



UFSM

Trabalho de Graduação

**A IMPORTÂNCIA DO BALANÇO SOCIAL PARA A
IMPLANTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE
GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Márcio Prevedello

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Santa Maria, RS, Brasil

2004

**A IMPORTÂNCIA DO BALANÇO SOCIAL PARA A
IMPLANTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE
GOVERNANÇA CORPORATIVA**

por

Márcio Prevedello

Trabalho apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Departamento de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito da disciplina **CTB1012 –Trabalho de Graduação em Ciências Contábeis.**

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Santa Maria, RS, Brasil

2004

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Curso de Ciências Contábeis**

O Professor Orientador, abaixo assinado, aprova o Trabalho de Graduação

**A IMPORTÂNCIA DO BALANÇO SOCIAL PARA A
IMPLANTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE
GOVERNANÇA CORPORATIVA**

elaborada por
Márcio Prevedello

Como requisito da disciplina CTB1012 –Trabalho de Graduação em Ciências Contábeis.

PROFESSOR ORIENTADOR:

Selia Gräbner
(Orientadora)

Santa Maria, novembro de 2004.

“Os problemas do mundo não podem ser resolvidos pelos céticos ou cínicos, cujos horizontes são limitados pela realidade”.

**(John F.
Kennedy)**

Agradeço a Deus, meu Pai, minha Mãe, que mesmo não estando mais aqui entre nós está torcendo por mim, aos meus irmãos, amigos e colegas, a UFSM, aos professores do Curso de Ciências Contábeis

em especial a Prof. Msc. Selia Gräbner.

Sumário

Lista	de
Quadros.....	v
Lista	de
Figuras.....	
Lista	de
Siglas.....	i
1.	
Introdução.....	1
2.	Revisão
Bibliográfica.....	6
2.1 - Um breve Histórico Empresarial.....	6
2.2 - A Responsabilidade Social nas empresas privadas.....	2
2.2.1 - Instituto	
ETHOS.....	8
2.2.2 – A Certificação ISO - <i>International Organization for</i>	

Standardization.....	
2.2.2.1 - ISO 9000.....	2
2.2.2.2 - ISO 14000.....	3
2.2.3 - Balanço Social.....	5
2.3 - Governança Corporativa.....	1
2.3.1 - Transparência para melhor administrar.....	6
3 - Análise do Processo de Gestão Empresarial.....	4
3.1 - VCP (Votorantim Celulose e Papel).....	4
3.1.1 - Responsabilidade Social.....	5
3.1.2 - Governança Corporativa.....	9
3.2 - Companhia Brasileira de Distribuição (CBD) – Grupo Pão de Açúcar.....	49
3.2.1 - Responsabilidade Social.....	51
3.2.2 - Governança Corporativa.....	6
4 -	58
Conclusão.....	
5 -	62

Bibliografia.....

Lista de Quadros

Quadro 01 – Número de empresas associadas ao Instituto Ethos.....	8
Quadro 02 – Maiores empresas associadas ao Instituto Ethos.....	9
Quadro 03 – Histórico da certificação ISO 9000.....	3
Quadro 04 – Histórico da certificação ISO 14001.....	5
Quadro 05 – Balanço Social Anual 2003/2002 – VCP.....	7
Quadro 06 – Número de lojas do Grupo Pão de Açúcar (CBD).....	0
Quadro 07 – Balanço Social Anual 2003/2002 – CBD.....	4

Lista de Figuras

Figura 01 – Pesquisa ao consumidor Instituto Ethos.....	13
Figura 02 – Demonstrativo publicitário – Metas do Milênio.....	20

Lista de Siglas

AA	-	Accountability
AB	-	Associação Brasileira de Normas Técnicas
NT		
BO	-	Bolsa de Valores de São Paulo
VESPA		
BN	-	Banco Nacional de
DES		Desenvolvimento Econômico e Social
CB	-	Centro Brasileiro de Distribuição
D		
CE	-	Council Economic Priorities
PPA		Accreditation Agency
CV	-	Comissão de Valores Mobiliários
M		
DV	-	Demonstração do Valor Adicionado
A		
IAS	-	International Accounting Standards
IBA	-	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e
SE		Econômicas
IBG	-	Instituto Brasileiro de Governança
C		Corporativa
ISE	-	Institute of Social and Ethical

A	-	Accountability
ISO	-	International Organization for Standardization
NE	-	Núcleo de Educação Ambiental
A		
PIB	-	Produto Interno Bruto
SA	-	Social Accountability
S.A	-	Sociedade Anônima
.		
SE	-	Securities and Exchange Commission
C		
US	-	United States Generally Accepted Accounting Principles
GAAP		
VC	-	Votorantim Celulose e Papel
P		

1- INTRODUÇÃO

O ser humano, no processo de obtenção de resultados satisfatórios, na transformação de seu trabalho em ações eficazes, cria um sistema organizacional onde um conjunto de pessoas trabalha para alcançarem objetivos comuns: a empresa.

A empresa, com objetivo comum de gerar lucro desenvolve processos eficazes para a obtenção de resultados. Mas sempre suas ações devem ser evidenciadas com integridade e ética administrativa para que a mesma tenha condições de se manter firme no mercado.

O atual sistema empresarial brasileiro está passando por constantes mudanças em prol de se enraizarem em um mercado cada vez mais competitivo. Essa competitividade está relacionada diretamente, a uma globalização mundial da economia, onde as empresas buscam o seu constante aperfeiçoamento, reformulando o seu sistema

administrativo e diversificando os seus interesses como, engajar-se em projetos sociais.

Muito tem se falado sobre o papel das empresas diante de aspectos sociais. A Responsabilidade Social está deixando de ser uma mera questão empresarial para, enfim, se tornar quase que uma obrigação para as mesmas.

A Responsabilidade Social, aliada a práticas empresariais confiáveis e de importante cunho ético, faz com que as entidades venham a desempenhar trabalhos importantes para a sociedade. No entanto, quando se tem uma boa administração, os resultados obtidos com o projeto social em desenvolvimento deixam de ser meramente superficiais para se tornarem marca de sucesso para a empresa.

As empresas brasileiras estão cada vez mais envolvidas com projetos sociais. A Responsabilidade Social é hoje um fator tão importante para as empresas quanto à qualidade do produto ou do serviço, a competitividade nos preços, marca, entre outras. Ter representatividade social corporativa deixou de ser apenas uma atividade comum, para ser um compromisso contínuo de progressividade ética e econômica.

Portanto, a elaboração de boas práticas sociais, faz com que as empresas acabem desenvolvendo novas técnicas administrativas que venham a aumentar sua competitividade, dar abertura a obtenção de novos investimentos e também manter ideais de equidade e de transparência da sua situação financeira.

Projetos sociais, aliados a práticas administrativas confiáveis conduzem a empresa a obter sucesso no seu empenho em satisfazer a sociedade e a se solidificar em um mercado global, repleto de novas técnicas cada vez mais competitivo.

Uma dessas práticas é a Governança Corporativa que viabiliza um relacionamento entre acionista/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal a fim de garantir uma melhora significativa do controle e direção de uma empresa, e ter acesso mais facilitado ao capital.

A Governança Corporativa tem importante papel no sistema econômico mundial, onde garante aos acionistas o controle estratégico da empresa e o efetivo acompanhamento das ações dos gestores na companhia. Métodos eficientes de governança garantem uma melhora na administração empresarial junto com uma efetiva qualidade de serviços.

A Governança Corporativa vem sendo muito adotada por grandes e médias empresas em prol de aumentarem sua participação de mercado e na busca da “boa administração”, aliando bons princípios éticos e capacidade administrativa eficaz. Para isso é preciso muito mais que utilização de ferramentas administrativas, mas sim de um contexto empresarial exemplar, pertinente a aplicabilidade

de trabalhos em Responsabilidade Social que vem a reforçar a capacidade das empresas em obter interesses de futuros investidores.

Contudo, a contabilidade tem uma função importante na implantação destes processos, pois através de seus registros as informações são melhor analisadas afim de melhor estruturar a papel empresarial. A contabilidade como ferramenta imprescindível para a empresa, possibilita um melhor planejamento organizacional e também a transparência necessária para que o trabalho que vem sendo efetuado tenha valor.

Este trabalho tem como tema, a Governança Corporativa, delimitando-se na importância dessa política organizacional difundida no mundo inteiro e que vem ganhando muita importância no Brasil, juntamente com a necessidade das empresas adotarem a Responsabilidade Social como projeto colaborador para uma nova reestruturação empresarial.

O estudo proposto justifica-se pelo fato de proporcionar à empresa a aplicação de recursos, com o intuito de obter resultados satisfatórios com novas propostas sociais aliadas a uma boa gestão da administração.

Portanto, objetivo geral deste trabalho é identificar maneiras eficientes de fazer com que o balanço social, ferramenta importante de ações de Responsabilidade Social empresarial, possa melhorar o

processo de gestão das empresas que pretendam adotar a política de Governança Corporativa.

Já, os objetivos específicos, que se resumem em: identificar os principais aspectos da Responsabilidade Social nas empresas; expor as melhorias que as empresas obtêm com projetos sociais e com a política de Governança Corporativa; e, a sugestão de estratégias que ajudem as empresas a tirarem proveito do balanço social para assim, elaborarem novas políticas administrativas, possibilitando um entendimento mais aprofundando e mais detalhado do tema.

Os objetivos acima mencionados vêm promulgar uma relevante questão: quais as práticas sociais que podem facilitar o processo de implantação da Governança Corporativa nas empresas?

A metodologia aplicada para a elaboração do trabalho, foi realizada por meio de pesquisas bibliográficas de caráter exploratório e análise de dados, onde são mostradas propostas convenientes para as empresas que realizam trabalhos sociais e pretendam alastrar sua competência empresarial por meio de novas técnicas administrativas. Todo o fundamento teórico dos tópicos temáticos, Responsabilidade Social e Governança Corporativa, será embasado com exemplos práticos efetivando, assim, a veracidade dos fatos. Em seqüência, será efetuada uma análise sistêmica dos tópicos envolvidos no tema, onde, em seguida, é apresentada uma solução sobre o problema em questão, atingindo assim, os objetivos propostos.

Afim de melhor evidenciar o desenvolvimento desse trabalho, é feita a seguinte divisão:

Na Introdução, é mostrado em âmbito geral, a estrutura do trabalho, dando ênfase a uma explicação do tema que será exposto, juntamente com a metodologia aplicada, justificativa, problema e objetivos a serem alcançados.

A Revisão Bibliográfica é dividida em tópicos para melhor visualizar o tema. De modo mais aprofundado, é elaborada uma análise da Empresas desde a fase mais remota a mais atual, juntamente com os assuntos Responsabilidade Social e Governança Corporativa.

É demonstrada uma análise de empresas que implantaram a Responsabilidade Social e a Governança Corporativa, como processo de gestão, e os resultados que elas obtiveram quando adotaram essas novas políticas.

