



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES DA GESTÃO DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E A
CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA8000:
UM ESTUDO DE CASO**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

ALCINDO MARTINS LIMA

Santa Maria, RS, Brasil
2008

**CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES DA GESTÃO DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E A
CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA8000: UM ESTUDO DE CASO**

Por

Alcindo Martins Lima

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de
Pós-Graduação em **Engenharia de Produção**
da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS),
como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Engenharia da Produção

Orientador: Prof. Dr. João Hélio Righi de Oliveira

Santa Maria, RS, Brasil
2008

Lima, Alcindo Martins Lima.

Contribuições e Limitações da Gestão de Responsabilidade Social Empresarial e Certificação pela Norma SA8000: Um Estudo de Caso. – Dissertação de Mestrado. Santa Maria: Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSM, RS, 200. 164 pg.

1 Administração 2. Mudança Organizacional. 3. Normalização.

I Título

©2008

Todos os direitos reservados a Alcindo Martins Lima. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita com autorização por escrito do autor.

Endereço: Rua Augusto Pestana, 90/201, Santana, CEP 90040-200.

Porto Alegre, RS End. Eletrônico: alcindo@portoweb.com.br

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Tecnologia
Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
Aprova a Dissertação de Mestrado

**CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES DA GESTÃO DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL E A CERTIFICAÇÃO PELA NORMA
SA8000: UM ESTUDO DE CASO**

elaborada por
Alcindo Martins Lima

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Engenharia da Produção

Comissão Examinadora:

**Prof. Dr. João Hélio Righi de Oliveira
(Presidente/Orientador)**

Prof. Dr. Júlio Cezar Mairesse Siluk

Prof. Dr. Sérgio Antonio Brondani

Santa Maria, 19 de dezembro de 2008.

DEDICATÓRIA

À Claire, minha mulher, e a nossa filha
Luiza pelo amor, incentivo e
compreensão em todos os momentos

AGRADECIMENTOS

À Direção Fundação Escola Técnica Liberato Salzano Vieira da Cunha pela oportunidade, disponibilidade e infraestrutura para o alcance dos objetivos aqui propostos.

Aos colegas Hélio Brochier, Maria Eliani Jung, Macleo Pedroso, Álvaro Scur, Andréia Escobar, Roberto Guidek, Fani Dornelles e Josele de Oliveira pelo acompanhamento e constante incentivo. Também um agradecimento especial à Auditora Tatiane Simfronio e o Estatístico Prof. Brasília Franz pelas suas contribuições ao trabalho.

À Prefeitura Municipal de Porto Alegre, na figura do Diretor da E. M. Eb. Liberato Salzano Vieira da Cunha, Prof. Djalmo Passos, Vice-diretora Magda Dória, Supervisora Angélica Kafrouni e Prof^a. Ivanoska Ferreira.

Ao orientador Prof. Dr. João Hélio Righi de Oliveira pelo acompanhamento e continuidade do presente trabalho.

Ao Departamento de Recursos Humanos da Brinox Metalúrgica Ltda na figura de seu representante Sr. Roger Vidor.

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Curso de Pós-Graduação em Engenharia da Produção
Universidade Federal de Santa Maria, RS – Brasil

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA8000: UM ESTUDO DE CASO

AUTOR: ALCINDO MARTINS LIMA

ORIENTADOR: PROF. DR. JOÃO HÉLVIO RIGHI DE OLIVEIRA

Local e Data da Defesa: Santa Maria, 19 de dezembro de 2008

As transformações ocorridas no mundo dos negócios bem como na configuração geopolítica internacional têm trazido conseqüências severas no mundo do trabalho. A partir da década de 80, assistimos a mudanças de comportamento empresarial no sentido de adaptação ao novo modelo de expansão do capital, exigindo novos paradigmas de gestão. O movimento pela Responsabilidade Social Corporativa insere-se nesse processo como uma perspectiva de reação e esperança por um novo ciclo de desenvolvimento caracterizado por uma postura ética, respeito ao meio ambiente e maior justiça social. No presente trabalho, procuramos, por meio de pesquisas em livros, periódicos, internet, pesquisa documental em empresas, participação em congressos, cursos e seminários, explicitar a evolução do movimento pela Responsabilidade Social, seus conceitos e instrumentos, bem como analisar, por meio de um estudo de caso, de que forma o atendimento dos requisitos da certificação pela norma SA8000 pode contribuir ou limitar aspectos ligados à dimensão interna, ou seja, à gestão de recursos humanos diante das exigências dos atuais níveis de competição, em uma empresa de porte médio do setor metal-mecânico do Estado do Rio Grande do Sul.

Palavras-chave: Administração; Mudança Organizacional; Normalização.

ABSTRACT

Dissertação de Mestrado
Curso de Pós-Graduação em Engenharia da Produção
Universidade Federal de Santa Maria, RS – Brasil

The transformations in the business world and in international geopolitical organization have brought severe consequences to the world of work. From the 80's on, we have seen changes in the behavior of companies so that they could adapt themselves to the new model of the capital expansion, requiring new paradigms of management.

The movement towards social responsibilities of corporations fits into this process as a perspective of reaction and hope for a new cycle of development. This cycle is characterized by an ethics position, respect to environment and greater social justice. In this thesis, we try to explain the evolution of the movement for Social Responsibility, understand its concepts and name its instruments. This study uses different sources of data, research in books, journal, internet and documents in companies.

We also analyse, through a case study, the way in which the attention to the requisites for certification through the norm SA8000 can contribute or limit the management of human resources related to the requirements of the present levels of competition in an average company of the metal-mechanic sector of Rio Grande do Sul.

