores ETHOS – SEBRAE em 2013, a fim de constatar se os seus gestores analisaram os resultados obtidos nesta avaliação, bem como apresentar apontamentos que os levem a refletir sobre como suas práticas de gestão se posicionam quanto a Responsabilidade Social Corporativa, o que torna a pesquisa de grande relevância prática e teórica.

Ao finalizar esta seção, destaca-se que este trabalho está estruturado em cinco capítulos: no primeiro apresenta-se a introdução com a contextualização, problema, objetivos e justificativa. No segundo capítulo descreve-se a fundamentação teórica que embasou esta pesquisa. No terceiro capítulo estão descritos os procedimentos metodológicos que nortearam o desenvolvimento deste estudo. No quarto capítulo apresenta-se a análise de dados. Por fim, no quinto capítulo apresentam-se as considerações finais, seguido das referências utilizadas para a fundamentação teórica do estudo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo são apresentados os conteúdos teóricos que fundamentaram este estudo, como: a Responsabilidade Social Corporativa, seus conceitos e evolução; a Responsabilidade Social Corporativa no Brasil e a importância da Responsabilidade Social Corporativa como modelo de gestão.

### **2.1 Responsabilidade Social Corporativa**

No conceito de Responsabilidade Social Corporativa é valorizado o contexto sociocultural da organização, sobressaindo-se a importância de valores como responsabilidade e moralidade. Assim, as organizações vêm se preocupando em agir de maneira correta com as pessoas e o meio onde estão inseridas (ASHLEY, 2005).

O Instituto Ethos define o seguinte conceito de Responsabilidade Social Corporativa:

Responsabilidade Social Corporativa é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com os quais ela se relaciona, e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando

recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (ETHOS, s/d).

As características necessárias a uma organização socialmente responsável são a obsessão por atitudes éticas e moralmente corretas, que afetam todos os públicos ou *stakeholders* envolvidos; a promoção de valores e comportamentos morais que respeitem os padrões globais de direitos humanos, cidadania e participação na sociedade; o respeito ao meio ambiente e contribuição para sua sustentabilidade em todo o mundo; grande envolvimento nas comunidades em que se insere a organização, o que contribui para o desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos; ou, atuando diretamente na área social, que pode ser em parceria com governos ou isoladamente (ASHLEY, 2005).

As empresas que têm valores positivos percebidos pela sociedade tendem a ter uma longa vida. No entanto, as que não buscam esses princípios, acabam tornando-se frágeis, sem competitividade, arriscando sua imagem e reputação. Os princípios éticos devem fazer parte também da cultura de uma organização, norteando sua conduta e alicerçando sua missão social. No contexto das relações sociais, as atividades empresariais, juntamente à gestão e serviço público, cada vez mais têm mostrado o seu potencial de influenciar o desenvolvimento da sociedade, por meio do impacto ocasionado no processo produtivo e pela capacidade de gerar riqueza. Assim, a sociedade a cada dia vem se envolvendo mais nesse processo. Os valores empresariais têm o dever de ultrapassar as determinações do processo produtivo da organização e os acontecimentos entre os limites físicos de suas instalações, e também ter a consciência de que o impacto de suas atividades vai muito além. É o princípio para uma mudança efetiva e adequação a uma nova realidade (ETHOS, s/d).

## **2.2 Evolução da Responsabilidade Social Corporativa**

Do início do século XX até a década de 1950, afirma Tenório (2004), que o conceito de responsabilidade social assume dimensão estritamente econômica e é entendida como a capacidade empresarial de geração de lucros, criação de empregos, pagamento de impostos e cumprimento das obrigações legais.

Segundo Karkotli e Aragão (2004), a partir dos anos 50 e 60, com a Guerra do Vietnã, foi que o conceito vigente de responsabilidade social começou a ser repensado nos Estados Unidos. Nesse período, houve um repúdio da sociedade sobre as empresas norte-americanas que produziam armamentos bélicos, causando danos ao homem e ao meio ambiente.

Portanto, a partir daí, pautado nos objetivos e valores sociais, emergiu uma nova abordagem da responsabilidade social. “Houve o entendimento de que as companhias estão inseridas em ambiente complexo, onde suas atividades influenciam ou têm impacto sobre diversos agentes sociais, comunidade e sociedade” (TENÓRIO, 2006, p. 20). Desta forma, a conduta moral das empresas passou por uma transformação, obrigando-se a observar o limite de suas ações quanto a sua produção e vendas e o respeito às demandas apresentadas pela sociedade (KARKOTLI e ARAGÃO, 2004).

No entanto, nesse mesmo período, muitas barreiras surgiram quanto a responsabilidade social, especialmente por parte dos fundamentalistas, que defendiam a visão de que as empresas devem somente realizar atividades que visam ao lucro dos acionistas (KARKOTLI e ARAGÃO, 2004). Neste aspecto, os fundamentalistas afirmavam que outras atividades que divergissem desta finalidade, acabaria por impactar negativamente o consumidor e a sociedade.

Tenório (2004) divide a questão em dois momentos: o primeiro seria o período de transição da economia agrícola para a industrial, com o predomínio da ideologia do liberalismo. Naquele momento, a interferência do Estado era considerada maléfica ao desenvolvimento econômico. Caberia a ele apenas a proteção da concorrência, da propriedade privada e a promoção das ações sociais essenciais. A função social das empresas se resumiria na geração de empregos e ao pagamento de impostos. Com os recursos dos impostos o Estado deveria promover ações sociais. Essa ideia teve origem no pensamento do economista Milton Friedman, que por volta de 1970, escreveu um artigo a uma importante revista norte-americana, que destacava que a única responsabilidade social das empresas era gerar lucro para seus acionistas. Portanto, nesta época, a responsabilidade social encontrou muitas barreiras, por meio da figura dos fundamentalistas, que apoiavam a ideia de que as empresas devem somente realizar atividades que visam ao lucro dos acionistas (OLIVEIRA, 2008).

Conforme Drucker (1989), o conceito de responsabilidade social amplia-se na sociedade pós-capitalista, determinando a obrigação da empresa para além dos acionistas, mas da responsabilidade pelos impactos da organização sobre tudo e sobre todos.

Para Riahi-Belkaoui e Pavlik (1992) a maximização do bem-estar social está implícita na razão de ser da organização. Já Tenório (2006, p. 21) afirma que a sustentabilidade da empresa em longo prazo “passa a depender da capacidade da administração no atendimento aos anseios da sociedade, incluindo as expectativas de outros agentes, além de empregados, acionistas e governo, em seu plano de negócios”.

Oliveira (2008) concorda com os conceitos apresentados, ao destacar que os movimentos da sociedade civil, governos e empresas, ampliaram a responsabilidade social para as dimensões ética, social, econômica e política, havendo uma gradual incorporação de outras nas suas linhas de atuação.

Galbraith (1982) argumenta que dessa forma, nas companhias amadurecidas, os administradores passam a orientar-se por objetivos sociais, como a busca do crescimento contínuo do produto nacional bruto (PNB) e a redução do desemprego. A forma de atingir esses objetivos sociais se dá por meio do crescimento da empresa, em termos de expansão das vendas.