E, para concluir é feita uma análise do trabalho evidenciando os resultados obtidos. Em conjunto à resolução do problema proposto, uma reavaliação do sistema empresarial brasileiro é demonstrada.

2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 - Um breve Histórico Empresarial

A empresa é uma organização voltada a obter lucro em cima do esforço humano que foi implantado, para desenvolver um produto ou serviço.

Para Chiavenato (1994, p.53):

As empresas constituem uma das mais complexas e admiráveis instituições sociais que a criatividade e engenhosidade humana construíram. As empresas de hoje são diferentes das de ontem e, provavelmente, amanhã e no futuro distante apresentarão diferenças maiores.

Tendo em vista o exposto acima, o histórico empresarial mundial passou por varias mudanças, sendo que as empresas saíram de uma fase artesanal onde o regime de produção era evidenciado manualmente em pequenas oficinas sem mão-de-

obra qualificada, para uma nova era que estava se iniciando, proveniente da criação da máquina a vapor por *James Watt* (1736-1819).

Para Chiavenato (1994), tal advento, deu início a 1º Revolução Industrial, ocorrida entre 1780 e 1860 veio dar início a uma nova fase no sistema empresarial mundial, com a utilização de máquinas na produção e o desenvolvimento de novas tecnologias.

Entre 1860 e 1914, a 2º Revolução Industrial impulsionou a sistema empresarial a uma nova fase, que a partir de então só se aperfeiçoaria. Surgem como ferramentas importantes para a industrialização, o aço e a eletricidade, o motor elétrico, o telefone, o automóvel, além dos grandes bancos e instituições financeiras que só vieram a alavancar a economia.

No entanto, uma das discussões pertinentes sobre como manter uma empresa em funcionamento e crescimento constantes, é a forma dela encaminhar seu negócio, ou seja, a melhor maneira dela administrar seu patrimônio.

Ainda para Chiavenato (1994), muitos doutrinadores apresentaram seus estudos para solucionar esse durável questionamento. Destacam-se entre eles *Taylor* (1856-1915), *Fayol* (1841-1925) e *Weber* (1864-1920).

Para *Taylor*, as empresas teriam que eliminar desperdícios abusivos e elevar a sua produtividade por meio de novas técnicas administrativas, tirando do empregado a possibilidade dele estruturar a melhor maneira de elaborar seu trabalho.

Fayol explicitava que a empresa é englobada como um todo, desde o nível hierárquico mais alto ao mais baixo. A função administrativa não se resume aos administradores, mas também a todos os que se envolvem com a produção empresarial.

Para *Weber*, analisava o contexto social e os princípios que são utilizados para fundamentar as organizações. Para ele, havia um ideal burocrático que as empresas deveriam adotar para desempenhar com eficiência seu papel.

Muitas foram às teorias administrativas proporcionadas para que o sistema empresarial desempenhasse com eficácia o objetivo de preservar o seu caráter empresarial, gerando resultados condizentes com seus esforços. Porém, com o passar do tempo, ficou claro que a empresa não anda sozinha, nem se resume a administração da alta cúpula. A necessidade de se ter um ambiente organizado dentro da entidade possibilita ganho empresarial, dentro de suas expectativas, fazendo com que todos os envolvidos participem em favor de seu crescimento. Claro que, além disso, é necessária uma estruturação empresarial para que a mesma ande rumo a seu objetivo.

Na atualidade as empresas brasileiras necessitam de um ambiente propício de trabalho, juntamente com um planejamento administrativo constante.

Segundo Arantes (1998, p.158), “... o Brasil talvez seja um dos países em que as empresas mais dependam do planejamento. Entretanto, talvez também seja o país onde o planejamento é menos praticado”. Isso mostra que é necessário ter um plano administrativo claro, devendo este, ser seguido.

No Brasil, após a consolidação de uma moeda estável, o Real, em julho de 1994, a economia ganhou novo impulso. O interesse de organizações estrangeiras pelo país fez com que muitas empresas existentes aqui, se direcionassem a encontrar novos modelos de gestão, com o intuito de se estabelecerem financeiramente e não perderem seus lugares.

Para Lameira (2001, p.19) “ao longo dos últimos anos verificaram-se algumas alterações significativas no ambiente econômico brasileiro, como a abertura do mercado de consumo, o controle da inflação, o ingresso de capitais estrangeiros, a privatização de empresas estatais, entre outros tantos eventos”, fazendo com que, se desenvolva com mais confiabilidade, externa e interna, o processo organizacional.

O sistema empresarial em conformidade com mudanças econômicas que vem se desenvolvendo nos últimos anos cria novas técnicas com o intuito de se destacarem no ambiente organizacional e a competirem com mais firmeza.

Em maior relevância, o que mais tem se destacado nos últimos anos no Brasil, é o aumento significativo de fusões e aquisições de empresas, principalmente de empresas estrangeiras interessadas por nacionais. Lameira (2001, p.24) confirma, “Segundo pesquisa desenvolvida pela *Price Waterhouse Coopers*, o número de investimentos de empresas de outros países no Brasil passou de 56, em 1990, para mais de 340 em 1999. Observou-se que a participação do capital estrangeiro nesses negócios aumentou de 30% para 70%, no prazo de 10 anos”.

As empresas, com finalidade de competir e alcançar o seu objetivo comum, precisam se adaptar as mudanças geradas pelo mercado atual, ficando impostas a modificar o seu posicionamento organizacional presente e a se lançarem na busca de um padrão ideal.

Para Arantes (1998, p.401).

Seria muito mais fácil planejar e operar uma empresa que não fosse afetada continuamente por mudanças. Sabemos, porém, que isto é impossível, pois as empresas são organizações que estão num constante processo de interação com seus ambientes externos e internos, estes em permanente movimento.

Com isso, verifica-se que as empresas possuem uma tendência a se adaptarem ao meio em que estão inseridas. Com mudanças econômicas num sistema globalizado, as mesmas procuram formas de planejar melhor o seu empreendimento, implantando novas técnicas de gestão administrativa.

A possibilidade de uma entidade assegurar a sua sobrevivência, o seu crescimento e continuidade, faz com que o sistema administrativo interaja a fim de encontrar novos sistemas de gestão com a finalidade de se destacarem em uma economia acirrada.

Um processo de gestão viabiliza as empresas a encontrarem novas saídas para seus problemas atuais. No momento em que for estabelecida uma nova estrutura da gestão, mantendo um controle interno eficaz, as empresas acabam dando margem a aplicabilidade de novas técnicas, bem como a participação constante de todos os envolvidos no seu processo de crescimento.

Quando se fala em uma nova política de gestão, sem uma assessoria constante da classe profissional de contadores, muitos desses futuros negócios acabam falhando. Para que isso não aconteça, é preciso que os empresários, antes de direcionarem uma meta a seguir, mobilizem seu contador, advogado, conselheiros, enfim, todos os que de alguma forma colaboram para um aumento considerável dos negócios da empresa, para indicarem melhores formas para que os mesmos alcancem seus objetivos.

É importante para as empresas se adaptarem as novas tendências que o mercado impõe. Muitos são os conceitos que estão sendo implantados nas empresas como novos processos de gestão administrativa. Cabe a companhia implantá-los de acordo com sua real necessidade.

2.2 – A Responsabilidade Social nas empresas privadas

Em face da internacionalização da economia a partir de uma competição global das empresas, onde o desenvolvimento de novas tecnologias e a abertura de mercado para capital estrangeiro estão em constante presença, fez com que as organizações aqui presentes, desenvolvessem novos projetos de gestão com o objetivo explícito de competirem entre si com mais firmeza.

Os empresários, preocupados com o crescente aquecimento da economia decorrentes da globalização, criaram novos métodos de negociar e realizar suas transações. Problemas como desigualdade social e degradação do meio ambiente, até então comuns na sociedade brasileira, acabou direcionando o empresariado a planejar o seu desenvolvimento econômico dando ênfase a técnicas de gestão voltadas ao social e ao ambiental.

Para Tachizawa (2002, p.24):

A gestão ambiental e a responsabilidade social, enfim, tornam-se instrumentos gerenciais para capacitação e criação de condições de competitividade para as organizações, qualquer que seja seu segmento econômico.

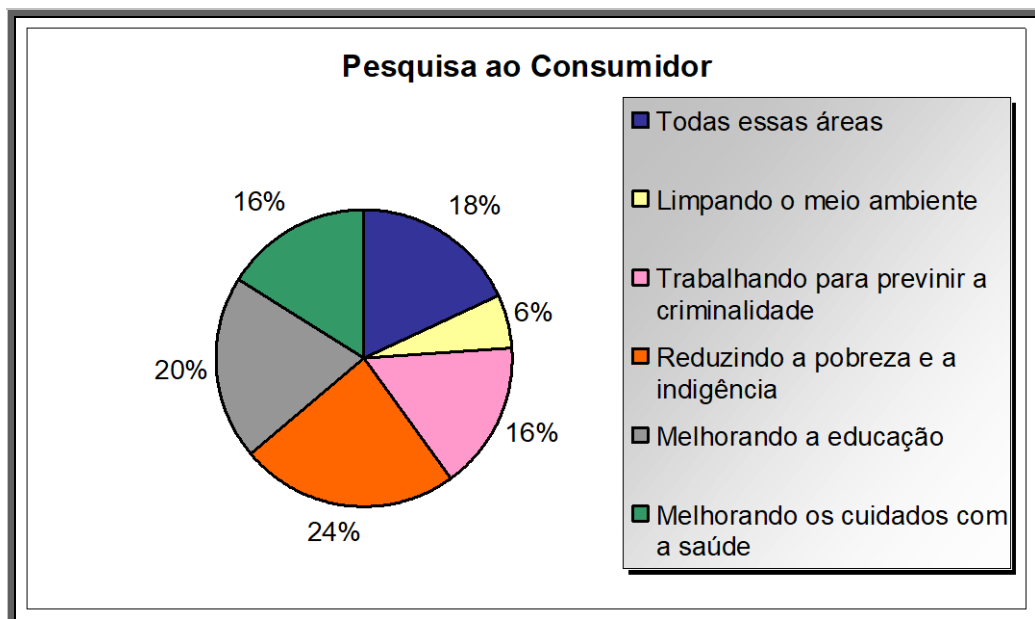
No entanto, a viabilidade econômica que provem com os resultados obtidos por meio da implantação por parte das empresas desses novos instrumentos administrativos encontra-se, principalmente, na exigência significativa da sociedade de um posicionamento empresarial mais responsável.

Não se deve, portanto, afirmar que as empresas estão ligadas somente a problemas ambientais, mas não menos importante também a dificuldades existentes dentro da própria empresa. Preocupações como segurança dos empregados ou produtos, trabalho infantil, saúde, educação, remuneração, entre outros, merecem toda atenção possível dos administradores.

Pesquisa de consumidores realizada pelo Instituto Ethos em 2002 aponta que as empresas têm vários ramos eticamente sociais que podem seguir para satisfazer as necessidades da sociedade, com base no seguinte questionamento:

- *Em qual dessas áreas na sua opinião, as grandes companhias podem contribuir efetivamente para melhorar sua comunidade?*

Figura 01 - Pesquisa ao consumidor Instituto Ethos.