Keywords: Administration; Organizational change, Standardization

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Selo e troféu do Prêmio Responsabilidade Social/2008	25
FIGURA 2 – Símbolo do troféu do Prêmio Nacional da Qualidade	29
FIGURA 3 – Comparativo dos modelos de excelência adotados pelo Prêmio Nacional da Qualidade – 2002/2003/2008.....	30
FIGURA 4 – Modelos de avaliação e modalidades de premiação do PGQP	33
FIGURA 5 – Logomarca do ISEA	38
FIGURA 6 – Mapa de processos de diálogo com Stakeholders.....	38
FIGURA 7 - Esquema representativo do modelo de performance do AA 1000	39
FIGURA 8 - Logomarca do GRI.....	41
FIGURA 9 - Logomarca do Dow Jones Sustainability World Index	47
FIGURA 10 - Logomarca da SAI.....	54
FIGURA 11 – Logomarca da norma SA 8000	56
FIGURA 12 – Localização de Caxias do Sul	85
FIGURA 13 - Logomarca da Brinox Metalúrgica Ltda.....	86
FIGURA 14 – Selo de Responsabilidade Social da Brinox Ltda.....	91

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Número de empresas participantes do Prêmio de Responsabilidade Social – 2000/2008	26
TABELA 2 – Ranking mundial de empresas certificadas pela SA8000 por país e participação no total – dezembro/2008	64
TABELA 3 - Variação no Número de Certificações, no Número de Ramos Industriais e no Número de Países Representados em Números Absolutos e em Porcentagem - JUL/2002 a JUL/2003.....	65
TABELA 4 – Número de empresas certificadas por setor de atividade – dezembro/2008	66
TABELA 5 – Ranking mundial de empresas certificadas por país por número de empregados, média de empregados por empresas e país– julho/2003.	67
TABELA 6 – Evolução do número de certificações no mundo - 1998/2002.....	68
TABELA 7 – Posição Conforme o Número de Certificações por Estado Brasileiro e Participação no Total de Certificações pela SA8000 em Porcentagem - DEZEMBRO/2008	70
TABELA 8 – Distribuição dos funcionários por área - Junho/2003	89
TABELA 9 - Distribuição de freqüência por setor de trabalho	93
TABELA 10 - Distribuição por faixa etária	94
TABELA 11 – Distribuição dos colaboradores em função do Gênero.	95
TABELA 12 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu grau de escolaridade	96
TABELA 13 – Distribuição dos colaboradores quanto ao tempo de trabalho na empresa	98
TABELA 14 – Distribuição dos colaboradores em relação à atividade que desempenha na empresa	98
TABELA 15 – Distribuição de Freqüência em relação à comunicação de desempenho positivo (elogio) do seu trabalho	99

TABELA 16 – Distribuição dos colaboradores segundo a frequência de críticas ao trabalho realizado.....	100
TABELA 17 – Distribuição dos colaboradores quanto ao estímulo ao desenvolvimento de novas idéias.....	101
TABELA 18 – Distribuição dos colaboradores segundo a sua percepção em relação à imagem da Brinox na comunidade.	102
TABELA 19 – Distribuição dos colaboradores conforme a sua opinião a respeito de como é trabalhar na Brinox.....	102
TABELA 20 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua carga de trabalho diária	103
TABELA 21 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu sentimento em relação ao seu dia de trabalho	104
TABELA 22 – Distribuição dos colaboradores quanto à pressão no trabalho (atingir metas de produção, horário e limpeza)	105
TABELA 23 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua percepção em relação a se, após a certificação, ocorreu mudança no seu ambiente de trabalho que proporcionou melhoria de seu desempenho	105
TABELA 24 – Distribuição dos colaboradores quanto ao nível de conhecimento da missão/política de RS da empresa	107
TABELA 25 – Distribuição dos colaboradores quanto ao cumprimento da Política de Responsabilidade Social pela empresa	108
TABELA 26 – Distribuição dos colaboradores quanto à melhoria no seu relacionamento com a empresa	108
TABELA 27 – Distribuição dos colaboradores quanto á sua percepção em relação a importância para a comunidade de Caxias do Sul da conquista da certificação.....	109
TABELA 28 – Distribuição dos colaboradores quanto á sua opinião sobre a importância para o consumidor o fato da Brinox ser uma empresa socialmente responsável.....	110
TABELA 29– Distribuição dos colaboradores quanto à sua participação no programa de voluntariado da empresa	110
TABELA 30 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se valeu a pena a empresa certificar-se pela SA 8000	111
TABELA 31 – Distribuição dos colaboradores quanto ao grau de contribuição da certificação para a melhoria da relação da empresa com a comunidade	112
TABELA 32 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua estabilidade no emprego após a certificação.....	113

TABELA 33 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua vontade de trocar de emprego	114
TABELA 34 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se,por algum motivo, trocasse de emprego procuraria trabalhar em uma empresa socialmente responsável	115
TABELA 35 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua percepção de sentimento de maior cooperação entre colegas e chefia	115
TABELA 36 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se a empresa contribui para o seu aperfeiçoamento pessoal e profissional.....	116
TABELA 37 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua opinião sobre se tem condições de manter relações de amizade com seus colegas, durante o seu expediente de trabalho.	117
TABELA 38 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu relacionamento com os colegas	118
TABELA 39 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu nível de conhecimento dos critérios de promoção na empresa	118
TABELA 40 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu grau de satisfação em trabalhar na Brinox	119
TABELA 41 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua percepção do nível de segurança/proteção oferecido pela empresa	120
TABELA 42 – Distribuição dos colaboradores quanto à afirmação de que o fato da Brinox oferecer benefícios e ser uma empresa socialmente responsável pode fazer com que você coloque o fator salário em segundo plano na sua motivação em trabalhar na empresa	121
TABELA 43 – Distribuição dos colaboradores quanto ao sentimento de realização plena ao trabalhar na Brinox.	122

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Evolução dos valores e princípios de gestão do PNQ 1992 - 2001	28
QUADRO 2 - Comparação dos critérios de Excelência e valor da pontuação – 2002/2007....	31
QUADRO 3 – Principais diretrizes do Global Reporting Initiative	43
QUADRO 4 – Composição da estrutura da Social Accountability International.....	54
QUADRO 5 – Benefícios decorrentes da implantação da SA8000.....	63
QUADRO 6 – Incentivos conforme o nível de formação do Programa Brinox.....	97
QUADRO 7 - Plano de financiamento para cursos de aperfeiçoamento técnico conforme a relação com o cargo	106