Neste sentido, espera-se que as empresas desenvolvam uma cultura sustentável e contribuam de forma efetiva na solução dos problemas sociais, o que será mais adequado com a adoção de uma forma de gestão baseada nos conceitos da responsabilidade social corporativa. Vale ressaltar no item a seguir, um pouco sobre o contexto da Responsabilidade Social Corporativa no Brasil.

### **2.3 Responsabilidade Social Corporativa no Brasil**

Segundo Freire e Silva (2001), o marco da responsabilidade social no Brasil se deu mais precisamente em 1965, com a publicação da Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas, que já nesta época, utilizava o termo responsabilidade social das empresas. Contudo, foi somente a partir dos anos 80 que pequena parcela das empresas que atuam no Brasil, passou a intensificar e a institucionalizar o discurso em relação às questões sociais e ambientais, realizando também em escalas diversificadas ações sociais concretas. Nos anos 90, ganhou um forte impulso por meio da ação de entidades não governamentais, institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas com a questão.

Neste período, surge o Instituto Ethos, entidade com o propósito de disseminar e fomentar a Responsabilidade Social Corporativa entre as empresas brasileiras, dando grande suporte com ferramentas gratuitas, disponibilizadas para que as empresas se avaliem, revejam seus conceitos de gestão e integrem a RSC como um modelo de gestão em prol da sustentabilidade e competitividade das mesmas.

#### **2.3.1 Instituto ETHOS**

O Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização não governamental e foi criado em 1998 com a missão de 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 (ETHOS, s/d). O Instituto ETHOS propõe-se a disseminar a prática da responsabilidade social empresarial, ajudando as instituições a:

- Compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável;
- Implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
- Assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
- Demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
- Identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
- Prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômico e ambientalmente sustentável.

As empresas têm grande importância como agentes de promoção do desenvolvimento econômico e avanço tecnológico e possuem influência nas transformações do planeta. Em virtude disso, a sua participação e engajamento são essenciais para a construção de um mundo melhor, juntamente com o Estado e a sociedade civil. As ações

cooperativas são cada vez mais necessárias para a manutenção do bem estar da humanidade. A consciência global é imprescindível no processo de preservação do meio ambiente e patrimônio cultural, na promoção dos direitos humanos e também para a construção de uma sociedade economicamente próspera e socialmente justa (ETHOS, s/d).

Para ajudar as empresas neste objetivo, o Instituto Ethos disponibiliza alguns indicadores, como: indicadores de desempenho, que segundo Reis e Medeiros (2007) são relativos à responsabilidade social da organização e suas informações complementares compõem-se de informações relevantes para o diálogo com as partes interessadas, pois mostra em seu contexto assuntos de interesse comum; indicadores de desempenho econômico, que dão ênfase aos impactos econômicos da organização e servem de complemento às demonstrações contábeis tradicionais. As informações são apresentadas utilizando-se de aspectos qualitativos e relatam os impactos econômicos que afetam direta ou indiretamente as partes relacionadas, por meio de procedimentos, critérios e retorno de investimentos efetuados na organização e na comunidade, providos da produtividade obtida no período e impactos no país pela geração e distribuição de riqueza oriunda da empresa (ETHOS, s/d); Indicadores de Desempenho Social, que segundo Reis e Medeiros (2007) dão ênfase às atividades praticadas pela empresa, relacionadas a funcionários, fornecedores, clientes, comunidade, governo e sociedade em geral. O bom desempenho e a transparência nesse grupo de indicadores afetam de forma positiva a imagem da empresa frente ao mercado, resultando em diferenciais competitivos juntamente aos *stakeholders* e os Indicadores Ethos, explicados no item a seguir.

### 2.3.2 Indicadores ETHOS-SEBRAE

Configura-se como uma ferramenta de gestão, de uso gratuito, que visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da Responsabilidade Social Corporativa em suas estratégias de negócio, de modo que esse venha a ser sustentável e responsável. A ferramenta é composta por um questionário que permite o autodiagnóstico da gestão da empresa e um sistema de preenchimento *on-line*, que possibilita a obtenção de relatórios, por meio dos quais é possível fazer o planejamento e a gestão de metas, para o avanço da gestão na temática da Responsabilidade Social Corporativa (ETHOS s/d).

Os Indicadores ETHOS - SEBRAE para Negócios Sustentáveis e Responsáveis têm como foco avaliar o quanto a sustentabilidade e a responsabilidade social têm sido incorporadas nos negócios, auxiliando a definição de estratégias, políticas e processos. Embora traga medidas de desempenho em sustentabilidade e responsabilidade social, esta ferramenta não se propõe a medir o desempenho das empresas nem reconhecer empresas como sustentáveis ou responsáveis (ETHOS, s/d).

O instrumento é composto por um questionário com questões e um sistema de preenchimento *online*, que permite o autodiagnóstico da gestão na temática da Responsabilidade Social Corporativa. A atual geração dos Indicadores ETHOS - SEBRAE, que será continuamente aprimorada, apresenta uma nova abordagem para a gestão das empresas, com bases em um conceito de negócios responsáveis ainda em desenvolvimento. Tem como foco avaliar o quanto a Responsabilidade Social Corporativa tem sido incorporada nos negócios, auxiliando a definição de estratégias, políticas e processos (ETHOS, s/d).

O ajuste para a aplicação em micro e pequenas empresas tem como objetivo propiciar um instrumento de auxílio para o aprofundamento e comprometimento com a Responsabilidade Social Corporativa e o desenvolvimento sustentável. A absorção desses conceitos por pequenas e micro empresas pode causar um grande impacto na economia e na sociedade brasileira, pois empresas desse porte empregam 14,6 milhões dos 31,5 milhões de trabalhadores registrados no país (ETHOS, s/d).

Os indicadores ETHOS-SEBRAE, trazem a compreensão de como a RSE reflete-se nos vários relacionamentos da empresa, nos seus valores, na transparência com que ela lida com suas obrigações, na sua governança, na maneira de tratar os empregados ou público interno, como age com o meio ambiente, sua relação com os fornecedores, consumidores e clientes, seu relacionamento com a comunidade a que pertencem às contribuições com o governo e a sociedade (ETHOS, s/d).

Além de mensurar o grau de comprometimento da empresa com a sociedade e com o desenvolvimento sustentável, os indicadores também fornecem uma ferramenta de autoanálise e um modelo de gestão para as empresas, por indicar os caminhos para que as mesmas se tornem socialmente responsáveis (ETHOS, s/d). Portanto, são aspectos como esses relatados sobre os Indicadores, que contribuem para o entendimento da RSC como um modelo de gestão.

### 2.4 Importância da Responsabilidade Social Corporativa como modelo de gestão

De acordo com Robbins e Coulter (1998), há uma dificuldade em mensurar os reais efeitos econômicos da prática da RSC, pelo fato da maioria dos avaliadores se basearem em critérios como relatórios anuais, descrições de ações sociais em artigos sobre a empresa, ou índices de percepção pública da reputação e imagem da empresa. Como esses dados trabalham de forma objetiva, em especial no que se referem aos indicadores econômicos, eles expressam resultados de curto prazo, que não são positivos, alimentando as teorias que se manifestam contra as vantagens econômicas de práticas socialmente responsáveis. Porém, sabe-se que qualquer impacto da Responsabilidade Social Corporativa, positivo ou negativo, necessita de anos para se manifestar, sendo difícil mensurar a validade desses estudos.