Fonte: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em 22 out. 04

Ultimamente tem se falado muito em Responsabilidade Social nas empresas. Manter trabalhos sociais não tem o único propósito de oferecer oportunidades a classes econômicas inferiores, preservação ambiental, entre outros, mas serve, também, como estratégia empresarial fortíssima para que a entidade alcance alguns objetivos específicos para o seu desenvolvimento.

Manter relações sociais capacita a empresa a reforçar sua imagem perante a comunidade, fornecedores, acionistas, governo e funcionários. Tudo isso, porque a empresa, ao adotar políticas sociais, assume papel de empenhar-se na busca por soluções pertinentes à sociedade.

No momento que as empresas adotarem trabalhos sociais, elas acabarão reforçando a sua estabilidade no mercado. Isso se deve ao fato das mesmas estarem se comprometendo a estabelecerem comportamentos éticos arraigados e transparência de suas ações determinadas por esse novo processo de gestão.

É necessário que a empresa determine um novo modelo de gestão em sua empresa para que a mesma possa obter resultados satisfatórios com a implantação de trabalhos sociais. Como afirma Tachizawa (2002, p.114), “uma vez diagnosticada a organização e analisada em termos de seu setor econômico, pode-se determinar seu modelo de gestão, de maneira a realinhar as ações internas em função das decisões estratégicas assumidas”.

Em todo o mundo a Responsabilidade Social ganha importância merecida diante de um contexto econômico inconstante. No Brasil, o movimento de conscientização de empresas em relação a projetos sociais ganhou força a partir da década de 90, com o impulso de organizações não governamentais, institutos de pesquisa e empresas comovidas com a questão.

Como é o caso do IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), que mostra a importância do Balanço social como ferramenta contábil, pronta a evidenciar e mostrar

para a sociedade suas práticas sociais, e o Instituto Ethos por meio de seus indicadores Ethos.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), em seu Relato Setorial nº 02 define Responsabilidade Social Corporativa como:

O exercício da responsabilidade social corporativa está associado à noção de sustentabilidade, que visa conciliar as esferas econômica, ambiental e social na geração de um cenário compatível à continuidade e à expansão das atividades das empresas, no presente e no futuro.

A preocupação com aspectos sociais é constante. Sendo assim é de suma importância que a empresa tenha um controle adequado do trabalho que está sendo desenvolvido.

A procura das empresas a certificação da série ISO (*International Organization for Standardization*) é constante. Normas como a série de ISO 9000 - certificação de qualidade, e ISO 14000 - certificação do bom gerenciamento ambiental, tem demonstrado o interesse empresarial com o intuito de emergirem na busca de uma eficácia maior sobre seu papel empreendedor.

Existem alguns órgãos que regulamentam o processo de Responsabilidade Social nas empresas. Em 1997 foi criada a

certificação SA 8000 (*Social Accountability*) pelo *Council Economic Priorities Accreditation Agency* (Ceppa) com o intuito de observar que nas entidades não existem projetos anti-sociais.

Já em 1999 a AA 1000 (*AccountAbility* 1000), criada pelo *Institute of Social and Ethical Accountability* (ISEA) tem como objetivo, ampliar a avaliação desse processo e demonstrar a importância das empresas em manterem uma postura correta na sociedade em que está inserida.

No Brasil, não existe um órgão que regule e certifique as empresas com as normas acima descritas, pois todas as avaliações são direcionadas e realizadas de acordo com os Estados Unidos.

No entanto, existem aqui, várias organizações que possuem credenciais para monitorar essas empresas que, de alguma maneira, possuem em suas organizações projetos sociais. Como os já mencionados, IBASE e Instituto Ethos.

O CFC (Conselho Federal de Contabilidade) em referência a importância da Responsabilidade Social promovida pelas entidades, aprovou no dia 19 de agosto de 2004 a Resolução CFC nº 1003/04 com vigência a partir de 1º de janeiro de 2006 dando providências a procedimentos para adoção pelas companhias de projetos de natureza social e ambiental.

A Resolução CFC nº 1003/04 entende por informações de natureza social e ambiental: “a geração e a distribuição de riqueza; os recursos humanos; a interação da entidade com o ambiente externo; a interação com o meio ambiente”.

Dando ênfase a importância da Resolução CFC nº 1003/04, ela orienta as empresas a quais informações ela deve divulgar para demonstrar com maior transparência, o que a mesma está fazendo para ter e conservar o título de empresa socialmente responsável. Como a geração de riquezas; em relação aos recursos humanos destacando a “remuneração, benefícios concedidos, composição do corpo funcional e as contingências e os passivos trabalhistas da entidade”; a interação da entidade com o ambiente externo, demonstrando investimentos na área da saúde, educação, cultura entre outros; a interação com o meio ambiente evidenciando todos os investimentos e gastos com a preservação ambiental.

O Instituto Ethos de empresas tem importante papel na economia do país, designando as entidades a observarem com interesse as atuais dificuldades da sociedade em que estão inseridas. Devido a sua importância, um subtítulo à parte o será dirigido, com o objetivo de melhor esclarecer sua fundamentação.

Ademais, também se deu ênfase as normas ISO e Balanço Social como forma de melhor visualizar a importância da Responsabilidade Social nas empresas.

2.2.1 - Instituto ETHOS

A definição do órgão é assim descrita:

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização não-governamental criada 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.

O instituto possui, atualmente, conforme consulta ao *site* em 22 de outubro de 2004, 920 empresas associadas de diferentes setores e tamanhos. Essas empresas possuem um alto faturamento correspondendo a uma vantajosa parcela do PIB (Produto Interno Bruto) do país e que empregam mais de 1 milhão de pessoas.

Em números, a visualização das empresas associadas é assim descrita pelo Instituto:

Quadro 01 - Número de empresas associadas ao Instituto Ethos.

Porte	total	%
Micro Empresa	69	18.37%
Pequena Empresa	42	26.30%
Média Empresa	74	18.91%
Grande Empresa	35	36.41%
Não Informado		0.00%

Fonte: <http://www.ethos.org.br>. Acesso em 22 out. 04

Tendo em sua atual composição de empresas sócias, uma lista das 10 maiores, as quais são:

Quadro 02 - Maiores empresas associadas ao Instituto Ethos

Nome Fantasia	Estado
Banco do Brasil	DF
Banco	SP

Bradesco	
CAIXA	DF
Carref our	SP
Pão de Açúcar	SP
Banco Itaú	SP
McDon alds	SP
Petrob rás	RJ
Camar go Corrêa	SP
Volksw agen	SP

Fonte: <http://www.ethos.org.br/>. Acesso em 22 out. 04

Essas empresas associadas ao órgão estabelecem interesses sociais com a sociedade, respeitando sua integridade ética e o relacionamento com todos que, de alguma forma, favorecem para o desempenho sustentável da mesma.

Promovendo trabalhos associados com órgãos especializados no assunto do mundo todo, o Instituto ETHOS conscientiza os empresários a serem eticamente responsáveis e a terem compromisso com a Responsabilidade Social de suas companhias delineando novos preceitos de gestão.

O Instituto possui 4 planos de atuação sendo eles: ampliação do movimento de Responsabilidade Social empresarial; aprofundamento de práticas em Responsabilidade Social; influência sobre mercados e seus atores mais importantes no sentido de criar um ambiente favorável à prática da Responsabilidade Social e Articulação do movimento de Responsabilidade Social com políticas públicas.

Com o objetivo de atingir um número maior de associados para se engajarem no processo de Responsabilidade Social, o Instituto, inseriu em nos meios de comunicação uma campanha intitulada: “*As metas do milênio e os indicadores ETHOS de Responsabilidade Social empresarial*”. Como vemos no folder de acordo com a figura 02:

Figura 02 – Demonstrativo publicitário – Metas do Milênio



Fonte: <http://www.ethos.org.br/>. Acesso em 22 out. 04

O Instituto ETHOS possui Indicadores que permitam à empresa conhecer seu trabalho de Responsabilidade Social

Empresarial e, a partir de então, venha a investirem em cima das práticas adotadas em benefício de uma maior sustentabilidade e desempenho.

2.2.2 – A Certificação ISO - *International Organization for Standardization*.

As organizações, com o objetivo de buscar continuamente a melhora de se processo produtivo numa competitividade empresarial cada vez mais constante, normatiza sua visão empresarial por meio de certificados para melhor demonstrar sua capacidade empresarial sob normas eticamente pré-estabelecidas.

Fundada em 1947, a ISO tem mais de 140 países membros e é composta por mais de 200 comitês técnicos. Para a gestão de Responsabilidade Social nas empresas a norma ISO deve ser baseada nos seguintes tópicos: Valores e Transparência; Público Interno; Meio Ambiente; Fornecedores; Consumidores/Clientes; Comunidade, e Governo e Sociedade.

Para Hutchins (1994, p.1):

ISO significa International Organization for Standardization (Organização Internacional de Normalização), seu objetivo é promover o desenvolvimento de normas, testes e certificação, com o intuito de encorajar o comércio de bens e serviços.

Existem duas certificações que merecem total atenção. São elas a ISO 9000 e a ISO 14000, as quais serão enfatizadas separadamente, devido sua importância no meio empresarial.

2.2.2.1- ISO 9000

As Normas da Série ISO 9000 surgem com o intuito de impor uma qualidade produtiva eficiente em relação ao mercado consumidor, que está cada vez mais interessado em bons produtos.

Essas normas são acordos feitos entre fornecedores e clientes, demonstrando quais as condições que a empresa deve proceder para produzir e comercializar os produtos por ela fabricados. Certificada, a empresa leva qualidade de seus produtos a clientela, além de padronizar o seu sistema produtivo.

Ainda para Hutchins (1994, p.3), “a ISO 9000 é uma série de cinco normas internacionais sobre o gerenciamento e a garantia da qualidade, que compreende a ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 E ISO 9004”. Todas com a utilização clara de melhorar a produção da companhia tendo por base desde ao sistema de qualidade do produto como também a sua instalação e produção.

Um cuidado especial que a empresa deve ter é quanto à durabilidade do seu certificado. Como afirma Oliveira (2003, p.62):

A empresa certificada deve zelar pela manutenção do seu sistema de qualidade, pois perder um certificado pode ser muito mais

danoso para sua imagem do que não tê-lo. O processo de implementação pode durar de alguns meses a vários anos, dependendo do tamanho da empresa, da complexidade de seus processos e, principalmente, da existência de um sistema da qualidade e do grau de desenvolvimento.

Em números, a cada ano cresce o interesse em empresas na busca de certificados ISO 9000. A partir de 2004, a única certificação estabelecida é a da ISO 9001/2000.

A seguir, um quadro exemplificara o avanço das organizações pelas certificações ao longo dos anos.