LISTA DE SIGLAS

AA -	Accountability
AMA -	American Marketing Association
CEPAA -	Agência de Credenciamento do Conselho de Prioridades Econômicas
ESR -	Empresa socialmente responsável
ILO -	International Labour Organization
GIFE -	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
GRI -	Global Reporting Initiative
IPEA -	Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas
ISO -	International Organization for Standardization
IDH -	Índice de Desenvolvimento Humano
NR's -	Normas Regulamentadoras
OIT -	Organização Internacional do Trabalho
OSCIPS -	Organizações Cívicas de Interesse Público
PGQP -	Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade
SEC -	Security Exchange Commission
IBASE -	Instituto Brasileiro de Pesquisas Sociais e Econômicas
ISEA -	Institute of Social and Ethical Accountability
MBNQA -	Malcolm Baldrige National Quality Award
IDIS -	Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social
CEO -	Chief Executive Officer
TCF -	Textile Clothes and Footwear
BT -	British Tobacco
UNICEF -	Fundo das Nações Unidas para a Infância
FNQ -	Fundação Nacional da Qualidade
CIC -	Câmara da Indústria e do Comércio de Caxias do Sul

LISTA DE ANEXOS

ANEXO I – Questionário Entrevista Semi-Estruturada	135
ANEXO II – Questionário Aplicado na Brinox.....	137
ANEXO III – Balanço Social da Brinox Ltda	144
ANEXO IV - Órgãos Certificadores por Endereço da Matriz.....	145
ANEXO V – Norma SA 8000	148
ANEXO VI – Modelo Ibase de Balanço Social	161

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	16
1.1 Objetivos.....	17
1.1.1 Objetivo geral	17
1.1.2 Objetivos específicos	17
1.2 Estrutura.....	17
2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.....	19
2.1 Terceiro Setor	21
2.2 Responsabilidade social no Rio Grande do Sul	24
2.3 Modelos de excelência e a responsabilidade social	27
2.3.1. Fundação Nacional da Qualidade e a Responsabilidade Social.....	27
2.3.2 Programa gaúcho de qualidade e produtividade	32
2.4 Modelos de relatórios de desempenho social, econômico e ambiental	34
2.4.1 Balanço social	35
2.4.2 Norma AA 1000 (relatório social)	37
2.4.3 Indicadores de Hopkins	40
2.4.4 Global Reporting Initiative (GRI).....	41
2.5 Marketing social	43
2.6 Investimento socialmente responsável.....	45
2.6.1 Índices globais de sustentabilidade.....	46
2.6.1.1 FTSE4GOOD.....	46
2.6.1.2 Dow Jones Sustainability World Index	46
2.6.1.3 Domini Index	47
2.7 Investimento socialmente responsável no Brasil	48
2.8 Investimento social privado	50

3 CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA 8000.....	53
3.1 O Conselho de Prioridades Econômicas e a Excelência em Responsabilidade Social Corporativa	53
3.2 Norma SA 8000	55
3.3 A Norma SA 8000 e seus elementos normativos	56
3.4 Requisitos da Norma SA8000.....	57
3.6 Benefícios da implantação da norma de responsabilidade social	62
3.7 Certificação no mundo.....	63
3.8 Evolução da certificação pela Norma SA8000	68
3.9 Certificação no Brasil	69
4 RECURSOS HUMANOS E COMPETITIVIDADE	72
5 A DIMENSÃO INTERNA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	76
6 METODOLOGIA	79
6.1 Análise dos dados	81
6.2 Análise de correlação.....	82
6.3 Delimitação da pesquisa	82
7 ESTUDO DE CASO	84
7.1 Caxias do Sul e o Setor Metal-Mecânico do Rio Grande do Sul.....	84
7.2 Histórico da Brinox Metalúrgica Ltda	86
7.3 O processo de certificação na Brinox Ltda.....	89
7.4 O balanço social da Brinox Ltda.....	92
7.5 Análise dos resultados	93
8 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	123
BIBLIOGRAFIA	129

1 INTRODUÇÃO

O avanço do Capitalismo como modelo econômico hegemônico tem exigido da sociedade mundial concessões cada vez maiores, pois o desenvolvimento capitalista pressupõe níveis mais elevados de acumulação a cada ciclo. O desenvolvimento das sociedades organizadas e seus meios de acumulação de capital social não tem demonstrado a mesma eficiência em relação ao capital industrial e financeiro, o que acarreta como consequência um descompasso no equilíbrio das forças que regem o sistema. A clássica preocupação com os aspectos econômicos e financeiros, como a obtenção do lucro, expansão de mercado, a fixação da marca e a distribuição de dividendos, já não garantem necessariamente, por si só, uma gestão eficiente e perene. A concorrência interempresarial, bem como as desigualdades oriundas da lógica do sistema capitalista, basicamente centrada no conflito entre capital e trabalho, chegaram a um determinado ponto que exigem movimentos mais radicais, que possam atenuar essas desigualdades a fim de que o sistema possa se reproduzir com mais eficiência. Os movimentos sistematizados mundialmente pela qualidade, meio ambiente, saúde e segurança no trabalho e, recentemente, pela responsabilidade social demonstram a resposta da sociedade organizada perante essa situação. Especificamente o movimento pela Responsabilidade Social busca uma nova dimensão no que se refere a relações internas e externas como postura ética, cumprimento da legislação, transparência em suas ações, respeito ao meio ambiente e ao consumidor e reinvestimento na sociedade, extrapolando as fronteiras empresariais e oportunizando aos empresários a busca de novos paradigmas em termos de gestão empresarial. O Sistema de Gestão da Responsabilidade Social pode ser implantado com o emprego da norma SA8000. Essa norma possui uma estrutura que permite manter um nível de relações de trabalho e de relações interinstitucionais que potencializam o desempenho das pessoas, garantindo um processo de trabalho com maior motivação, produtividade e menor risco operacional.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Realizar um estudo sobre a Responsabilidade Social Corporativa, explicitando sua origem e evolução, e analisar as implicações da certificação pela Norma SA8000 com foco na dimensão interna da gestão de responsabilidade social a partir de um estudo de caso realizado em uma empresa do setor metal-mecânico do Estado do Rio Grande do Sul.

1.1.2 Objetivos específicos

1. Investigar a forma como a Responsabilidade Social vem avançando no mundo e no Brasil, mediante o acompanhamento da evolução da norma SA8000.
2. Analisar as contribuições e limitações da certificação, tomando como base o conceito de “dimensão interna”, em uma empresa do setor metal-mecânico do Estado do Rio Grande do Sul.
3. Verificar a percepção dos colaboradores em relação ao sistema de gestão de responsabilidade social, das condições de trabalho, à sua motivação e satisfação laboral após o processo de certificação.
4. Demonstrar a contribuição da certificação pela SA8000 para uma empresa, no que diz respeito à competitividade, considerando os critérios de excelência do PNQ e do PGQP.