Ainda segundo os autores citados anteriormente, estudos especializados, focados no preço das ações de empresas, em longo prazo, apresentaram resultados positivos em sua maioria, relacionando-se com os valores de mercado. Os fatores que podem explicar esses resultados, de acordo com os autores, são: a boa imagem da empresa com o público, funcionários mais dedicados e menos interferências de órgãos reguladores.

Os autores destacam ainda, uma ideia de que todas as práticas da Responsabilidade Social Corporativa seja um elaborado esquema de relações públicas, fazendo com que a organização pareça socialmente responsável, enquanto paralelamente a isto, busca objetivos financeiros, tais como ações disfarçadas de maximização de lucros.

Essa prática recebeu um nome específico, marketing de causas, e pode ser observada em diversas empresas, sendo definida até mesmo como “um bom gancho para o marketing” (ROBBINS e COULTER, 1998, p. 94). Segundo os autores, em uma pesquisa com duas mil pessoas, dois terços delas trocariam de marca, para adquirir uma que apoiasse uma causa em que acreditassem.

Robbins e Coulter (1998) destacam que a recompensa por essa consciência virá na forma de estratégias inovadoras, de uma liderança que sensibiliza os diferentes públicos da empresa, além de credibilidade e profundidade que só são obtidos com uma conduta baseada em princípios, e atinge-se um ponto em que o discurso e a prática se tornam iguais.

Com bons resultados dessa prática, conquistados diariamente, com planejamento, foco e muito trabalho, cabe regulamentar, mensurar e divulgar os frutos desse trabalho. A seguir possíveis estratégias a serem utilizadas na Responsabilidade Social Corporativa.

#### 2.4.1 Estratégias utilizadas como práticas socialmente responsáveis

A orientação de uma clara estratégia empresarial é necessária para que a alocação de recursos seja executada de forma adequada, os processos críticos de negócios sejam bem gerenciados e os trabalhadores recompensados pelo desempenho desejado (ANDRADE; TACHIZAWA e CARVALHO, 2000).

Para o desenvolvimento da estratégia empresarial, além de todo o conjunto estrutural, sistema e recursos, são levados em conta outros quatro elementos, segundo Andrade, Tachizawa e Carvalho (2000):

- a) Os produtos que serão ofertados – o que.
- b) Os clientes e mercados alvos – para quem.
- c) As vantagens sobre a concorrência – por quê.
- d) Mercados e produtos prioritários – onde.

Na maioria das empresas, existem determinados objetivos e propósitos próprios, sejam eles formais ou não, que fazem parte do plano de negócios da organização. A medida usada para reconhecer o sucesso de uma empresa é o lucro, que transforma seus recursos em produtos, por meio dele a empresa atinge seus objetivos e investe em novos produtos, que serão vendidos e retornarão em novos lucros para a empresa. Existem três tipos de recursos usados nesse processo de conversão, que devem ser sempre repostos: físicos, monetários e humanos (ANDRADE; TACHIZAWA e CARVALHO, 2000).

Os autores acrescentam que a empresa necessita de lucro para sobreviver, por esse motivo é definida a estratégia interna de planejamento organizacional que juntamente as estratégias empresariais, servirão de base para a tomada de decisões, tendo como fim o maior objetivo organizacional. A estratégia de planejamento organizacional deve gerir assuntos ambientais, de modo a criar órgãos próprios ou programas que abarcam totalmente as áreas funcionais da organização. Deve ainda, voltar-se para o estabelecimento da configuração organizacional, isso

ao reconhecer as tarefas a serem executadas apropriadamente e repassar a responsabilidade para pessoas ou grupos; propiciar informações que facilitem a tomada de decisões e medidas de desempenho compatíveis com objetivos e metas; disponibilizar recursos humanos indispensáveis para que os objetivos e metas corporativas sejam atingidos com qualidade; a implantação das tecnologias de gestão administrativa; e, a definição dos processos da dimensão horizontal da estrutura.

Destarte, questões estratégicas ambientais ou ecológicas devem demonstrar uma ligação entre desempenho empresarial e meio ambiente, que futuramente deixarão de ser apenas um quesito legal, e se tornarão uma vantagem competitiva para as empresas, apontando quais delas deverão permanecer no mercado (ANDRADE; TACHIZAWA e CARVALHO, 2000).

Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2000) acreditam que os *stakeholders* interferem de modo direto na postura ética e transparente da empresa, pois são eles quem irão avaliar e considerar se determinadas atitudes, decisões e comportamentos da organização são certos ou errados, éticos ou não. Desta forma, a empresa que opta por uma postura ética e segue as diretrizes da responsabilidade social é considerada uma empresa cidadã.

Neste sentido, de acordo com os teóricos aqui descritos, as empresas que investirem em responsabilidade social poderão alcançar vantagem competitiva, ao unir suas estratégias de mercado a práticas socialmente responsáveis, pois com isso garantem uma boa imagem, colaboram com a sociedade e ampliam seus lucros.

### **3 METODOLOGIA**

Este capítulo tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento deste estudo. Neste sentido, descrevem-se aqui o local de pesquisa, tipo de pesquisa, população e amostra que foram utilizadas na pesquisa, o instrumento e processo utilizado para a coleta e análise de dados.

#### **3.1 Local da pesquisa**

Esta pesquisa foi realizada junto aos gestores de 06 empresas de pequeno porte dos núcleos industriais, no Município de Cascavel-PR, que passaram pela avaliação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE em 2013, por meio do grupo de pesquisa Científica (PIC) do curso de Administração de uma universidade privada da região.

#### **3.2 Caracterização da pesquisa**

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e exploratória, pois buscou levantar e relatar a percepção dos gestores quanto à aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE em empresas do município de Cascavel no ano de 2013.

De acordo com Gil (2008), as pesquisas descritivas possuem como objetivo a descrição das características de uma população, fenômeno ou de uma experiência. Já as pesquisas exploratórias, segundo Gil (1999, p. 43) visa proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo.

Quanto aos procedimentos metodológicos para o levantamento de dados da pesquisa, foram utilizadas fontes primárias e secundárias. As fontes primárias são as fontes em que se apresentam os elementos que o pesquisador trabalha, nesse sentido conforme Bonat (2009), os dados serão considerados primários quando se constituírem de documentos sejam eles escritos ou não, podem ser coletados no momento em que estiverem acontecendo ou depois. Desta forma, os levantamentos realizados por meio de entrevistas junto aos gestores são considerados dados primários.

A pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias, trata de toda a bibliografia publicada em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. Tem como propósito dispor ao pesquisador o maior número de informações possível sobre determinado assunto, o que é considerado o primeiro passo de toda pesquisa científica. Neste sentido, as fontes secundárias utilizadas foram as pesquisas bibliográficas, base primordial para a concepção



do projeto e desenvolvimento da pesquisa qualitativa, bem como dados documentais das organizações, para subsidiar e confrontar complementação dos conteúdos que foram levantados a partir dos instrumentos de coleta de dados que serão descritos no item a seguir (MARCONI e LAKATOS, 1996).