Quadro 03 – Histórico da certificação ISO 9000

Ano de emissão	N° de empresas	N° de certificados
1999	1152	1396
2000	1985	2363
2001	1810	2107
2002	2198	2444
2003	2483	2777

Fonte: <http://www.abntcb25.com.br/cert9000>. Acesso em 20 set.

04

Através da ISO 9000, as empresas acabam por assegurar a sua competitividade através da garantia repassada ao consumidor de produtos com selo de qualidade. Sendo assim, fundamental para que a mesma tenha consciência de seu projeto de Responsabilidade Social.

2.2.2.2- ISO 14000

A ISO 14000 é a norma que regulamenta a gestão ambiental nas empresas que porventura, desfrutam do meio ambiente para desenvolverem seus produtos.

O Sistema de Gestão Ambiental especificado na ISO 14000 é aplicado sobre projetos ambientais induzindo as empresas interessadas a controlarem a sua influência no meio ambiente, já que a norma não explicita de forma coesa, critérios específicos de gestão ambiental.

No entanto, a certificação dada a uma empresa da ISO 14000, não garante a ela ter atingido um alto desempenho ambiental. Ela apenas regulamenta a companhia afirmando de que a mesma possui os requisitos básicos para um bom desempenho ambiental, ou seja, que ela busca constantemente o seu aperfeiçoamento em respeito ao meio ambiente.

A sociedade valoriza as empresas que adotam políticas ambientais. Portanto, o constante aperfeiçoamento de suas técnicas e um sistema de gestão ambiental permanente torna a imagem empresarial mais consistente.

A ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) especifica o objetivo e a aplicação da norma ISO 14001:

Esta norma especifica os requisitos relativos a um sistema de gestão ambiental, permitindo a uma organização formular uma política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e as informações referentes aos impactos ambientais significativos. Ela se aplica aos aspectos ambientais que possam ser controlados pela organização e sobre os quais presume-se que ela tenha influência.

Em si, ela não prescreve critérios específicos de desempenho ambiental.

No Brasil, cresce o número de empresas certificadas com a norma ISO 14001. Como visto a seguir:

Quadro 04 – Histórico da certificação ISO 14001

Ano de emissão	Nº de empresas	Nº de certificados
1999	2	2
2000	3	3
2001	37	42
2002	172	203
2003	189	208

Fonte: <http://www.inmetro.gov.br/gestao14001>. Acesso em 20 set. 04

Para que as empresas adquiram a certificação, é necessário que as mesmas já pratiquem uma produção limpa, cuidando do meio ambiente, como forma de darem importância a Responsabilidade Social em seu processo empresarial.

2.2.3 – Balanço Social

Como já mencionado, manter uma postura empresarial voltada a políticas sociais passou a ser, de uma simples

posição de algumas entidades, para uma forte e eloqüente posição.

Para melhor demonstrar o trabalho desenvolvido em Responsabilidade Social pela companhia surge uma ferramenta contábil de importante cunho operacional: O Balanço Social.

O Balanço Social começou a ser desenvolvido quando, nos anos 60, com a Guerra do Vietnã em andamento, a população preocupada com o que estava acontecendo, começou a boicotar a compra de produtos de empresas que estavam diretamente ligadas ao conflito.

Foi nos Estados Unidos e Europa, em especial na França (primeiro balanço social mundial, proposta pela SINGER em 1972), que a sociedade começou a exigir uma postura ética das empresas. Com isso, as mesmas começaram então a prestar contas de todas as suas operações voltadas a projetos sociais.

No Brasil a idéia começou a ser discutida na década de 70. Porém, apenas nos anos 80 surgiram os primeiros balanços sociais de empresas. Já na década de 90, muitas corporações, de diferentes setores, aderiram a prática de divulgação.

O primeiro balanço social publicado no Brasil, em 1982, foi o da empresa FEMAQ S.A., do estado de São Paulo. Em

seguida, o da NITROFERTIL, de Camaçari do estado da Bahia em 1984. Dado o impulso, muitas empresas a partir de 1983, começaram a publicar seu balanço social, sendo que o BANESPA, foi o primeiro a emitir o relatório completo de toda as suas benfeitorias para a comunidade.

Para Luca (1998, p.23) o Balanço Social é assim conceituado:

O Balanço Social surgiu para atender às necessidades de informação dos usuários da contabilidade no campo social. É um instrumento de medida que permite verificar a situação da empresa no campo social, registrar as realizações efetuadas neste campo e principalmente avaliar as relações ocorridas entre o resultado da empresa e a sociedade.

Para a sociedade o Balanço Social é um demonstrativo que informa, da maneira mais transparente possível, a cerca das ações das organizações, ou seja, a forma que elas estão contribuindo para uma melhor qualidade vida da população, evidenciando choques sociais e ambientais advindos das atividades das empresas.

Para Franco (2000, p.101), o Balanço Social, como forma de evidenciar as políticas adotadas pelas empresas em prol do bem estar social da comunidade, podem contribuir de forma eficaz ao desenvolvimento local de fatores como riqueza,

renda, conhecimento, cultura, poder ou empoderamento e meio ambiente.

Para Iudícibus (2000, p.31) o balanço Social é assim dividido:

O Balanço Social tem por objetivo demonstrar o resultado da interação da empresa com o meio em que está inserida. Possui quatro vertentes: o Balanço Ambiental, o Balanço de Recursos Humanos, Demonstração do Valor Adicionado e Benefícios e Contribuições à Sociedade em geral.

O Balanço Ambiental demonstra como a empresa está se utilizando do meio ambiente para alavancar seu empreendimento. Como os gastos que a mesma tem com preservação dos recursos naturais e desenvolvimento de tecnologias capazes de conservação da natureza.

Por sua vez, o Balanço de Recursos Humanos, define o perfil do empregado como sexo, formação, tempo de trabalho, saúde, remuneração, bem como as melhorias que foram instaladas com programas de reabilitação social não só na empresa, mas também na sociedade.

Já o DVA (Demonstração do Valor Adicionado) como afirma Neves (2002, p.293): “Valor Adicionado ou Valor

agregado representa a riqueza criada por uma entidade num determinado período de tempo (geralmente um ano). Podemos afirmar que a soma das importâncias agregadas representa, na verdade, a soma das riquezas criadas “. Assim, a empresa mostra para a sociedade como e quando contribui para a sua melhora e também a riqueza que foi agregada aos que beneficiaram a produção, ou seja, aos trabalhadores, governo e capitais de terceiros.

Quando se fala em benefícios e contribuições a sociedade, é mostrada a distribuição de benfeitorias concedida pela empresa a centros de apoio, preservação da cultura, combate à miséria entre outros.

Sendo assim, o balanço social tem sua representatividade congruente a das grandes demonstrações contábeis, imposto como forma de melhor se evidenciar as operações empresariais referentes a práticas sociais adotadas.

Na sua composição, a parte representada pelo Ativo, refere-se a aplicabilidade de recursos necessários ao desenvolvimento de melhorias nos mais diversos setores de interesse como preservação ambiental, educação, saúde do trabalhador entre outros.

Em se tratando de Passivo, as obrigações referentes a terceiros, serão em si, evidenciadas, tendo a sua confirmação

mesmo que ainda não tenha acontecido a cobrança legal ou formal.

O Balanço Social tem por objetivo, informar de todos os gastos que a empresa teve na sua relação com a implantação e distribuição beneficiária de projetos sociais às partes interessadas. Como afirma Kroetz (2000, p.78):

Na realidade, o Balanço Social representa a demonstração dos gastos e das influências das entidades na promoção humana, social e ecológica, dirigidos aos gestores, aos empregados e à comunidade com que interage, no espaço temporal passado/presente/futuro.

No Brasil, o IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) instituiu um modelo importante de Balanço Social em 1997, o qual vem sendo seguido desde então por várias empresas com a finalidade de melhor demonstrar suas ações sociais.

No modelo proposto ressalta-se os: Indicadores Monetários (indicadores sociais internos, indicadores sociais externos e indicadores ambientais) e os Não-Monetários (indicadores do corpo funcional, informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial e outras informações), tendo como bases de cálculo a Receita Líquida, o resultado operacional e a folha de pagamento bruta.

Esses indicadores permitem que a empresa melhor demonstre o seu cumprimento às metas impostas. Sendo de

suma importância à mesma, a idealização desses indicadores para que se realizem comparações entre exercícios financeiros, facilitando assim, uma visão mais ampla do seu desenvolvimento econômico e ajustando o que for preciso.

Segundo o IBASE fazer o balanço social representa para a empresa:

- Porque é ético... ser justo, bom e responsável já é um bem em si mesmo.
- Porque agrega valor... o balanço social traz um diferencial para a imagem da empresa que vem sendo cada vez mais valorizado por investidores e consumidores no Brasil e no mundo.
- Porque diminui os riscos... num mundo globalizado, onde informações sobre empresas circulam mercados internacionais em minutos, uma conduta ética e transparente tem que fazer parte da estratégia de qualquer organização nos dias de hoje.
- Porque é um moderno instrumento de gestão... o balanço social é uma valiosa ferramenta para a empresa gerir, medir e divulgar o exercício da responsabilidade social em seus empreendimentos.
- Porque é instrumento de avaliação... os analistas de mercado, investidores e órgãos de financiamento (como BNDES, BID e IFC) já incluem o balanço social na lista dos documentos necessários para se conhecer e avaliar os riscos e as projeções de uma empresa.
- Porque é inovador e transformador... realizar e publicar balanço social anualmente é mudar a antiga visão, indiferente à satisfação e o bem-estar dos funcionários e clientes, para uma visão moderna em que os objetivos da empresa incorporam as práticas de responsabilidade social e ambiental.

Muitas são as empresas que se utilizam dessa ferramenta contábil para demonstrar suas ações sociais. Dentre as quais

algumas empresas como: VCP (Votorantim Celulose e Papel) e CBD (Centro Brasileiro de Distribuição) – Pão de Açúcar.

2.3 – Governança Corporativa

Em virtude da constante preocupação dos empresários em melhorar o desempenho de seus negócios e fazer com que o acesso ao capital se torne mais fácil, surgiu uma prática que vem sendo adotada por grandes e médias empresas a fim de revolucionar o mercado e dar um salto importante na economia mundial: a Governança Corporativa.

Essa prática segundo a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) define em sua Cartilha a Governança Corporativa como:

É um conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas.

Para Lameira (2001, p.29) a Governança Corporativa:

Define-se governança corporativa, com propriedade, nos meios acadêmicos, como o conjunto dos mecanismos econômicos e legais que são alterados por processos políticos, objetivando melhorar a proteção dos

direitos dos acionistas e credores (investidores de uma forma geral) em uma sociedade.

O assunto começou a surgir nos últimos dez anos, nos Estados Unidos e Inglaterra, difundindo-se rapidamente no restante do mundo, onde a preocupação das empresas em melhorar seu desempenho econômico aumentou muito. Em virtude dos problemas constantes de governança estabelecidos no sistema empresarial dos Estados Unidos (Caso “Enron” - Empresa do setor de energia que faliu por ter escondido suas demonstrações financeiras), o interesse pelo movimento aumentou muito por parte dos países em fase de desenvolvimento a partir de 2002, inclusive no sistema econômico brasileiro.