1.2 Estrutura

O capítulo número 1 inicia com uma introdução onde explicita-se o cenário mundial a partir dos pressupostos da acumulação capitalista e suas conseqüências para o mundo do trabalho e como a responsabilidade social corporativa insere-se neste processo.

No capítulo número 2, cujo título é Gestão de Responsabilidade Social Corporativa descrevesse todo um histórico do movimento pela responsabilidade social corporativa bem como a sua contribuição para o aumento da competitividade empresarial. Nesse capítulo, também apresenta-se novos conceitos exigidos pelo modelo, como os padrões de reporte social, econômico e ambiental, o marketing social e as novas modalidades de investimento.

O capítulo número 3 denominado Certificação pela norma SA8000 perscruta-se não só

a origem da instituição que criou este padrão normativo, como também a estrutura da norma, seus elementos, termos e definições pertinentes. Além disso, demonstra-se por meio de levantamentos estatísticos, o status da certificação, no mundo, no Brasil e no Rio Grande do Sul.

O capítulo número 4 trata da gestão de recursos humanos e da forma como esta vem respondendo no que diz respeito à competitividade, ao desafio do avanço de novas formas de relações trabalhistas amparadas na relação transparente entre capital e trabalho, nos novos modelos e ferramentas de gestão, na ética concorrencial, na preservação do meio ambiente e no respeito ao consumidor.

No capítulo número 5 discorre-se sobre o foco do presente trabalho explicitando o que se entende por dimensão interna da responsabilidade social, bem como aponta-se o delineamento de uma política para esta dimensão.

No capítulo número 6 descreves-se a metodologia utilizada, as ferramentas estatísticas, como os dados foram coletados e processados e a delimitação do presente trabalho.

No capítulo número 7 relata-se um estudo de caso de certificação em uma empresa gaúcha do ramo metal-mecânico apresentando as contribuições e as limitações de sua implementação e a partir destes elementos sugere-se à empresa medidas que possam contribuir para uma maior competitividade.

No capítulo número 8 apresenta-se as conclusões e recomendações à luz da teoria de fundamento e de foco.

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Encontra-se em Oliveira (1984) que o termo *responsabilidade social* apareceu escrito pela primeira vez em um manifesto subscrito por 120 industriais ingleses. Tal documento definia que “a responsabilidade dos que dirigem a indústria é manter um equilíbrio justo entre os vários interesses dos públicos, dos consumidores, dos funcionários, dos acionistas. Além disso, a maior contribuição possível ao bem-estar da nação como um todo”. Encontra-se também que as primeiras manifestações dessa idéia teriam surgido no início do século XX, com os americanos Charles Elliot (1906), Hakley (1907), John Clarck (1916) e, em 1923, com o inglês Oliver Sheldon. Oliveira ressalta, que apesar de defenderem a inclusão da questão social entre as preocupações das empresas, além do lucro dos acionistas, seus questionamentos não tiveram aceitação e foram postos de lado. O marco inicial para uma visão mais ampla encontra-se no livro de Howard Bowen intitulado “Responsibilities of the Businessman”, editado em 1953, nos Estados Unidos. A reflexão de Bowen surge de uma aprofundada pesquisa sobre “Ética e Vida Econômica Cristã, iniciada em 1949 pelo Conselho Federal das Igrejas de Cristo da América”, momento em que se flagra uma relação clara com a religião e a fé. Nesse estudo, Bowen conceitua responsabilidade social como “as obrigações dos homens de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação, que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade”. Tomei (1984), entretanto, questiona que a definição de Bowen não informa quais são “os fins e valores da sociedade” e nem quais são as “linhas de ação” que são válidas para tanto. Apela, nesse momento, para a subjetividade da questão, indicando que, ao não apontar tais requisitos, a afirmação carece de conclusão, dificultando a sua operacionalização.

Apesar de, paulatinamente, o marco conceitual ir avançando e conquistando adeptos, o tema continua passível de questionamentos, como pode-se encontrar nas argumentações de

Friedman e Leavitt, ambos pertencentes à corrente denominada clássica ou crítica. Sustenta Friedman, em Charnov, Montana (1998), que “a empresa está sendo socialmente responsável ao ser lucrativa já que dessa forma, ela é capaz de gerar empregos, pagar salários justos que colaborem para a melhoria da vida de seus funcionários e pagar seus impostos em dia, contribuindo para o bem-estar público” (enfoque legalista). Já Leavitt baseia-se na função institucional: “outras instituições existem para cumprir as funções de responsabilidade social corporativa, como igrejas, sindicatos, e organizações sem fins lucrativos. Gerentes de grandes corporações não têm competência técnica, tempo ou mandato para tais atividades, que constituem uma tarifa sobre os lucros dos acionistas”. Com o passar do tempo e o acirramento da competição mundial e os níveis de desequilíbrio que a economia mundial foi enfrentando, o aumento da participação das empresas torna-se mandatória, e o debate, intenso. Para Melo Neto e Froés (2001), “A consciência social dos empresários começou a despertar quando eles próprios perceberam que os problemas sociais atrapalhavam o desenvolvimento dos seus negócios (baixo poder aquisitivo da população, sistema educacional deficiente, violência, etc.)”. O movimento das duas últimas décadas certamente poderá ser, no futuro, reconhecido como o despertar da consciência social do empresariado mundial.