### 3.3 Universo e amostra

Segundo Marconi e Lakatos (1996) a população a ser pesquisada ou universo de pesquisa, é definida como o conjunto de indivíduos que partilham de, pelo menos, uma característica em comum. Dessa forma, o universo dessa pesquisa é formado por gestores de 6 empresas de pequeno porte, dos núcleos industriais do Município de Cascavel-PR, que passaram pela avaliação dos Indicadores Ethos-Sebrae 2013, por meio do grupo de pesquisa do curso de Administração da Universidade Paranaense - UNIPAR, Unidade de Cascavel-PR.

A amostra foi não probabilística, intencional, pois todas as empresas que participaram da avaliação dos Indicadores ETHOS – SEBRAE em 2013 foram procuradas para participar da pesquisa. No entanto, houve uma limitação quanto ao retorno dessas empresas, entre as quais uma não conseguiu agendar a entrevista. Desta forma, participaram da pesquisa cinco das seis empresas participantes do estudo em 2013.

Segundo Mattar (2005, p.35) a amostra não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra, depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. “Não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra”.

### 3.4 Métodos e instrumentos

Como técnica de levantamento de dados, foi utilizada a pesquisa de campo. De acordo com Trujillo (2001), a pesquisa de campo consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presumem relevantes para analisá-los. A pesquisa de campo propriamente dita “não deve ser confundida com a simples coleta de dados, é algo a mais que isso, pois exige contar com controles adequados e com objetivos preestabelecidos que discriminam suficientemente o que deve ser coletado”.

A partir da amostra já descrita, o instrumento utilizado para o levantamento de dados foi um roteiro de entrevista com perguntas abertas e fechadas a fim de levantar informações sobre o assunto abordado. De acordo com Manzini (1991) uma entrevista semiestruturada é elaborada com base em um roteiro de questões focalizadas sobre o tema que se pretende investigar e também com perguntas relativas às situações imediatas à entrevista. Para o autor, este método de entrevista pode contribuir para que as respostas não fiquem condicionadas a um padrão de opções e as informações possam fluir mais livremente.

Quanto ao tratamento dos dados, foi utilizada a abordagem qualitativa. Para Miguel (2012) o método qualitativo tem a finalidade de descrever, decodificar, traduzir e tem como foco os processos do objetivo estudado.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo são apresentadas e analisadas as informações levantadas por meio das entrevistas, com os gestores de empresas que participaram da pesquisa de aplicação dos Indicadores ETHOS – SEBRAE em 2013, no município de Cascavel-PR. Portanto, os dados apresentados neste estudo são o resultado de um processo de avaliação e auto avaliação dessas empresas quanto as suas práticas em relação à RSC, na percepção dos gestores. O objetivo do diagnóstico é proporcionar a avaliação, aprendizagem e identificação de possíveis melhorias quanto às práticas de responsabilidade social corporativa.

A seguir são apresentadas as análises dos dados levantados junto aos gestores das empresas avaliadas quanto à prática da RSC, por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, no município de Cascavel-PR, quanto ao impacto dos resultados dessa avaliação nas ações e decisões organizacionais. Como não foi autorizada a divulgação dos nomes das empresas e de seus gestores, os mesmos serão tratados apenas como gestores, identificados por meio dos códigos: G1, G2, G3, G4 e G5.

### 4.1 Perfil das empresas e dos gestores entrevistados

O Quadro 1 a seguir apresenta os resultados levantados quanto ao perfil das empresas e dos gestores

entrevistados.

**Quadro 1: Perfil da Empresa e do Gestor**

Código do Gestor	Ramo de Atuação	Sexo	Número de Funcionários	Idade dos Gestores	Cargo	Grau de instrução
G1	Comércio	M	Até 10	Até 25 anos	Administrador	Superior Completo
G2	Comércio	M	De 21 a 30	Acima de 46	Gerente	Superior Completo
G3	Comércio e Serviços	M	Acima de 41	De 36 à 45 anos	Administrador	Superior completo
G4	Indústria e comércio	M	Entre 31 e 40	acima de 46 anos;	Diretor	Superior Completo
G5	Indústria e Comércio	M	Entre 31 e 40	De 25 à 35 anos	Administrador	Superior Completo

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

De acordo com o Quadro 1, quanto ao perfil das empresas e dos gestores, verifica-se que duas empresas avaliadas são do ramo de Comércio, uma do ramo de Comércio e Serviços e duas são da Indústria e Comércio. G1, G3 e G5 têm entre 25 à 45 anos e G2 e G4 têm acima de 46 anos, o que representa um perfil relativamente jovem. Quanto ao grau de instrução, todos possuem o nível superior completo, o que pode estar diretamente relacionado com a acessibilidade e interesse desses gestores em participar deste estudo, pois, possivelmente ter algum conhecimento sobre a prática da RSC e seu impacto sobre as organizações, pode ter levado os mesmos a quererem compreender melhor esse modelo de gestão, em detrimento dos demais gestores que foram também convidados e se recusaram a participar. Quanto ao porte, a maioria (03) possui entre 21 a 40 funcionários, uma (01) empresa possui acima de 41 funcionário e outra (01) possui até 10 funcionários. Portanto, a maioria das empresas caracteriza-se como de pequeno porte.

#### **4.2 Análise da percepção do gestor sobre a aplicação e resultados obtidos por meio dos indicadores ETHOS-SEBRAE 2013.**

Os dados aqui apresentados foram levantados por meio das entrevistas aplicadas aos gestores das empresas avaliadas por um grupo de pesquisa, composto por acadêmicos do curso de Administração, de uma Universidade privada de Cascavel-PR, em 2013.

Quanto à percepção dos gestores sobre o conceito de Responsabilidade Social Corporativa, verificou-se que todos entendem que a RSC significa que a empresa deve ter responsabilidade com tudo o que a envolve, de acordo com o G3 “*ela não é um ser isolado, que não afeta o ambiente em que atua, mas sim, pode contribuir ou prejudicar esse ambiente se não toma conhecimento de onde está inserida, pode trazer malefícios e não percebe*”.

Neste sentido, para Esteves *et al.* (2000), o conceito de responsabilidade social está diretamente ligado com as ações da organização de forma ética, em suas políticas, práticas e atitudes diante de todos os seus *stakeholders* (comunidade, colaboradores, fornecedores, governo, poder público, clientes e seus acionistas). É uma visão sistêmica e interligada da organização com todas as partes envolvidas no seu processo produtivo, e que tem a responsabilidade social como um elo central na sua forma de gestão.

Portanto, de acordo com as respostas apresentadas pelos gestores investigados, quanto ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa, foi possível perceber que os mesmos demonstram um conhecimento bem aproximado do que se apresenta na teoria. De certa forma, pode-se considerar que este resultado esteja relacionado

com o nível de escolaridade verificado sobre o perfil dos gestores, pois todos possuem formação superior. Possuir a compreensão sobre os conceitos relativos à RSC é um item de fundamental importância para os gestores. Quando essa consciência já existe por parte dos mesmos, a integração e implementação das práticas de RSC são facilitadas, pois esses gestores conseguem de fato perceber os resultados da RSC sobre vários indicadores de desempenho na empresa, e do reflexo desses para a competitividade em médio e longo prazo.