No Brasil o movimento começou em 1999, com a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e do primeiro Código Brasileiro da Melhores Práticas de Governança Corporativa, onde vem crescendo muito desde então. Diante da globalização acelerada e das privatizações de estatais desenvolvido no governo federal anterior, essa prática tomou forma no Brasil a partir da necessidade das empresas atraírem capitais e financiamentos para que as mesmas desenvolvessem com maior habilidade e garantia o seu papel empresarial.

As práticas de Governança Corporativa não são adotadas com o intuito principal de obter lucro nas empresas. Ela vai muito além disso, servindo principalmente para que as empresas que estão em descrédito no mercado, em virtude de uma administração deficitária, possa vir a encontrar saídas eficazes por meio de uma nova gestão empresarial.

Com isso, práticas de boa Governança, objetiva a empresa a procurar melhores condições de aproveitamento da economia, orientando todos os envolvidos como administradores, conselheiros, auditores independentes, acionistas controladores e acionistas minoritários.

As práticas de governança constituídas na atual conjuntura sócio-econômica brasileira visam orientar as partes envolvidas de uma empresa a estabelecerem transparência quanto às informações prestadas pela companhia, além de igualdade de tratamento a todos os acionistas, e uma prestação de contas clara e coesa diante de assembléias que serão realizadas no decorrer do exercício.

A CVM (Comissão de Valores Mobiliários), publicou uma cartilha que visa informar os interessados a desenvolverem boas práticas de Governança protegendo seus investidores com ênfase a transparência, estrutura e responsabilidade do conselho de administração, proteção a acionistas minoritários e auditoria e demonstrações financeiras.

Preocupados com a organização da Governança Corporativa no Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo – (BOVESPA), instituiu níveis diferenciados de Governança Corporativa onde as companhias que estão listadas nesses níveis, deverão manter um certo nível de comprometimento, ou seja, deverão manter transparência, equidade, legalidade e a Responsabilidade Social diante de um novo modelo de gestão que as mesmas estão dispostas a adotar.

No entanto, para que se tenha um modelo de gestão de qualidade nas organizações, é necessária uma reformulação empresarial adequada, gerando em torno de uma nova proposta para o conselho administrativo da empresa.

Para Lodi (2000, p.77) o órgão administrativo é assim exposto:

O conselho de administração é um órgão deliberativo representante dos interesses dos acionistas, cuja missão

consiste em zelar pela segurança e favorável evolução dos valores patrimoniais da sociedade e das empresas controladas e coligadas.

A Bolsa de Valores de São Paulo – (BOVESPA), se preocupando em fortalecer o mercado de capitais e satisfazer as necessidades dos investidores por maior transparência das informações dadas pelos administradores, instituiu o Novo Mercado.

Para auxiliar as empresas a encontrarem maneiras de atrair investidores, e de prepara-las para se inserirem nesse Novo Mercado, a BOVESPA listou as companhias em níveis diferenciados, 1 e 2, de Governança, chamados: “Níveis diferenciados de Governança Corporativa”, onde são relacionadas às empresas que se predispõe a fornecer informações adicionais ao mercado e as que são, exigidas em lei.

A diferenciação por níveis, proposta pela BOVESPA, é descrita da seguinte forma:

COMPANHIA NÍVEL 1

As Companhias Nível 1 se comprometem, principalmente, com melhorias na prestação de informações ao mercado e com a dispersão acionária. Assim, as principais práticas agrupadas no Nível 1 são:

- Manutenção em circulação de uma parcela mínima de ações, representando 25% do capital;

- Realização de ofertas públicas de colocação de ações por meio de mecanismos que favoreçam a dispersão do capital;
- Melhoria nas informações prestadas trimestralmente, entre as quais a exigência de consolidação e de revisão especial;
- Cumprimento de regras de transparência (*disclosure*) em operações envolvendo ativos de emissão da companhia por parte de acionistas controladores ou administradores da empresa;
- Divulgação de acordos de acionistas e programas de *stock options*;
- Disponibilização de um calendário anual de eventos corporativos.

COMPANHIA NÍVEL 2

Para a classificação como Companhia Nível 2, além da aceitação das obrigações contidas no Nível 1, a empresa e seus controladores adotam um conjunto bem mais amplo de práticas de governança e de direitos adicionais para os acionistas minoritários. Resumidamente, os critérios de listagem de Companhias Nível 2 são:

- Mandato unificado de 1 ano para todo o Conselho de Administração;
- Disponibilização de balanço anual seguindo as normas do US GAAP (*United States Generally Accepted Accounting Principles*) ou IAS (*International Accounting Standards*);
- Extensão para todos os acionistas detentores de ações ordinárias das mesmas condições obtidas pelos controladores quando da

venda do controle da companhia e de, no mínimo, 70% deste valor para os detentores de ações preferenciais;

- Direito de voto às ações preferenciais em algumas matérias, como transformação, incorporação, cisão e fusão da companhia e aprovação de contratos entre a companhia e empresas do mesmo grupo;
- Obrigatoriedade de realização de uma oferta de compra de todas as ações em circulação, pelo valor econômico, nas hipóteses de fechamento do capital ou cancelamento do registro de negociação neste Nível;
- Adesão à Câmara de Arbitragem para resolução de conflitos societários.

Um dos principais enfoques que é dado a empresa para que a mesma adote as práticas de Governança Corporativa é a transparência. Sendo assim, um tópico dedicado ao assunto será mencionado como forma de evidenciar a importância da empresa em manter claramente e mostrar a todos os interessados o seu desempenho gestor.

2.3.1 – Transparência para melhor administrar

Um dos principais enfoques da Governança Corporativa é a transparência. Mas qual o significado de transparência dentro de uma companhia?

Na terceira edição do “Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa” – IBGC, o assunto Transparência é assim exposto:

Mais do que “a obrigação de informar”, a Administração deve cultivar o “desejo de informar”, sabendo que da boa comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resulta um clima de confiança, tanto internamente, quanto nas relações da empresa com terceiros. A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, mas deve contemplar também os demais valores

(inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial, como mercado, estratégia e atividades de criação de valor.

A transparência não se resume apenas a preceitos contábeis e ao fornecimento coeso de dados para os diferentes setores da empresa e sociedade, mas também, não menos importante, ao tratamento igual das partes interessadas dentro da companhia, como planejamentos, desempenho do trabalho feito por administradores, conselheiros, diretores, critérios a serem adotados para uma melhora do desempenho, o crescimento da empresa, entre outros.

A transparência atinge a sua real importância quando as empresas buscam, com maior evidência, o lucro. Mas, para se ter uma lucratividade considerável, é preciso ter um controle satisfatório de outros aspectos que a levam a alcançar tal resultado.

Vários são os pontos que circulam a preocupação das empresas em atingir lucro sustentável, tais como, sucessão, planejamento tributário, contabilização das operações, profissionalização da gestão, constantes avaliações do processo administrativo, entre muitos outros, estão englobados em um novo modelo de gestão administrativa.

As empresas que avançaram para melhor compreenderem esse processo de gestão encontram mais facilidade, também, em atrair investimentos nesse novo mercado. Para isso, a necessidade de se manter as demonstrações financeiras da empresa transparentes é constante. Porém como afirma Lodi (2000, p.20) “em 1998 a Comissão de Valores Mobiliários -(CVM) puniu 70 diretores de relações com o Mercado por atraso na entrega de demonstrações financeiras”.

Por ser a transparência uma exigência do mercado atual, muitas empresas passaram a implantar novos modelos de

gestão corporativa, visando manter um diferencial na relação entre investidores e mercado.

As empresas, interessadas em crescer precisam investir em novas técnicas administrativas, necessitando assim de altos investimentos. Como afirma Lameira (2001, p.45):

...para continuarem a crescer, as empresas necessitam de um constante fluxo de investimentos em tecnologia, em *marketing* e desenvolvimento de produtos e pesquisas, que originem ganhos de escala, os quais se tornam fundamental para a sobrevivência e crescimento da participação da empresas no mercado globalizado.

No momento em que a companhia adota uma política de transparência consolidada, facilitando o acesso às suas informações por parte de acionistas e investidores, ela alcança um patamar evidentemente superior em relação as que não adotam tal sistema.

Esse livre acesso dos investidores e acionistas resume-se a uma constante fiscalização e acompanhamento da gestão administrativa da empresas, podendo assim, tomar decisões importantes sobre os aspectos que eles porventura analisaram e concluíram.

Essa importante aparência sobre a transparência do sistema gestor das empresas, gera críticas constantes sobre as maneiras como o patrimônio está sendo resguardado.

Problemas com processos contábeis, controle e risco empresarial devem ser evitados, como forma de melhor evidenciar futuros conflitos de gestão.

Sendo assim, quanto mais eficaz a transparência e a qualidade de informações empresarias, maior será a chance da companhia atrair interesses de futuros investidores, sem se preocuparem com altos índices de custos. Com isso, eles terão uma segurança maior no investimento que estarão realizando nas empresas e, conseqüentemente, satisfação com o retorno que lhes será proporcionado.

Como se percebe, a prática de Governança Corporativa, viabiliza as empresas a adquirirem financiamentos junto a investidores, sejam eles em mercado de ações ou outras ordens de investimentos, a fim de aumentarem seu capital, já que o custo que se tem junto à captação de recursos provenientes de instituições financeiras é extremamente elevado. Por hora, as turbulações nos sistemas políticos, econômicos e financeiros tendem a afastar as empresas de recorrerem a esse tipo de investimento.

Isso se encontra principalmente no Brasil, onde as empresas, além de encontrarem problemas referentes à aplicação de uma moeda não muito estável e de uma economia em constante transformação, são, em muitos casos, basicamente familiares. Algumas empresas como o Grupo Votorantim, e o CBD (Centro Brasileiro de Distribuição) – Pão

de açúcar já estão mudando essa teoria, como é evidenciado no decorrer do estudo.

Por outro lado, a competitividade empresarial brasileira, as mudanças na Lei das S.A (Lei nº 10.303 de 31/10/01) e a necessidade de se atrair investidores estrangeiros, faz com que novos preceitos sejam adotados, na busca de boas práticas de Governança Corporativa.

Em relação à mudança contida na Lei das S.A. (Lei nº 10.303 de 31/10/01), com vigência a partir de março de 2002, tem o intuito de promover, maior proteção aos acionistas ordinaristas, minoritários e preferencialistas componentes das Sociedades Anônimas. Entre elas a obrigatoriedade de oferta pública na aquisição de ações pelo valor econômico, direito dado aos acionistas preferencialistas e minoritários a elegerem um membro para o conselho administrativo.

Cabe ainda uma ressalva referente a limitações na emissão de ações preferenciais, fortalecimento da Comissão de Valores Mobiliários - (CVM), possibilidade de um representante dos empregados em participar do conselho de administração e a possibilidade do estatuto social prever arbitragem com o intuito de solucionar conflitos existentes dentro da empresa, dentre outras mudanças não citadas, mas que assumem fundamental importância para o desenvolvimento das práticas de governança no Brasil.