Oliveira (1984) observa que o termo responsabilidade social apresenta, ainda hoje, múltiplos entendimentos: “para uns, é tomado como uma responsabilidade legal ou obrigação social; para outros, é o comportamento socialmente responsável em que se observa a ética, e para outros, ainda, não passa de contribuições de caridade que a empresa deve fazer. Há também os que admitem que a responsabilidade social é, exclusivamente, a responsabilidade de pagar bem aos empregados e dar-lhes bom tratamento. Logicamente, responsabilidade social das empresas é tudo isto, muito embora não seja somente estes itens isoladamente”

Para o Instituto Ethos (2001), referência no Brasil no que diz respeito à responsabilidade social corporativa, a empresa socialmente responsável vai “além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores”. No livro Verde da Comunidade Européia (2001), encontra-se um conceito dentro do mesmo espírito: “ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais - implica ir mais além através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais”. A partir desses conceitos, segundo Melo Neto e Fróes (2001), assistiu-se atualmente ao surgimento de uma racionalidade social, considerada como um processo dinâmico a ser conduzido com vigilância permanente e sustentável. A operacionalização (gestão) dessa racionalidade deve ser realizada a partir do reconhecimento de duas dimensões:

1. Dimensão interna: corresponde às atividades relativas ao público interno como treinamento, qualidade de vida no trabalho, clima organizacional, saúde e segurança dos funcionários;
2. Dimensão externa: corresponde ao desenvolvimento de atividades sociais que beneficiem a sociedade, como voluntariado, investimento social privado, recursos em atividades de preservação do meio ambiente e apoio a projetos de organizações não-governamentais.

Essa forma de gestão assume um caráter dramático neste século dadas as condições de precariedade que passaram a permear as relações entre as empresas, os consumidores, o meio ambiente e a sociedade como um todo.

2.1 Terceiro Setor

De acordo com Wood (1999),

a expressão Terceiro Setor nasceu da idéia de que a atividade humana é dividida em três setores: um primeiro setor (Estado), em que agentes públicos executam ações de caráter público; um segundo setor (mercado), no qual agentes privados agem visando a fins particulares; e um terceiro setor, relacionado às atividades que são simultaneamente não-governamentais e não-lucrativas.

Traduzida de *Third Sector* essa expressão ainda é novidade em alguns círculos no Brasil, ao contrário de outros países como os Estados Unidos, onde o termo já faz parte da linguagem sociológica corrente. Fernandes (1997), esclarece que o termo terceiro setor é usado paralelamente a duas expressões, que são “Organizações sem Fins Lucrativos”/*Non Profit Organizations* e “Organizações Voluntárias”. A primeira, com uma denominação mais comum no Brasil, tem o significado de que o resultado de suas atividades não são divididos entre os seus associados, como no caso das cooperativas, apesar de estas, na literatura pesquisada, constarem como instituições típicas do terceiro setor. A segunda expressão, surge: “de um puro ato de vontade de seus fundadores”, estando implícita a idéia de um puro ato de doação, nos remetendo a um sentido de caridade, assistencialismo e filantropia. O autor ainda cita o termo Organizações Não Governamentais, originário da Europa Continental, as quais se fizeram, através de sua atuação, respeitadas no mundo inteiro, conquistando assim um espaço importante na nova ordem social. Camargo (2002) defende a idéia que o termo terceiro setor representa “mais do que assistir menores carentes, distribuir donativos natalinos ou agasalhos no inverno, de forma esporádica, paliativa, sem a sinergia necessária”. Nota-se que os autores

consultados tentam ao máximo não identificar atuação do terceiro setor no rol de instituições de práxis populista, mas, em todos, evidencia-se a idéia de que ser terceiro setor é atuar como transformador, que, com uma tarefa de prestar ajuda ao próximo (coletividade), arquiteta uma nova maneira de pensar e de agir no sentido de mudar uma realidade social muitas vezes paradoxal à ordem econômica vigente. Nota-se, nesses autores, a clara evidência de que ser terceiro setor é combater o paternalismo do Estado, criando novas estruturas, que dêem ao terceiro setor uma personalidade própria, que o diferencie tanto do mercado quanto do Estado, resgatando uma soberania que lhe dê independência, evitando, assim, uma atuação dúbia e marginal. O termo marginal é utilizado aqui no sentido de evitar a interpretação de instituição atenuadora ou complementar às contradições do sistema. É um reconhecimento não só da fragilidade do Estado, mas também de sua incapacidade em prover seus cidadãos de condições mínimas de sobrevivência, processo acentuado por fatores tanto conjunturais quanto estruturais, como salienta Camargo (2002) quando defende a sua concepção quanto à origem do terceiro setor, citando os seguintes elementos:

1. crise do Estado do bem-estar social: o acúmulo das funções do Estado protetor e Estado regulador gerou pesados ônus ao erário público, criando uma burocracia consolidada;
2. crise do desenvolvimento: desde os choques do petróleo, na década de 70, a crise econômica suprime a renda, e os índices inflacionários explodem aumentando a demanda por serviços estatais;
3. crise do socialismo: a falência do modelo deixou uma lacuna na área social, que deve ser preenchida por um outro tipo de instituição;
4. expansão dos meios de telecomunicação, que incrementam maior fluxo de informações entre as sociedades;
5. crescimento econômico: a formação de uma classe média urbana com propriedade de formar opiniões ofereceu poder para liderar o empreendimento de ações filantrópicas.

Todos esses fatores irão pressionar o Estado, que, no momento, já vivia uma crise de confiança e que, pouco a pouco, se esfacelava pelos movimentos da onda “neoliberal”, exigindo um rearranjo de forças, que não só dará origem a um aumento de poder do segundo setor, como também fomentará a proliferação de movimentos populares, novas instituições e também à consolidação das já existentes, como conselhos de igrejas e associações tipo Lions e Rotary.

O movimento de expansão do terceiro setor foi se alastrando às mais diversas áreas,

como meio ambiente (Greenpeace), direitos humanos e relações trabalhistas (OIT), exigindo estruturas diferenciadas, as mais comuns das quais são citadas por Camargo (2002):

1. associações beneficentes;
2. fundações;
3. sindicatos;
4. cooperativas;
5. igrejas.

Muitas dessas estruturas tiveram origem, segundo Fernandes (2000), “no período autoritário e seu horizonte internacionalizado numa época de exacerbação dos embates ideológicos globais que resultaram numa ênfase na dimensão política das ações, aproximando-as do discurso da agenda das esquerdas”.

Sem dúvida, assistiu-se a, principalmente os sindicatos, tanto em nível nacional quanto internacional, servirem para assessorar movimentos sociais urbanos e rurais e lutar por causas coletivas, daí o embate ser de ordem religiosa ou político-partidária. Atualmente, trata-se de criar uma legislação específica, na tentativa de normatizar todas essas iniciativas, enquadrando-as, de acordo com a sua atuação e estrutura, para que a sociedade possa ter maior visibilidade sobre o protagonismo de suas ações, possibilitando claramente a sua distinção entre Estado e mercado e uma identidade própria, que exorcize o “meio-termo” harmonizador de interesses em conflito.