Os gestores foram também questionados sobre o conhecimento que detinham sobre o Instituto Ethos e das ferramentas por ele disponibilizadas, em especial os Indicadores ETHOS – SEBRAE. Neste sentido, G2, G4 e G5 afirmaram que antes de receber o contato do grupo de pesquisa em 2013, nunca tinham ouvido falar dessa entidade. Já G1 e G3 disseram ter ouvido falar sobre a entidade, por meio de conteúdos acadêmicos aprendidos quando cursaram a graduação. G3 afirmou ainda, que também teve experiência com a RSC na empresa que administra, pois a mesma procura seguir os parâmetros para avaliação e tomada de decisões da empresa, conforme roteiro dos indicadores ETHOS-SEBRAE. Sobre o grau de conhecimento dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, dois deles afirmaram conhecê-lo detalhadamente.

Deste modo, de acordo com os dados verificados sobre o conhecimento do gestor em relação ao Instituto Ethos e das ferramentas por ele disponibilizadas, os resultados apontam uma fragilidade na cultura empresarial local, pois a maioria dos entrevistados apresenta um conhecimento superficial quanto ao Instituto ETHOS e suas ferramentas, como uma entidade que pode apoiar empresas brasileiras na utilização dos conceitos da RSC em suas práticas e integrá-la em todos os seus processos como um modelo de gestão.

Em relação ao processo de avaliação realizado em 2013, todos os gestores entrevistados disseram ter participado. Sobre a dificuldade na aplicação e interpretação dos indicadores, G3 e G5 relataram que não tiveram dificuldades para aplicar o instrumento. No entanto, G1, G2 e G4 afirmaram terem sentido dificuldades na aplicação do instrumento, destes G2 e G4 não souberam apontar a área específica ou questões que tiveram dificuldades, mas a dificuldade apontada estava relacionada à interpretação das questões. Apenas G1 reconheceu a dificuldade na aplicação do instrumento, pontuou que esta foi relativa às questões sobre os fornecedores, pois considerou que devido a empresa ser de pequeno porte, acredita que esta parte do instrumento não se enquadra na realidade da sua empresa, mas sim em empresas maiores. Este é um resultado que pode demonstrar uma relativa ausência de padrões mais elevados de gestão sobre a cultura dessas organizações, pois independente do porte das empresas, todas podem adquirir métodos mais profissionalizados, padronizados e comparados à empresas de classe mundial. Este é um requisito importante para as organizações que pretendem crescer no mercado e até mesmo para aquelas que querem entrar no mercado externo (SOUZA, 2000).

Sobre a participação dos gestores na avaliação realizada em 2013, os dados levantados foram positivos, pois todos os gestores afirmaram ter participado. Este resultado demonstrou um real interesse e comprometimento dos referidos gestores no processo de avaliação e também de compreensão da RSC em suas empresas, pois de acordo com a metodologia apresentada pelos Indicadores ETHOS-SEBRAE, esse engajamento do gestor no processo de avaliação, é de extrema importância para que as respostas ao formulário sejam mais precisas e também para a posterior compreensão e análise dos resultados por parte do gestor. Desta forma, ficará mais fácil para o mesmo compreender os resultados obtidos por sua organização e o que fazer com essas informações para a tomada de decisões e ações quanto à RSC.

Na sequência ao roteiro de entrevista, os gestores foram questionados se tinham feito a leitura e análise do relatório final de avaliação da RSC, encaminhado pelo Instituto Ethos em 2013. Neste sentido, todos afirmaram que fizeram a leitura e análise, e sobre a avaliação dos resultados, G3 considerou como razoáveis, porque discordou com os resultados em relação ao meio ambiente, pois acredita que devido aos trabalhos efetivos da empresa nessa área, os resultados obtidos deveriam ter sido melhores. Porém, nas demais áreas ou dimensões avaliadas, considerou os resultados como ótimos. Já G1, G2, G4 e G5 consideraram os resultados como sendo bons. De modo geral, neste quesito, os gestores apresentaram uma opinião positiva quanto ao relatório e aos resultados obtidos, pois consideraram que os mesmos de fato refletiram a realidade de suas organizações quanto à RSC. Destacaram ainda, que o relatório dos Indicadores ETHOS-SEBRAE apresenta “uma visão de fora, que serve como parâmetro para melhorar as áreas com menor pontuação”. Sendo assim, todos os entrevistados consideraram que os resultados foram úteis para a empresa, pois puderam ter uma base para implantação de melhorias nas áreas em que os resultados foram baixos.

Neste sentido, considera-se que a contribuição da pesquisa realizada em 2013, tenha sido significativa para as organizações que dela participaram, pois de acordo com as respostas apresentadas pelos gestores no quesito de leitura, análise e avaliação dos resultados, constatou-se que os gestores se preocuparam, leram, analisaram e utilizaram os mesmos para implantação de ações, de novas práticas e o melhoramento das já existentes quanto a

Responsabilidade Social Corporativa. De acordo com Cassarro (1995) a informação é o insumo básico no processo decisório e que permeia todas as fases do ciclo de tomada de decisões. O autor ressalta que neste processo é fundamental que as informações sejam confiáveis e adequadas, para que os gestores possam tomar decisões eficazes.

Os gestores foram questionados também quanto a sua percepção da Responsabilidade Social Corporativa como modelo de gestão. Neste sentido, G3 disse não acreditar que a RSC seja definida como um modelo de gestão, devido *“as acentuadas diferenças entre as pessoas e as empresas neste país, onde algumas estão buscando perenizar e melhorar a sociedade, e o concorrente ao lado não consegue nem seguir o que determina a lei”*. Este mesmo gestor acredita que a RSC *“é feita, mas por objetivo pessoal dos líderes, um ideal, mas não pelo racional, se for racional não a faz”*. Tal consideração, remete a responsabilidade discricionária, caracterizada por Carroll (1979) como um dos níveis da pirâmide da Responsabilidade Social, na qual os gestores estariam desenvolvendo a RSC mais por benemerência do que por integrá-la às práticas organizacionais como um modelo de gestão.

Ainda sobre esse quesito, G1, G2, G4 e G5 disseram acreditar na RSC como um modelo de gestão. G2 e G4 consideraram que, se *“aplicada corretamente pode trazer melhorias e benefícios para a empresa”*. G1 afirmou que *“contribui para o sucesso e desenvolvimento da empresa”* e G5 também acredita que sim, *“porém é preciso adequá-la a cada modelo de negócio, às condições das empresas, pois a empresa já paga impostos para serem revertidos em benefícios como saúde, educação, segurança, qualidade de vida para a sociedade, e este retorno é muito baixo”*.

De acordo com as respostas apresentadas quanto ao quesito percepção da RSC como modelo de gestão, foi possível observar que a maioria dos gestores percebe a Responsabilidade Social Corporativa desta forma. Neste sentido, embora ainda se perceba a necessidade de um alinhamento do pensamento de gestão para a maior compreensão desse conceito, da sua forma de implementação e da sua importância na busca da sustentabilidade e perenidade das organizações, os resultados verificados na pesquisa quanto a esse questionamento, já se apresenta positivo, pois já reflete certa preocupação dos gestores com essa prática em sua gestão.