As empresas brasileiras, a fim de encontrarem melhores soluções para se estabelecerem numa sociedade empresarial competitiva, estão reformulando suas práticas de Governança

Corporativa para enfrentar desafios que surgem a cada dia, na economia brasileira.

Atualmente, a participação de investidores institucionais, a preocupação com uma economia eficiente e uma transparência marcante que faz com que as empresas prestem melhor suas contas dando, assim, eqüidade de tratamento entre seus acionistas, acaba fazendo com que o modelo empresarial brasileiro entre em definitivo nesse modelo do Novo Mercado proposto pela Bovespa.

De acordo com o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) essas mudanças se devem principalmente aos seguintes fatores:

- privatizações;
- fusões e aquisições de companhias;
- globalização;
- necessidade de financiamento;
- intensificação dos fundos de pensão;
- postura mais ativa de atuação dos investidores institucionais nacionais e internacionais.

Esses fatores, que são preocupações constantes na economia brasileira, fazem com que muitos empresários fiquem atentos a essas constantes mudanças, em prol de competirem em nível mundial e de melhorar a sua capacidade de atrair novos investidores.

O modelo de Governança Corporativa brasileira vem caminhando para uma nova estrutura organizacional. Essa nova estrutura é marcada

pela participação, nas empresas, de investidores institucionais, pela quebra do controle acionário e também na eficiência da economia, aliada a uma transparência marcante da gestão.

A isso se deve toda a preocupação de muitos empresários, que lutam para que seus negócios não se tornem insolventes e em contrapartida, vençam por meio do estabelecimento constante de normas e objetivos capazes de fazer com que o negócio torna-se rentável.

A competitividade merece destaque importante. Por meios éticos, é possível se ter com a mais absoluta certeza, um retorno garantido de investimentos, aplicados para ganhar um mercado. Muitas empresas, inclusive as brasileiras, já possuem seus códigos de ética e conduta. O valor das empresas é uma das ferramentas mais importantes que ela tem para se destacar diante as demais. Não é só o método eficaz dela se destacar em relação a planejamentos estratégicos, gestões administrativas agressivas e objetivos a alcançar diferenciados, mas de saber operar com seus valores morais e éticos.

Pesquisa da consultoria de gestão Korn/Ferry & Mckinsey (2001), afirma que 71% dos investidores considera que transparência em contabilidade torna-se fator principal para que os mesmos direcionem seus recursos para as entidades.

A embasamento ético empresarial tem muito a ver com o resultado satisfatório da implantação das boas práticas de Governança Corporativa. A transparência da empresa em prestar suas contas e manter sua responsabilidade perante a sociedade é fator decisivo para uma perfeita operacionalidade de seus valores.

Para Lodi (2001, p.132):

A ética deixou de ser um luxo e passou a ser uma necessidade. Deixou de se subordinar ao departamento jurídico e à ação de advogados para se tornar uma questão à parte. Ela se tornou uma atividade corporativa voltada para a reputação da companhia.

Os valores da empresa devem ser montados, de forma clara, simples e objetiva, em seu código de ética e conduta. No momento que um código de ética for constituído em uma organização, ele não pode ser estabelecido na alta administração e direcionado para os demais setores da empresa. É necessário que todos os níveis hierárquicos da companhia participem a fim de melhor praticarem esses novos princípios.

Contudo, se percebe que é importante para as empresas se adaptarem as novas tendências que o mercado impõe. No caso da Governança Corporativa essa tendência está em constante aperfeiçoamento, na busca incessante de novas técnicas, a fim de direcionarem melhor os administradores a desenvolverem com satisfação seu empreendimento.

Com isso, ela passa de mais uma empresa com os dias contados, para uma com credibilidade, mostrando transparência de suas ações e se lançando num mercado competitivo com maiores possibilidades de expansão.

3 - ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL

As empresas com objetivos específicos de se lançarem com mais força no mercado global, cada vez mais competitivo, procuram assim se reestruturar estrategicamente, adotando novas políticas de gestão.

Modelos administrativos como a adoção de práticas em Responsabilidade Social e Governança Corporativa, vão de encontro à inquietação com a competitividade empresarial, a interesses de investidores e preocupações com a sociedade.

A seguir, é exemplificado como algumas empresas estão adotando essas duas práticas em conjunto e como as

ferramentas provenientes dessas políticas em questão estão lhes auxiliando para se manterem estáveis no mercado.

3.1 - VCP (Votorantim Celulose e Papel)

A VCP (Votorantim Celulose e Papel), é uma das empresas integrantes do Grupo Votorantim, um dos maiores complexos industriais privados da América Latina, o qual atua nos mais variados ramos da economia como na área de cimentos, filmes flexíveis, metais, química e agroindústria.

Fundada em 1988 e sendo uma das líderes no setor de papel e celulose do Brasil, a VCP teve 1,2 milhão de toneladas vendidas em 2003 e uma receita líquida de R\$ 2,5 bilhões, exportando para mais de 55 países.

A processo produtivo da companhia, se inicia com o cultivo de madeiras de eucaliptos em florestas próprias para atender as necessidades de suas fábricas como as de celulose e papel de Jacaré e Luis Antônio e as de papel de valor agregado localizada em Mogi das Cruzes e Piracicaba todas localizadas no estado de São Paulo.

Um dos principais objetivos do grupo no atual cenário econômico mundial é alcançar de vez, o interesse do mercado chinês. Em 1997, a VCP exportou cerca de 10 mil toneladas de celulose. Em 2003 esse número atingiu a marca de 137 mil

toneladas com previsão de alcançar em 2004, 230 mil toneladas do produto.

A qualidade produtiva da empresa é sua marca registrada. Para se manter no mercado, ela desempenha importantes projetos sociais e em 2001, para reforçar sua autenticidade, aderiu às práticas de Governança Corporativa.

3.1.1 - Responsabilidade Social

Uma das principais responsabilidades da VCP (Votorantim Celulose e Papel) é de manter a qualidade de vida das comunidades que vivem ao redor de suas fábricas, por acreditarem que o objetivo da companhia não se limita apenas ao mercado, mas também a toda a sociedade.

Como objetivo de ampliar a suas ações sociais a um maior número de pessoas da comunidade o grupo Votorantim criou o Instituto Votorantim, com o intuito de desenvolver projetos próprios além de dividir resultados e centralizar esforços.

O Instituto atua por meio de comitês que melhor auxiliam os projetos sociais em andamento e os que virem a ser criados. A VCP possui quatro comitês, devidamente instalados aos redores de suas fábricas.

O projeto social principal ligado à empresa se refere à educação ambiental. A VCP mantém programas ambientais realizados em parceria com universidades e iniciativas dirigidas para as comunidades. Os Núcleos de Educação Ambiental (NEA) são a base para ajudar na disseminação dos conceitos de preservação ambiental entre a comunidade e as escolas. Cada núcleo tem o seu trabalho voltado a atender as necessidades da comunidade em que está implantado.

Não menos importante, outros projetos sociais ajudam a manter a imagem empresarial solidificada. A VCP ainda promove seminários de Educação Ambiental, edita jornais mensais com temas ambientais distribuídos aos filhos dos funcionários e também a estudantes das escolas locais e ainda, faz doações a obras assistenciais como a Obra Social São Francisco Xavier, em Diadema (SP).

Para uma análise mais aprofundada, é demonstrado o Balanço social 2003/2002 da companhia - Modelo proposto pelo IBASE, onde são evidenciados os resultados obtidos pela empresa com a adoção de práticas sociais.

Quadro 05 - Balanço Social anual 2003 / 2002 – VCP (Votorantim Celulose e Papel)

1 - Base de Cálculo	2003 Valor (mil reais)	2002 Valor (mil reais)
Receita líquida (RL)	2.547.476	1.810.236
Resultado operacional (RO)	968.569	462.950
Folha de pagamento bruta (FPB)	185.064	152.129

2 - Indicadores Sociais Internos	alor (mil)	sobre FPB	sobre RL	alor (mil)	sobre FPB	sobre RL
Alimentação	.771	%	%	.212	%	%
Encargos sociais compulsórios	0.085	2%	%	3.292	2%	%
Previdência privada	.697	%	%	.948	%	%
Saúde	0.625	%	%	.609	%	%
Segurança e medicina no trabalho	.461	%	%	.195	%	%
Educação	40	%	%	28	%	%
Cultura		%	%		%	%
Capacitação e desenvolvimento profissional	.697	%	%	.232	%	%
Creches / auxílio creche	8	%	%	3	%	%
Participação nos lucros ou resultados	.631	%	%	.705	%	%
Outros	.769	%	%	.603	%	%
Total - Indicadores sociais internos	4.774	6%	%	2.617	8%	%

3 - Indicadores Sociais Externos	alor (mil)	sobre RO	sobre RL	alor (mil)	sobre RO	sobre RL
Educação	78	%	%	56	%	%
Cultura	0	%	%	79	%	%
Saúde e saneamento	51	%	%	8	%	%
Esporte		%	%		%	%
Combate à fome e segurança alimentar		%	%		%	%
Outros	87	%	%	97	%	%

Total das contribuições para a sociedade	.867	%	%	90	%	%
Tributos (excluídos encargos sociais)	40.320	5%	7%	75.292	03%	6%
Total - Indicadores sociais externos	42.187	6%	7%	76.082	03%	6%

4 - Indicadores Ambientais	alor (mil)	sobre RO	sobre RL	alor (mil)	sobre RO	sobre RL
Investimentos relacionados com a produção / operação da empresa	8.906	%	%	20.675	6%	%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	.576	%	%	63	%	%
Total dos investimentos em meio ambiente	0.482	%	%	21.138	6%	%
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção / operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% (x) cumpre de 76 a 100%		() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% (x) cumpre de 76 a 100%			

5 - Indicadores do Corpo Funcional	
Nº de empregados(as) ao final do período	3.702 / 3.848
Nº de admissões durante o período	453 / 422
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	5.521 / 4.911
Nº de estagiários(as)	62 / 74
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	549 / 533
Nº de mulheres que trabalham na empresa	418 / 440
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	2.69% / 2.87%
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	368 / 373
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	1,35% / 0.96%
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	180 / 203

6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2003	Metas 2004
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	53	45

Número total de acidentes de trabalho	92			74		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção	(x) direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	(x) direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção	() todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa	() direção	() todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao	()	()	(x) incentiva e segue a	() não se envolve	() segue as normas	(x) incentiva e segue a

direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	não se envolve	segue as normas da OIT	OIT		da OIT	OIT
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	() são sugeridos	(x) são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	(x) são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	(x) apóia	() organiza e incentiva	() não se envolve	(x) apóia	() organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa 569	no Procon 0	na Justiça 0	na empresa 512	no Procon 0	na Justiça 0
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa 100%	no Procon 0%	na Justiça 0%	na empresa 100%	no Procon 0%	na Justiça 0%
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2003: 1.817.571			Em 2002: 2.170.194		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	26,4%	governo	governo	23,4%	governo	governo
	8,8%	colaboradores(as)	colaboradores(as)	6,0%	colaboradores(as)	colaboradores(as)
	13,1%	acionistas	acionistas	4,5%	acionistas	acionistas
	17,7%	terceiros	terceiros	57,4%	terceiros	terceiros
	33,9%retido			8,7% retido		

7 - Outras Informações:

Luiz Alberto Banci – luzab@vcp.com.br / Maria Carolina da Costa Hernandez – mariacch@vcp.com.br

Fonte: <http://www.vcp.com.br>. Acesso em 20 out. 04

3.1.2 - Governança Corporativa

A Votorantim Celulose e Papel é integrante do Nível 1 de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo desde 2001. O Nível 1 de Governança Corporativa é um dos segmentos especiais de negociação da Bovespa e lista ações de empresas comprometidas com regras de transparência (*disclosure*), como melhoria nas informações prestadas a cada trimestre, divulgação de acordos de acionistas, programas de opção de compra de ações e contratos com partes relacionadas e disponibilização de um calendário anual de eventos corporativos, entre outros.