Inerente à questão do terceiro setor, como entidade voluntarista, tem-se a ligação com o trabalho voluntário. Conforme Fernandes (1997), o terceiro setor, composto por organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não-governamental, dá continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expande o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade. Um exemplo marcante é o encontrado na figura do empresário Oded Grajew, que, conforme citado em artigo de Amoroso (2000), abandonou a fábrica de brinquedos Grow em 1987, quinze anos após tê-la fundado, para se dedicar exclusivamente ao terceiro setor. Diz ele: “achavam que eu estava louco, e foram raras as manifestações de apoio”. Hoje, Grajew lidera uma entidade (Instituto Ethos) que congrega 250 empresas com iniciativas sociais, cuja soma do faturamento equivale a 18% do PIB nacional.

O movimento ainda é tímido no Brasil, como afirma Kanitz (2000) onde cita que a população norte-americana doa US\$ 600 bilhões por ano, estimando que, no Brasil, a doação mal chega a US\$ 2 bilhões. Sem dúvida, a capacidade de acumulação de capital social da

sociedade americana é fantástica e histórica. Desde a saga das famílias Mellon, Carnegie, Vanderbilt, Rockefeller e de tantos outros que atraíram, por meio do seu exemplo, conforme Drucker (1999), milhares de voluntários para atividades sociais, a sociedade americana passa a liderar as atividades filantrópicas, indicando que as organizações sem fins lucrativos ocupam atualmente mais de 50% dos americanos. A filantropia envolve tanto a questão da doação financeira, como a da doação de tempo. Amoroso (2000) afirma que ensinar uma empregada doméstica a ler e a escrever é muito mais gratificante que doar milhares de dólares. No Brasil, a questão do voluntariado, está historicamente vinculada a pessoas de elevado poder aquisitivo, que colaboram sob a forma de recursos financeiros bem como mediante a participação em ligas (liga de combate ao câncer) e associações. O termo *Voluntariado*, no Brasil, já foi considerado “coisa de quem não tem nada para fazer”, ou “coisa de primeira dama”, ou “de quem tem a consciência pesada”. Extraídas essas conotações, e dada a nossa emergência de recursos, muitos não acreditavam que, algum dia, que esse tipo de atividade pudesse ter a relevância, que tem hoje. Para Camargo (2001), “a ação voluntária pode ser apenas uma ajuda informal (ao vizinho, ao colega), um esforço no sentido de consolidar o espírito comunitário, uma ajuda formal por meio de serviços organizados e/ou uma oportunidade para mudanças sociais”.

2.2 Responsabilidade social no Rio Grande do Sul

O impacto do movimento pela responsabilidade social não tardou a chegar ao Rio Grande do Sul, onde rapidamente se expandiu através de uma série de eventos que começaram a divulgar o tema bem como por meio da fundação e atuação de diversas instituições especializadas que já vinham atuando nesse nicho. Marcaram presença, a Fundação Mauricio Sirotsky Sobrinho, Fundação Semear, Projeto Pescar, THEMIS Assessoria e Estudos do Gênero, Fundação GAIA e outras, que colocaram o Estado na condição de referência para o resto do país, como já vinha sendo desenvolvido com o movimento pela qualidade, como o Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade e o Programa Gaúcho de Qualidade na Administração Pública.

O parlamento gaúcho também não tardou a se manifestar e, por iniciativa do Deputado Cezar Busatto (PPS), criou, em 2000, o Prêmio de Responsabilidade Social para jubilar as empresas gaúchas que tenham realizado um trabalho efetivo nessa área e que submetem `a apreciação os seus resultados sociais, formatados segundo estruturação e critérios de comissão mista técnica estabelecida pela Lei 11.440, de 18 de janeiro de 2000, disponível em

www.alrgs.gov. A estruturação dos dados sociais a serem apresentados contou também com a colaboração do Conselho Regional de Contabilidade, pois somente serão aceitos balanços sociais devidamente assinados por profissionais habilitados por esse conselho, transformando-se, assim, em atividade exclusiva desses profissionais. Consta da premiação a concessão do Certificado de Responsabilidade Social a toda empresa e demais entidades que apresentarem o seu balanço social e que atingirem a pontuação mínima estabelecida pela Comissão em relação aos indicadores quantitativos. O edital especifica ainda que a empresa poderá, a seu critério, divulgar o certificado e o símbolo do Troféu de Responsabilidade Social, utilizando-os em seus produtos, peças de comunicação, publicidade e propaganda, conforme figura a seguir:



Fonte: Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul

FIGURA 1 – Selo e troféu do Prêmio Responsabilidade Social/2008

O troféu, conforme consta na apresentação do Prêmio de Responsabilidade Social da Assembléia Gaúcha, disponível no site da Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, foi criado pelo artista plástico José Carlos Moura, inspirado na concepção de que: “é sabido que todas as pessoas na face da Terra são folhas da mesma árvore, embora se diferenciem por hábitos, cor, tradições, credo religiosos, etc. Para uma parte consciente dessas pessoas, a igualdade e a fraternidade poderiam igualá-las com maior proximidade. Entretanto, não é isso que percebemos, uma vez que, para que isso seja possível, é necessário que cada cidadão faça a sua parte por meio da solidariedade com seu semelhante. Pode-se traduzir isso como Responsabilidade Social, que é mais uma questão de atitudes do que de custos. Sendo assim, o troféu apresenta um conjunto de pessoas em completa interação e igualdade, participando do mesmo universo, representadas por cabeças que são responsáveis pela parte pensante do indivíduo. A forma circular nos reporta a um sentido holístico da humanidade,

em que todas as questões humanas deveriam interagir e se aproximar em todo o universo para que todos os seres humanos tenham possibilidades semelhantes.”

Sendo assim, a premiação, nos moldes em que é aplicada tem como objetivo estimular apresentação do Balanço Social e difundir a Responsabilidade Social no âmbito das empresas e demais entidades.