Desta forma, como já descrito na fundamentação teórica deste estudo, Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2000) acreditam que os *stakeholders* interferem de modo direto na postura ética e transparente da empresa, pois são eles quem irão avaliar e considerar se determinadas atitudes, decisões e comportamentos da organização são certos ou errados, éticos ou não.

#### 4.2.1 Identificação de possíveis mudanças no processo de gestão a partir do diagnóstico dos Indicadores ETHOS-SEBRAE-2013

Por meio da entrevista aos gestores, buscou-se verificar também, se após receberem o resultado do diagnóstico sobre a prática da RSC, por meio da aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, a empresa desenvolveu alguma ação ou mudança no processo de gestão a partir dos resultados. Neste sentido, os gestores afirmaram que houve mudanças, pois *“com os resultados foi possível interpretar as práticas da empresa a partir de uma visão de fora, enxergando assim as áreas com real necessidade de implantação de ações e melhorias sem o desperdício de tempo e recursos, permitindo alcançar neste sentido, maior eficácia e melhores resultados nos processos da empresa”*.

Portanto, com base nas respostas apresentadas pelos gestores sobre possíveis mudanças no processo de gestão a partir do diagnóstico dos Indicadores ETHOS – SEBRAE, constatou-se que os gestores tiveram a preocupação em analisar os resultados obtidos e verificar as possíveis ações a serem implementadas em prol do desenvolvimento da prática da RSC em suas organizações, o que representa um resultado significativo e positivo da disseminação da RSC na cultura organizacional dessa região.

#### 4.2.2 Vantagens e Desvantagens na Implantação da Responsabilidade Social Corporativa

Quando questionados sobre as vantagens e desvantagens em relação à implantação da responsabilidade social, como vantagem, consideraram que *“os líderes da empresa têm um caminho a seguir, decisões a tomar, e muitas vezes, situações são colocadas e a decisão se pauta pelo melhor julgamento da liderança, e, o melhor julgamento não é suficiente quando é confrontado com os valores da sustentabilidade”*, ou seja, neste momento, podem faltar informações ao gestor para tomar a melhor decisão.” Desta forma, os gestores afirmaram que, *“com o instrumento (ETHOS-SEBRAE) se tem a possibilidade de ampliar a visão para fazer este julgamento”*.

Como desvantagens, citaram *“a falta de tempo e a falta de recursos, e que o estado brasileiro consome muita energia dos empresários honestos com as inúmeras exigências impostas que muitas vezes não é possível cumprir mesmo que queira”*. Diante das considerações apresentadas quanto as desvantagens da RSC, percebe-se que

os fatores tempo para avaliar e implementar ações de RSC e recursos (financeiros, estruturais e pessoais) foram os dois principais aspectos apontados pelos gestores. Este posicionamento é ainda mais compreensível diante do porte das empresas entrevistadas, que se caracterizaram principalmente por serem de pequeno porte. Em geral, empresas de pequeno porte no Brasil, desenvolvem suas atividades com uma estrutura bastante enxuta em termos de recursos humanos e com recursos financeiros limitados.

Portanto, frente aos resultados apresentados pelos gestores quanto às vantagens e desvantagens da implantação da Responsabilidade Social Corporativa, constatou-se que os gestores percebem vantagens na implantação, que são excelentes, pois incentiva a disseminação, porém sentem fortes limitações para implantá-las como modelo de gestão, diante das dificuldades sentidas em especial por empresas de pequeno porte, quanto aos seus recursos financeiros, humanos e estruturais.

No entanto, seguir acreditando no desenvolvimento dessas práticas nas organizações (de qualquer porte), de acordo com os autores que estudam esses conceitos, revela-se como um dos principais caminhos para a gestão em busca da sustentabilidade e da competitividade. Neste sentido, Tenório (2006) afirma que a gestão social da empresa transmite à comunidade a imagem de empresa séria, ética e responsável, assegurando o respeito da comunidade e dos outros *stakeholders*. Já Clavo (2008) afirma que para grande maioria das empresas, realizar uma boa gestão da responsabilidade social, além de trazer vantagens competitivas, ainda é um fator estratégico de sucesso empresarial, pois representa um elemento fundamental na definição de estratégias de grandes empresas em geral, todavia apenas pequenas e médias empresas deverão adaptar-se de forma progressiva com iniciativas dirigidas a promoção de sua responsabilidade social, unindo objetivos econômicos, sociais e ambientais aliados aos objetivos da sociedade.

Por fim, os gestores foram questionados especificamente sobre dificuldades para implantação da responsabilidade social. Neste sentido, citaram novamente a falta de tempo, de recursos, e de apoio por parte do governo, que poderiam oferecer mais incentivos ao pequeno empresário.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), para vencer essas dificuldades deve-se adotar um novo modelo de gestão da responsabilidade social corporativa com as seguintes características: construção do modelo baseado no uso de novas metodologias; forte ênfase na mensuração dos retornos obtidos com as ações sociais e projetos sociais; estímulo ao uso de parcerias; estímulo à utilização de soluções inovadoras.

De acordo com os autores, as empresas têm grandes dificuldades para a implantação das práticas de RSC, no entanto, uma gestão eficiente está sempre em busca de novas oportunidades ou alternativas de investimentos sociais, também estimula o uso de parcerias e novas soluções para cada situações inesperadas que ocorrem.

Quando perguntados sobre alguma crítica ou sugestão a apresentar sobre os Indicadores ETHOS-SEBRAE, como sugestão foram apontadas que as avaliações sejam continuadas nas empresas e que os Indicadores sejam mais divulgados. Como críticas foram apontadas melhor adequação do questionário de acordo com o porte das empresas. Este resultado demonstra que, uma das principais dificuldades sentida pelos gestores, foi a compreensão de todas as dimensões avaliadas pelos Indicadores, sobre as quais, algumas foram consideradas mais difíceis de serem interpretadas, diante do porte das empresas que foram avaliadas, muito embora o Modelo ETHOS-SEBRAE já tenha sido desenvolvido para empresas de micro e pequeno porte. Neste sentido, uma possível sugestão, talvez fosse rever a redação e adequação do texto dos indicadores para a realidade e contexto das pequenas empresas, em especial àquelas de regiões mais interioranas.

Outra sugestão apresentada para o desenvolvimento da Responsabilidade Social Corporativa em micro e pequenas empresas, foi destacado principalmente que essas ações fossem exigidas por lei e que houvesse mais incentivos por parte do governo.

Como sugestões e recomendações, destaca-se a necessidade de conhecimento aprofundado dos gestores sobre os Indicadores ETHOS-SEBRAE, pois facilita na utilização e interpretação do instrumento para futuras avaliações e aplicação contínua dos Indicadores na empresa, pois com os resultados será possível a implantação de melhorias contínuas na área da Responsabilidade Social Corporativa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da importância do tema Responsabilidade Social Corporativa frente ao atual contexto da sociedade e organizações, o presente trabalho procurou apresentar por meio de aprofundamento teórico e pesquisa de campo, uma análise do impacto dos resultados obtidos na avaliação da RSC, por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE-2013, nas ações de empresas no município de Cascavel-PR. Para o desenvolvimento da pesquisa, foram estabelecidos e alcançados três objetivos específicos, conforme apresentados a seguir.