Como a empresa está relacionada no nível 1, ela se compromete em manter um percentual mínimo de 25% de suas ações em circulação e também a realizar ofertas públicas para colocar suas ações no mercado de uma forma em que haja disseminação de capital.

Além disso, a empresa, possui ações negociadas na BOVESPA e também na bolsa de Nova York. Com isso, ela dirige suas práticas contábeis internacionalmente, dentre modelos da CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e da SEC (*Securities and Exchange Commission*), possibilitando assim maior transparência para investidores que queiram direcionar seus investimentos à empresa.

3.2 - Companhia Brasileira de Distribuição (CBD) - Grupo Pão de Açúcar

Fundada em 1948 pelo Sr. Valentim dos Santos Diniz, a Companhia Brasileira de Distribuição - Grupo Pão de Açúcar é a maior empresa de

varejo no Brasil, com faturamento bruto de R\$ 12,8 bilhões em 2003.

Atualmente a CBD opera 553 lojas em 12 estados no país. A CBD atua sob três formatos: supermercados (divisões Pão de Açúcar, CompreBem Barateiro e Sendas), hipermercados (Extra) e lojas de produtos eletrônicos/eletrodomésticos (Extra-Eleto).

A seguir, é mostrada a evolução do número de estabelecimentos comerciais do grupo ao longo dos anos:

Quadro 06 – Número de lojas do Grupo Pão de Açúcar (CBD).

Lojas por Região	3 º Tri 04	2 º Tri 04	003	002	001	000	999
São Paulo	3 71	3 71	83	84	32	28	85
Rio de Janeiro	1 06	1 06	8	7	7	3	1
Ceará	2 1	2 1	2	1	2	3	2
Brasília	1 5	1 5	5	5	3	4	9
Paraná	1 3	1 3	3	4	2	3	
Bahia	3	3					
Minas	3	3					

Gerais							
Pernambuco	1 0	1 0	0	3			
Paraíba	6	6					
Piauí	3	3					
Mato Grosso do Sul	1	1					
Goiás	1	1					
Total	5 53	5 53	97	00	43	16	49

Fonte: http://www.cbd-ri.com.br/port/conheca/lojas_regiao.asp. Acesso em 25 de out. 04

Ao longo dos anos o Grupo desenvolveu novas técnicas de gestão para fortalecerem sua aparência de empresa modelo diante de investidores e da sociedade, onde adota técnicas sociais e corporativas.

3.2.1 – Responsabilidade Social

O Grupo Pão de Açúcar mantém em seu desempenho empresarial várias técnicas sociais, a fim de melhorar as condições de vida da sociedade e a sua conduta administrativa.

A empresa elegeu como seus *stakeholders* (partes interessadas) os seus clientes e consumidores e colaboradores e familiares. Outros grupos de interesse igualmente importantes para a empresa são: investidores, acionistas, comunidades do entorno, fornecedores, parceiros, governo e sociedade.

Seis grandes âmbitos sociais fazem parte da preocupação social da empresa. São eles: Compromisso com a Nossa Gente; Práticas de Varejo Responsável; Apoio a Políticas Públicas; Incentivo ao Esporte e à Cultura; Atenção com o Meio Ambiente; e Desenvolvimento Humano e Social.

O **Compromisso com a Nossa Gente** diz respeito a investimentos sociais internos investidos no humano, visando o desenvolvimento pessoal, profissional e o bem-estar de todos os colaboradores da empresa juntamente com seus familiares.

As **Práticas de Varejo Responsável** são ações empresariais que procuram garantir relações éticas na cadeia comercial: fornecedor / distribuidor / consumidor, indo além do que é apenas delimitado como legal, garantindo assim, uma

relação de respeito e confiança entre empresa, fornecedores, clientes e as comunidades nas quais suas lojas estão implantadas.

Em relação a **Apoio a Políticas públicas** a um comprometimento do grupo em manter parceria com ações governamentais com objetivo de amenizar problemas existentes nas mazelas da população, tornando a sociedade mais justa e sustentável. Em exemplo 32 lojas da rede Extra, em 2003 engajaram-se na campanha Fome Zero do governo federal doando 64 toneladas de alimentos provenientes de produtos com embalagens fora dos padrões de exposição nas prateleiras, rendendo ao grupo Pão de Açúcar o prêmio *Retail Community Service Award*, da revista *Executive Technology*, sendo a única empresa não-americana a ser consagrada com tal prêmio.

A empresa investe em **Incentivo a Cultura e ao Esporte** como incentivadora da prática de esportes como fonte de qualidade de vida juntamente com patrocínios a atletas e revelações esportistas bem como em eventos musicais (Pão *Music*) que em 11 anos de existência levou a locais públicos mais de 182 eventos musicais de alta qualidade e totalmente gratuitos à população.

A **Atenção com o Meio Ambiente** tem por objetivo incentivar a reciclagem de embalagens pós-consumo que visam a inclusão social. A empresa mantém juntamente com a Unilever, postos de recebimento de materiais recicláveis que de abril de 2001 a dezembro de 2003 arrecadou 4.741 toneladas de lixo reciclável. Tal projeto rendeu o 1º Prêmio Fundação Getúlio Vargas de Responsabilidade Social no Varejo a entidade.

E, por fim, o **Desenvolvimento Humano e Social** injeta investimentos sociais externos a educação e ao desenvolvimento social e comunitário como moradia digna saúde e formação e preparação profissional a crianças, adolescentes, suas famílias e comunidades. O Instituto Pão de Açúcar de Desenvolvimento Humano comemorou em 2003, cinco anos de atuação num total de 72 mil participantes e mais de R\$33 milhões em investimentos.

O Balanço social 2003/2002 da companhia - Modelo proposto pelo IBASE, demonstra todos os aspectos legitimados pela mesma em relação a projetos sociais, por ela adotados.

Quadro 07 - Balanço Social anual 2003/2002 – CBD (Centro Brasileiro de distribuição – Grupo Pão de Açúcar)

1 - Base de Cálculo	2003 Valor (mil reais)	2002 Valor (mil reais)
Receita líquida (RL)	10.806.339	9.454.669
Resultado operacional (RO)	225.545	245.122
Folha de pagamento bruta (FPB)	631.036	616.499

2 - Indicadores Sociais Internos	alor (mil)	sobre FPB	sobre RL	alor (mil)	sobre FPB	sobre RL
Alimentação	6.490	1%	%	7.683	%	%
Encargos sociais compulsórios	40.622	8%	%	16.694	5%	%
Previdência privada		%	%		%	%
Saúde	9.058	1%	%	7.839	%	%
Segurança e medicina no trabalho	.211	%	%	.276	%	%
Educação	2.616	%	%	.235	%	%
Cultura	7	%	%	3	%	%
Capacitação e desenvolvimento profissional	7.616	%	%	2.950	%	%
Creches / auxílio creche	51	%	%	50	%	%
Participação nos lucros ou resultados	9.680	%	%	4.213	%	%
Outros	7.640	1%	%	6.395	%	%
Total - Indicadores sociais internos	98.751	9%	%	38.018	1%	%

3 - Indicadores Sociais Externos	alor (mil)	sobre RO	sobre RL	alor (mil)	sobre RO	sobre RL
Educação	.654	%	%	.920	%	%
Cultura	.871	%	%	.243	%	%
Saúde e saneamento	31	%	%	16	%	%
Esporte	.339	%	%	.821	%	%
Combate à fome e segurança alimentar	.072	%	%	.220	%	%
Outros						

	.113	%	%	.789	%	%
Total das contribuições para a sociedade	6.280	6%	%	8.309	2%	%
Tributos (excluídos encargos sociais)	00.692	99%	%	85.895	21%	%
Total - Indicadores sociais externos	36.972	15%	%	14.204	32%	%

4 - Indicadores Ambientais	valor (mil)	sobre RO	sobre RL	valor (mil)	sobre RO	sobre RL
Investimentos relacionados com a produção / operação da empresa		%	%		%	%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	.969	%	%	.252	%	%
Total dos investimentos em meio ambiente	.969	%	%	.252	%	%
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção / operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	(x) não possui metas		(x) não possui metas			
	() cumpre de 51 a 75%		() cumpre de 51 a 75%			
	() cumpre de 0 a 50%		() cumpre de 0 a 50%			
	() cumpre de 76 a 100%		() cumpre de 76 a 100%			

5 - Indicadores do Corpo Funcional		
Nº de empregados(as) ao final do período	55.557	57.898
Nº de admissões durante o período	18.131	21.806
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	ND	ND
Nº de estagiários(as)	335	600
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	2.938	3.500
Nº de mulheres que trabalham na empresa	25.385	27.329
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	22,01%	24,39%
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	17.755	18.553
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	10,49%	10,00%
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	ND	ND

6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2003	Metas 2004
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	108 vezes	108 vezes

Número total de acidentes de trabalho	920			900		
	Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção	(x) direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	(x) direção e gerências
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção	() todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa	() direção	() todos(as) empregados(as)	(x) todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao	()	(x)	()	()	(x)	()

direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	não se envolve	segue as normas da OIT	incentiva e segue a OIT	não se envolve	segue as normas da OIT	incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	(x) direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	(x) direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	(x) todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	() são sugeridos	(x) são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	(x) são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	() apóia	(x) organiza e incentiva	() não se envolve	() apóia	(x) organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa 48.197	no Procon 1.417	na Justiça 802	na empresa 43.377	no Procon 1.275	na Justiça ND
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa 85%	no Procon 90%	na Justiça 3,5%	na empresa 100%	no Procon 100%	na Justiça ND
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2003: 3.208.732			Em 2002: 2.535.028		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	32,8%		governo colaboradores(as)	27,7%		governo colaboradores(as)
	29,6%		acionistas	31,4%		acionistas
	1,7%		terceiros	2,3%		terceiros
	30,6%			31,3%		
	5,3%retido			7,3% retido		

7 - Outras Informações

Programa Fome Zero - Doação de R\$ 251.601,00 para o Programa Fome Zero por iniciativa dos colaboradores da CBD e de suas empresas controladas.