O processo de premiação iniciou-se no ano de 2000 e, segundo levantamento no site www.alrs.org, teve a evolução que apresenta-se na tabela 1, abaixo:

TABELA 1 - Número de empresas participantes do Prêmio de Responsabilidade Social – 2000/2008

ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Nº DE EMPRESAS	17	86	153	169	193	192	231	233	241

Fonte: Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul (dados calculados e ordenados pelo autor)

Nesse quadro, pode-se verificar a evolução e como o impacto gerado por iniciativas como o Prêmio Responsabilidade Social podem contribuir para a expansão do modelo “Balanço Social” e a difusão da Responsabilidade Social perante a sociedade e o empresariado, contribuindo, assim, para consolidar a imagem do Estado do Rio Grande do Sul como um pólo de cidadania no contexto nacional. No quadro, observa-se que, no primeiro ano de instituição do prêmio, a participação foi tímida, com apenas 17 empresas, dado o universo de empresas gaúchas. No ano de 2001, já teve-se um expressivo incremento de 406% no número de empresas que participaram do prêmio e foram certificadas segundo os seus critérios. No ano de 2002, verifica-se um crescimento de 78% em relação ao ano anterior avaliando que o empresariado gaúcho, a cada ano que passa, sensibiliza-se mais para essa iniciativa da Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul. O avanço no RS se faz sentir, então, em todos os setores da sociedade, seja na esfera do terceiro setor, com o advento de iniciativas como a da Fundação SEMEAR, com o Salão Gaúcho de Responsabilidade Social (anual), seja na esfera privada, com o Seminário de Responsabilidade Social patrocinado pelas empresas Copesul e Azaléia e o Banco Social como iniciativa da FIERGS, seja na área pública, com o projeto de lei 303/2003, protocolado em 04/09/2003, pelo então Deputado Cezar Busato (PPS), que tem como proposta instrumentalizar a gestão pública para poder responder com mais eficácia as demandas da sociedade, podendo compartilhar essa responsabilidade com os outros setores, potencializando, assim, a sua ação. Avalia-se que, quanto à responsabilidade social, a continuar no atual nível de expansão das iniciativas da

sociedade gaúcha, pode-se vir a apresentar o mesmo desempenho e envolvimento demonstrados quando da implantação dos programas de qualidade e produtividade.

2.3 Modelos de excelência e a responsabilidade social

2.3.1. Fundação Nacional da Qualidade e a Responsabilidade Social

A Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, conforme consta nos Critérios de Excelência de 2003, disponível no site www.fnq.org.br, é uma entidade privada e sem fins lucrativos, instituída em outubro de 1991 por 39 organizações públicas e privadas, no sentido de gerenciar as atividades relativas ao Prêmio Nacional da Qualidade e representá-lo em fóruns internacionais. À medida que o PNQ foi se consolidando, agregou experiências que serviram de influência e inspiração para que prêmios regionais, setoriais e estaduais fossem criados, como o Prêmio Qualidade RS (RS), o Prêmio Gestão Qualidade Bahia (BA), o Prêmio da Qualidade no Transporte Público Urbano de São Paulo, Prêmio Banas Qualidade, o Prêmio Nacional da Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental, o Prêmio Qualidade Rio (RJ), formando, assim, uma grande corrente para a melhoria dos sistemas de gestão, nas mais diversas áreas. O PNQ teve, como seu primeiro ciclo de avaliação, o ano de 1992, inspirado inicialmente nos critérios utilizados pelo Malcolm Baldrige National Quality Award, considerado o maior prêmio dos Estados Unidos em termos de gestão, e após, em pesquisas de outros prêmios também considerados referência mundial, como o Deming Prize, do Japão, cujo nome é uma homenagem ao estatístico norte-americano William Deming, introdutor dos conceitos de qualidade total naquele país, e em prêmios europeus, como o do Swedish Institute for Quality, o Mouvement Français pour la Qualité e do European Foudation for Quality Management, que também deram a sua contribuição para a consolidação desses critérios.

Tendo como Missão “Promover a conscientização para a busca da excelência na gestão das organizações e facilitar a transmissão de informações e conceitos relativos às técnicas e práticas bem-sucedidas, por meio do Prêmio Nacional da Qualidade”, estruturaram-se “Critérios de Excelência”, para servir como referencial de premiação e permitir um diagnóstico global, para qualquer tipo de organização. As sucessivas versões refletem as experiências, os valores e princípios acumulados pelas organizações nos doze anos de existência da FNQ, agregando contribuições e impactando os critérios posteriores. como pode-se constatar no Quadro 1 a seguir, relativo ao intervalo de 1992 a 2001.

FUNDAMENTOS	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01
GESTÃO CENTRADA NO CLIENTE	●	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
FOCO NOS RESULTADOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
VISÃO DE FUTURO DE LONGO ALCANCE	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
RESPONSABILIDADE SOCIAL	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
GESTÃO BASEADA EM PROCESSOS E INFORMAÇÕES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
AÇÃO PRÓ-ATIVA E RESPOSTA RÁPIDA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
APRENDIZADO CONTÍNUO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAIS	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	●	●
LEGENDA: ✓ = APLICÁVEL ● = NÃO SE APLICA										

Fonte: Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade. Critérios de Excelência (2002)

QUADRO 1 – Evolução dos valores e princípios de gestão do PNQ 1992 - 2001

O quadro 1 mostra que é a partir de 1993 que a Responsabilidade Social, passou a ser incluída nos fundamentos que serviriam de base para os critérios dos anos seguintes. Isso deveu-se, em parte, à influência do modelo do Prêmio Malcolm Baldrige Quality Award, que foi o primeiro a adotar a Responsabilidade Social como critério de excelência, dando um “recado”, que foi logo compreendido pela comunidade internacional. De 2003 até 2008, o comitê técnico de Critérios de Avaliação fez uma série de atualizações das tendências contidas nos principais prêmios mundiais como MNBQA, o European Quality Award, o Prêmio Ibero-Americano, Prêmio Mexicano, Prêmios Sul-Americanos, em estudos da ASQ, nas normas ISO séries 9000 e 14000, além das tendências relativas à normatização da Responsabilidade Social, como consta nos Critérios de Excelência (2003). De acordo com essa revisão, os fundamentos da excelência que servem de referencial para o prêmio passaram a ser os seguintes:

- ◆ Liderança e constância de propósitos;
- ◆ Visão de futuro;
- ◆ Foco no cliente e no mercado;
- ◆ **Responsabilidade social e ética;**

- ◆ Decisões baseadas em fatos;
- ◆ Valorização das pessoas;
- ◆ Abordagem por processos;
- ◆ Foco nos resultados;
- ◆ Inovação;
- ◆ Agilidade;
- ◆ Aprendizado organizacional;
- ◆ Visão sistêmica.