Quanto ao primeiro objetivo, buscou-se verificar a percepção dos gestores sobre a aplicação e os resultados

obtidos por suas empresas, na avaliação da RSC, por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE em 2013. Neste sentido, observou-se a partir dos resultados levantados, que os gestores, quanto ao conceito de Responsabilidade Social Corporativa, demonstram um conhecimento bem aproximado do que se apresenta na teoria. Sobre o conhecimento do gestor em relação ao Instituto Ethos e das ferramentas por ele disponibilizadas, os resultados apontam uma fragilidade na cultura empresarial local, pois a maioria dos entrevistados apresenta um conhecimento superficial quanto ao Instituto Ethos e as ferramentas por ele disponibilizadas, em especial neste estudo, os Indicadores ETHOS-SEBRAE. No entanto, quanto à participação dos gestores na avaliação realizada em 2013, os dados levantados foram positivos, pois todos afirmaram ter participado da aplicação dos Indicadores. Este resultado demonstrou um real interesse e comprometimento dos gestores nesse processo de avaliação.

Ainda quanto ao primeiro objetivo específico, constatou-se que os gestores se preocuparam, leram, analisaram e utilizaram os resultados da avaliação por meio dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, para implantação de ações, de novas práticas e o melhoramento das já existentes quanto a RSC. Verificou-se também, que a maioria dos gestores entende a RSC como um modelo de gestão, embora ainda se perceba a necessidade de um alinhamento do pensamento dos gestores neste sentido, a fim de ampliar a compreensão sobre esse conceito e sobre como integrá-lo às rotinas e práticas organizacionais.

O segundo objetivo foi o de identificar possíveis mudanças no processo de gestão da empresa, a partir dos resultados da avaliação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE em 2013. Desta forma, constatou-se que a maioria dos gestores afirmou ter implementado mudanças na gestão da empresa, sendo estas aplicadas nas áreas em que perceberam maiores necessidades, de acordo com os resultados do relatório enviado pelo Instituto Ethos. Entre essas áreas, foi destacado principalmente ações em relação aos fornecedores.

Como terceiro objetivo buscou-se analisar as vantagens, desvantagens e possíveis limitações da implantação de programas de RSC nas empresas avaliadas. Neste sentido, observou-se como vantagem, que os gestores afirmaram que a partir dos resultados do diagnóstico da prática da RSC, eles podem ter uma base de informações confiáveis e adequadas para se tomar decisões no processo de gestão. Quanto às desvantagens, consideraram principalmente a falta de tempo dos gestores para pensar e definir ações e práticas de RSC, os recursos (financeiros, estruturais e de recursos humanos) limitados para executá-las, além da falta de apoio e incentivos do governo neste sentido, em especial para empresas de pequeno porte.

Assim, diante das informações levantadas e apresentadas quanto aos objetivos específicos, considera-se que a resposta ao problema e ao objetivo geral deste estudo, tenha sido alcançada, pois foram descritas e analisadas as percepções dos gestores quanto à aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE e o impacto dos resultados obtidos nessa avaliação nas ações de RSC em suas empresas.

Diante do exposto, de modo geral, considera-se que os resultados aqui apresentados tenham alcançado plenamente os objetivos propostos e tenham contribuído com informações significativas quanto à percepção dos gestores sobre a aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE e a utilização de seus resultados como parâmetro para o desenvolvimento de ações e práticas da RSC em suas empresas.

Desta forma, espera-se que os resultados aqui apresentados possam contribuir para que os gestores de pequenas empresas ampliem seu conhecimento sobre a RSC como um modelo de gestão, e compreendam como iniciar o processo de auto avaliação sobre essa prática, por meio da aplicação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, pois a partir do seu relatório final, permite ao gestor visualizar de forma mais clara, o processo de gestão em sua empresa. Portanto, é preciso reafirmar a importância da utilização e disseminação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE, pois permite às empresas terem uma visão mais ampla de suas áreas com piores resultados, sendo possível a implantação de novas políticas e melhorias onde realmente for necessário, além de contribuir para que os gestores compreendam melhor o conceito da RSC como modelo de gestão e de suas contribuições para a sustentabilidade e competitividade organizacional.

Por fim, quanto às limitações do estudo, houve apenas a dificuldade de contato e retorno de uma das empresas avaliada em 2013. Quanto a sugestão para trabalhos futuros, ao considerar as lacunas de conhecimento em RSC destacadas por Aguinis e Glavas (2012), ressalta-se segundo os autores, a importância de se investigar mais a RSC em nível individual, ou seja, das ações e motivações do gestor sobre a RSC. Neste sentido, poderiam ser aplicadas novas pesquisas sobre RSC envolvendo gestores, em segmentos e portes de empresas específicas, bem como quanto a ações de RSC em áreas como comportamento organizacional, recursos humanos entre outros.

## REFERÊNCIAS

AGUINIS, H. *Organizational responsibility: Doing good and doing well*. In S. Zedeck (Ed.), **APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (Vol. 3): 855-879. Washington, DC: American Psychological Association, 2011.

ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T.; CARVALHO, A. B. **Gestão Ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Makron Books, 2000.

ARAGÃO, G. Sueli Duarte. **Responsabilidade Social** – uma contribuição à gestão transformadora das organizações. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BAKKER, F.; GROENEWEGEN, P.; HOND, F. *A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance*. **Business & Society**, v. 44, n. 3, p. 283-317, 2005.

BONAT, D. **Metodologia da Pesquisa**. 3 ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

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

\_\_\_\_\_. *Corporate Social Responsibility*. **Business and Society**. V. 8, n. 3, p. 268-295, 1999.

CLAVO, Luis Carreto. *Aristóteles para executivos: como a filosofia ajuda na gestão empresarial*. São Paulo: Globo, 2008.

CASSARRO, A. **Sistemas de informações para tomada de decisões**. São Paulo: Pioneira, 1995.

DAVIS, Keith. *Five Propositions for Social Responsibility*. **Business Horizons**. Nova Iorque. Edição de Junho, 1975.

\_\_\_\_\_, P. **A profissão de administrador**. Trad. Nivaldo Montingelli Júnior. São Paulo: Pioneira, 1998.

ESTEVES, S. A. P. (Org.). **O dragão e a borboleta: sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Axis Mundi, 2000.

ETHOS. A importância da responsabilidade Social. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/>. acesso em 24 de abril de 2014.

\_\_\_\_\_. A importância dos Indicadores Ethos para uma gestão empresarial responsável; Disponível em [http://www.fiepb.com.br/artigos/2009/10/22/a\\_importancia\\_dos\\_indicadores\\_ethos\\_para#sthash.yMyW9zaf.dpuf](http://www.fiepb.com.br/artigos/2009/10/22/a_importancia_dos_indicadores_ethos_para#sthash.yMyW9zaf.dpuf). Acesso em 24 de Abril de 2014.

\_\_\_\_\_. Incorporação dos princípios da responsabilidade social. Disponível em: [http://www3.ethos.org.br/cedoc/incorporacao-dos-principios-da-responsabilidade-social/#.U1mDm\\_m5fIU](http://www3.ethos.org.br/cedoc/incorporacao-dos-principios-da-responsabilidade-social/#.U1mDm_m5fIU) acesso em 24 de abril de 2014.