Fonte: <http://www.cbd-ri.com.br>. Acesso em 25 out. 04

3.2.2 – Governança Corporativa

O CBD, desde a sua abertura de capital em 1995, tem como prioridade ofertar um atendimento diferente ao investidor adotando políticas de transparência, agilidade e segurança na divulgação de informações.

Em 2002, a empresa adotou um novo modelo de Governança Corporativa buscando a máxima eficiência administrativa e a profissionalização constante de seus gestores. Em 2003 a empresa se tornou integrante de um grupo de companhias listadas que mantêm o Índice de Ações com Governança Diferenciada, criado pela BOVESPA, reduzindo, assim o máximo de incertezas possíveis por parte dos investidores.

Em 2003, a empresa recebeu o prêmio *Institutional Research Group*, por ser a empresa com melhor relacionamento com investidores da América Latina.

A CBD segue as determinações da Lei das S. A. e mantém uma relação de transparência e de respeito aos direitos dos acionistas minoritários. A Companhia adota normas nacionais de registros contábeis e de manutenção de registro de empresa aberta na CVM (Comissão de Valores Mobiliários), cumprindo também as determinações da SEC (*Securities and Exchange Commission*), dos Estados Unidos, para empresas estrangeiras listadas em bolsa de valores nesse país.

A empresa, adotando prática de Governança Corporativa, tem objetivo primordial de reforçar o compromisso com o mercado de capitais através do aprimoramento constante das ferramentas utilizadas na comunicação com os investidores, tema este, que tem recebido a atenção de acionistas controladores, executivos e demais colaboradores do grupo.

O Grupo Pão de Açúcar possui um Código de ética que é seguido à risca por todos as pessoas ligadas a empresa. Ele define os princípios que devem orientar o trabalho e as relações na empresa e, também, a conduta ética que cada profissional da Companhia deve adotar para a elevação da qualidade dos produtos e serviços e também para o crescimento sustentável da sociedade.

4 - CONCLUSÃO

A incessante procura por dados para a elaboração desse trabalho, fez com que se evidenciasse com perseverança a constante transformação empresarial que vem ocorrendo nos últimos anos, motivadas por uma globalização mundial generalizada da economia.

As empresas com o objetivo de competirem e de aumentarem sua participação no mercado implantam, em seu sistema organizacional, novas políticas administrativas para se enraizarem com mais firmeza e assim aumentarem seus lucros.

Os processos de gestão evidenciados foram a Responsabilidade Social, com todos os seus preceitos de empresa que busca atender as suas necessidades e da sociedade e a Governança Corporativa que alia princípios éticos e transparentes de suas demonstrações financeiras.

Por assim dizer, a Responsabilidade Social tem um grande papel na economia recente. Muitas empresas aderiram a elaborar práticas sociais em prol de competirem firmemente entre si. Ser socialmente responsável, nos dias de hoje é uma obrigação empresarial, pois além de ser uma estratégia de *marketing*, é também uma forma da empresa conduzir o seu negócio de tal maneira que acaba tornando-a parceira e responsável pelo desenvolvimento da sociedade.

Logo, a Responsabilidade Social pode ser evidenciada como o comprometimento que a empresa tem para com a população, expressando ações que interfiram na melhora contínua de seu desenvolvimento e da sociedade, seja através da compra de seus produtos ou na utilização de recursos providos das suas ações sociais.

Sendo assim, para que as empresas se desenvolvam não basta lucrar, criar empregos, aumentar a produtividade e os investimentos e ajudar o País a crescer por meio do pagamento de tributos. A Responsabilidade Social vem com o intuito de ampliar o processo de gestão empresarial evidenciando assim, que uma empresa não anda sozinha e sim que precisa de todas as pessoas por hora envolvidos em prol de sua constante sustentabilidade. Como é o caso dos acionistas, clientes/consumidores, funcionários, fornecedores, prestadores de serviços, comunidade, governos e meio ambiente.

Ter uma boa administração, facilita o estabelecimento de ações sociais pela companhia. A Governança Corporativa, veio com o intuito de aliar boas práticas administrativas juntamente com conceitos

cada vez mais consistentes de conduta ética, equidade de tratamento entre todos os envolvidos e transparência da condução de ações da empresa.

Atualmente, as práticas relacionadas com a Responsabilidade Social estão tão ligadas a Governança Corporativa, que fica difícil separá-las. Isso se deve principalmente a investidores que procuram direcionar seus investimentos, pagando mais a empresas que adotam políticas sociais de forte cunho construtor para uma sociedade melhor.

A Governança Corporativa é marcada por uma relação entre acionistas/cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. Portanto, a demonstração de transparência e ética administrativa é necessária, sendo uma igualdade com a Responsabilidade Social.

Toda e qualquer prática social, desde que evidenciada de forma transparente e encarada pela administração de forma séria, podendo trazer benefícios à sociedade e a própria empresa, auxilia a implantação do processo de Governança Corporativa. Isso porque aos olhos dos administradores, essas políticas sociais aumentam consideravelmente sua participação no mercado, servindo assim como um facilitador para se atrair investimentos.

Como ferramenta contábil necessária para se demonstrar com clareza o processo de gestão voltada à adoção de ações sociais, o balanço social normatiza e regulamenta o que a empresa está fazendo em prol do bem estar da sociedade de seus funcionários.

Portanto, o balanço social, vem sendo adotado por muitas empresas socialmente responsáveis como forma de integralizar seus resultados provenientes da complexidade de suas ações. Sendo assim, muitas já desfrutam do sucesso obtido por este.

Exemplificando a importância da Responsabilidade Social Empresarial, as Companhias, VCP (Votorantim Celulose e Papel) e o CBD (Centro Brasileiro de Distribuição) – Pão de Açúcar, são modelos de empresas bem sucedidas socialmente. Além disso, implantaram políticas de Governança Corporativa mudando as estatísticas de que empresas basicamente familiares são preconceituosas quanto à adoção de novos sistemas de gestão.

Por isso, ressaltar a importância das empresas serem responsáveis para com a sociedade é fundamental para a melhoria contínua da qualidade de vida da população. Muitas são as práticas sociais que as empresas podem seguir. Mas o importante é que se tenha uma administração interessada em contribuir permanentemente.

Se for elaborada Responsabilidade Social em conjunto com as práticas de Governança Corporativa, essas mudanças da sociedade ficam mais visíveis. Isso se devendo ao fato da boa Governança Corporativa ser aquela que estabelece um equilíbrio entre o controle e a fiscalização das ações, além de contribuir para melhorar a atuação da empresa na sociedade.

Muito tem a ganhar uma empresa que se atualiza e muda sua estratégia empresarial. A Responsabilidade Social Empresarial e a Governança Corporativa são as razões por empresas estarem cada vez mais firmes no mercado e com forte poder de competição. Vale a cada uma tirar suas conclusões e verificar qual das duas práticas mencionada está mais condizente com sua atual estrutura administrativa e aplicar, e ainda se for o caso, a junção das duas.

5 - BIBLIOGRAFIA

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

Balço **IBASE**. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br/>>. Acesso em 21 set. 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Sistemas de gestão ambiental – Especificações e Diretrizes para Uso**. NBR ISO 14001. Rio de Janeiro, 2000.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. **Níveis de governança corporativa.** Disponível em: <www.bovespa.com.br>, Acesso em 12 ago .2004.

CAMBA, Daniele. **Empresas valorizam transparência em governança,** fev/2003. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em 09 ago. 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática.** 2º ed São Paulo: Makron Books, 1994.

CVM. **Instrução CVM Nº 308, de 14 de maio de 1999.** Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 21ago. 2004.

FRANCO, Augusto de. **Porque precisamos do desenvolvimento local integrado e sustentável.** 2 . ed. Brasília: Millennium,2000.

HUTCHINS, Greg. **ISO 9000: um guia completo para o registro, as diretrizes da auditoria e a certificação bem sucedida.** São Paulo: Editora Makron books, 1994.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código brasileiro das melhores práticas de governança corporativa.** São Paulo. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 13 ago. 2004.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Pesquisa sobre governança corporativa.** Dez/2001.

Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>> . Acesso em: 11 ago. 2004.

Instituto ETHOS de responsabilidade social empresarial. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em 22 out. 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *et all.* **Manual de contabilidade das sociedades por ações - aplicável as demais sociedades.** 5º ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

KORN/FERRY International; MCKINSEY & Company. **Panorama da governança corporativa no Brasil.** São Paulo: out./2001. Disponível em:<<http://www.kornferry.com.br>> Acesso em 18 out. 2004.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens. **Balço Social: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2000.

LAMEIRA, Valdir de Jesus - **Governança corporativa.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

Lei n. 10.303, de 31 de outubro de 2001. Altera e acrescenta dispositivos na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 referente a Sociedades por Ações. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. acesso em 21 set. 2004.

LODI, João Bosco. **Governança corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LUCA, Márcia Martins Mendes de. **Demonstração do valor adicionado: do cálculo da riqueza criada pela empresa ao valor do PIB.** São Paulo: Atlas, 1998.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo Eduardo V. **Contabilidade avançada e análise das demonstrações financeiras.** 11° ed. São Paulo: Frase Editora, 2002.

OLIVEIRA, Otávio J. *et all.* **Gestão da qualidade: tópicos avançados.** São Paulo: Editora Thomson, 2003.

RELATO SETORIAL nº2 AS/GESET.. **Balço social e outros aspectos da responsabilidade social corporativa.** Março/2000.

Resolução CFC nº 1003/04 de 19 de agosto de 2004. Aprova a NBC T 15 - Informações de natureza social e ambiental

RODRIGUES, Ana Tércia Lopes. **Governança corporativa: quando a transparência passa a ser uma exigência global.** Revista do conselho regional de contabilidade do Rio Grande do Sul. nº 115/dez-03.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**", Dissertação de Mestrado. FEA/USP, São Paulo, Outubro de 2002.

Site: <[http:// www.cdb-ri.com.br](http://www.cdb-ri.com.br)>. **Grupo Pão de Açúcar: relação com investidores.** Acesso em 25 out. 2004.

Site: < <http://www.abntcb25.com.br/cert9000>>.
Empresas certificadas ISO 9000. Acesso em 20 set.2004.

Site: <<http://www.inmetro.gov.br/gestao14001>>.
Empresas certificadas ISO 14000. Acesso em 20 set. 2004.

Site: <<http://www.vcp.com.br>>. **Demonstrações financeiras 2003.** Acesso em 20 out. 2004.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira.** São Paulo: Atlas, 2002.

TINOCO, João E.P. **Balanço social e a contabilidade no Brasil.** Caderno de Estudos nº 9. São Paulo: FIPECAFI, Outubro/1993.

UFSM. **Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses – MDT.** 5º ed – Santa Maria: Editora da UFSM, PRPGP, 2000.