\_\_\_\_\_. Indicadores ETHOS de Responsabilidade Social. Disponível em [http://www3.ethos.org.br/wpcontent/uploads/2013/07/IndicadoresEthos\\_2013\\_PORT.pdf](http://www3.ethos.org.br/wpcontent/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT.pdf) acesso em 24 de abril de 2014.

FERRELL, O. C., FRAEDRICH, J., & FERRELL, L. *Business ethics: ethical decision making and cases* (4th ed.). **Boston: Houghton Mifflin**, 2000.

- FREIRE, F.S.; SILVA, C.A.T. (Org.) **Balço Social: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GALBRAITH, J.K. A era da incerteza. São Paulo: Pioneira, 1982.
- GARRIGA, E.; MELÉ, D. *Corporate social responsibility theories: Mapping the territory*. **Journal of Business Ethics**, 53: 51-71, 2004.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.
- KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Sueli Duarte. **Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.
- MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2005.
- MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Gestão da Responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. **Empresas na Sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- PINTO, E. P.; MACHADO, C. Investimentos Espontâneos ou Compulsórios: qual deles faz a diferença na responsabilidade social das organizações, segundo as percepções de lideranças intramuros e extramuros? XXVIII Enanpad, 2004.
- REIS, C.N.; MEDEIROS, L.E. **Responsabilidade Social das Empresas e Balço social: meios propulsores do desenvolvimento econômico e social**. São Paulo Atlas, 2007.
- RIABI-BELKAOU, A.; PALVLIK, E. *Accounting for Corporate Reputation*. **Quorum Books**, 1992
- Responsabilidade Social. Disponível em: <http://gestaosocial.blogspot.com.br/> acessado em 30 de abril de 2014.
- ROBBINS, S.; COULTER, M. **Administração**. 5 ed 1996 (original) 1998 (tradução) Ed. Prentice-hall do Brasil.
- SOUZA, C. **Talentos e Competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- TENORIO, F.G.V. **Responsabilidade social empresarial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- TRUJILLO FERRARI, Afonso. **Metodologia da ciência**. 3. ed. Rio de Janeiro, Kennedy, 2001.



WADDOCK, S. A. *Parallel universes: Companies, academics, and the progress of corporate citizenship*. **Business and Society Review**, 109: 5-42, 2004.

## ANEXOS

Anexo A- Roteiro de entrevista

### ROTEIRO DE ENTREVISTA SOBRE A ANÁLISE DO IMPACTO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA POR MEIO DOS INDICADORES ETHOS-SEBRAE EM EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE CASCAVEL-PR

Prezado (a) empresário (a), este é um questionário para o desenvolvimento da pesquisa sobre a Responsabilidade Social Corporativa em Micro e Pequenas Empresas, vinculado ao Grupo de Pesquisas e Iniciação Científica da UNIPAR – Universidade Paranaense. Sua contribuição e opinião é muito importante para os resultados da mesma e todas as informações serão tratadas com total sigilo.

**Obrigado por sua participação!**

<p><b>1. PERFIL DA EMPRESA</b></p> <p><b>1.1 Ramo de atuação da empresa</b></p> <p>(1) Construção (2) Comércio (3) Serviços (4) Indústrias (5) Outro _____</p>	<p><b>2. PERFIL DO (a) EMPRESÁRIO (a)</b></p> <p><b>2.1 Sexo</b></p> <p>(1) Feminino (2) Masculino</p>
<p><b>1.2 Número de funcionários da empresa</b></p> <p>(1) Até 10 (2) De 11 a 20 (3) De 21 a 30 (4) Acima de 31 a 40 (5) Acima de 41</p>	<p><b>2.2 Idade</b></p> <p>(1) Até 25 anos (2) De 26 a 35 anos (3) De 36 a 45 anos (3) Acima de 46 anos</p>
<p><b>1.3 Cargo exercido na empresa</b></p> <p>(1) Administrador (2) Diretor (3) Gerente (4) Acionista (5) Outro _____</p>	<p><b>2.3 Grau de instrução</b></p> <p>(1) Ensino fundamental completo (2) Ensino médio incompleto (3) Ensino médio completo (4) Ensino superior incompleto (5) Ensino superior completo</p>

1. Para o(a) senhor(a) o que é a Responsabilidade Social Corporativa?
2. O(a) senhor(a) percebe a RSC como um modelo de gestão? (solicitar que explique...)
3. Antes de receber o contato do grupo de pesquisa em 2013, já tinha ouvido falar do Instituto Ethos e das ferramentas que ele disponibiliza, em especial os Indicadores Ethos-Sebrae?
4. Em caso positivo a questão anterior, como tomou conhecimento sobre os Indicadores ETHOS-SEBRAE? (citar meios)
5. O Senhor (a) chegou a tomar conhecimento mais detalhado sobre o instrumento de pesquisa e avaliação aplicado? (solicitar que comente. Em caso positivo perguntar como tomou conhecimento?)
  - (1) Sim
  - (2) Não
6. Participou do processo de avaliação dos Indicadores ETHOS-SEBRAE aplicados na empresa no ano de 2013? (em caso positivo, como foi a participação. Em caso negativo, porque não participou?)
  - (1) Sim
  - (2) Não
7. Houve alguma dificuldade na aplicação e na interpretação dos Indicadores Ethos-Sebrae?
8. Chegou a fazer a leitura e análise dos resultados finais da avaliação dos Indicadores Ethos-Sebrae?
  - (1) Sim
  - (2) Não
9. Em caso positivo, de modo geral, qual foi a avaliação que fez dos resultados?
  - 9.1 Foram compatíveis com a realidade da empresa?
  - 9.2 Tiveram alguma utilidade para o processo de gestão da empresa? (sim, não, quais...)
  - 9.3 Puderam ser utilizados para o desenvolvimento e implementação de ações estratégicas na empresa? Em caso positivo, em quais setores? Como? Quais ações?
    - 9.3.1 Em caso negativo, acredita que seja possível fazer essa utilização? (se não acredita que seja possível, por qual motivo?)
10. Chegou a identificar alguma ação ou mudança imediata na gestão a partir dos resultados da pesquisa? Quais ações ou mudanças?
11. Quais as possíveis vantagens e desvantagens que vê na implantação da RSC. Há alguma possibilidade de implantar na empresa? De que forma?
12. Quais são as maiores dificuldades para implantação da RSC na empresa?
13. Teria alguma crítica ou sugestão a apresentar sobre os Indicadores Ethos-Sebrae? (sua utilidade, formato, resultados, procedimentos de aplicação, divulgação etc.).
14. Gostaria de apresentar alguma crítica ou sugestão para o desenvolvimento da RSC em micro e pequenas empresas?

---

<sup>1</sup> Professora Titular do Curso de Administração da UNIPAR - Cascavel – Doutora em Administração – PUCPR. E-mail: suzi@unipar.br

<sup>2</sup> Bacharel em Administração pela Universidade Paranaense - UNIPAR-Cascavel-PR. E-mail: nanda\_briere@hotmail.com

<sup>3</sup> Universidade Paranaense-UNIPAR. E-mail: patricia.novak@hotmail.com