O PNQ, dentro da filosofia de agregar experiências com vistas a uma melhoria contínua dos processos, premia seus ganhadores com o Troféu PNQ, que a seguir reproduzimos:

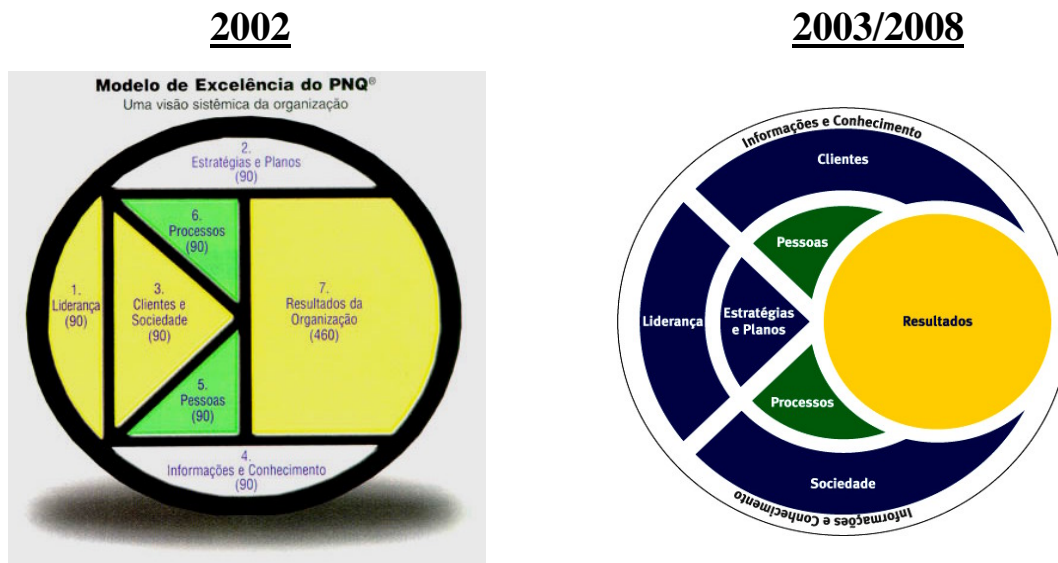


Fonte: FNQ/Critérios de Excelência -2008

FIGURA 2 – Símbolo do troféu do Prêmio Nacional da Qualidade

O troféu simboliza a mensagem “VENCENDO BARREIRAS”, representando as lâminas, os sete Critérios de Excelência, e o cilindro representa uma organização, que mediante a melhoria contínua de seus processos, busca obter resultados cada vez melhores.

Em relação ao modelo de competitividade, foi, a partir de 2003, que ocorreu a mais significativa mudança, no que diz respeito a critérios e valor, como pode-se demonstrar por meio da figura 3, a seguir, onde faz-se uma comparação entre os critérios adotados até 2002 e sua transição para o ano de 2008.



Fonte: Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade. Critérios da Excelência 2002/2008.

FIGURA 3 – Comparativo dos modelos de excelência adotados pelo Prêmio Nacional da Qualidade – 2002/2003/2008

O modelo de excelência adotado pelo PNQ simboliza um modelo de relacionamento entre a organização, considerada como um sistema adaptável gerador de produtos e informações, e seu ambiente organizacional e tecnológico, além do próprio ambiente externo. A visão sistêmica, segundo os Critérios de Excelência (2002), deriva do fato de que as organizações são constituídas por uma complexa combinação de recursos (capital humano, capital intelectual, instalações, equipamentos, softwares, etc.), interdependentes e inter-relacionados, que devem perseguir os mesmos objetivos e cujos desempenhos podem afetar, positiva ou negativamente, a organização em seu conjunto. Para atender a essa proposta e dar sustentação às demandas da sociedade, em 2003, foi criado um critério específico para “Sociedade” (Nº 4), desmembrando o critério “Clientes e Sociedade” (Nº 3) da versão 2002, aumentando, assim, a importância desse critério no sistema de gestão e alinhando-se aos critérios de excelência de classe internacional. O incremento na pontuação atribuída a esse novo critério pode ser observado no quadro 2, a seguir:

CRITÉRIOS DE EXCELÊNCIA			
2002		2007	
CRITÉRIO	VALOR	CRITÉRIO	VALOR
1. LIDERANÇA	90	1. LIDERANÇA	110
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS	90	2. ESTRATÉGIAS E PLANOS	60
3. CLIENTES E SOCIEDADE	90	3. CLIENTES	60
3.1. Imagem e conhecimento do mercado	30	3.1. Imagem e conhecimento do mercado	30
3.2. Relacionamento com os clientes	30	3.2. Relacionamento com clientes	30
3.3. Interação com a Sociedade	30		
4. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	90	4. SOCIEDADE	60
		4.1. Responsabilidade sócio-ambiental	30
		4.2. Ética e desenvolvimento social	30
5. PESSOAS	90	5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	60
6. PROCESSOS	90	6. PESSOAS	90
7. RESULTADOS	460	7. PROCESSOS	110
----	----	8. RESULTADOS	450
		8.6. Resultados relativos à sociedade	30
TOTAL	1000		1000

Fonte: Fundação Nacional da Qualidade. Critérios de Excelência 2002/2007.

QUADRO 2 - Comparação dos critérios de Excelência e valor da pontuação – 2002/2007

O novo critério Sociedade (Nº 4), com valor de 60 pontos em um total de 1000 pontos (CE/2003, p. 31), examina como a organização contribui para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, de forma sustentável, por meio da minimização dos impactos negativos potenciais de seus produtos e operações na sociedade e também como a organização interage com a sociedade de forma ética e transparente. Segundo Kisil (2005), mais de 60 prêmios de qualidade no mundo contemplam requisitos de cidadania em sua pontuação, o que demonstra a atualização constante que deve pautar os critérios para estar em sintonia com a evolução da competitividade mundial.

No caso brasileiro, comparando os itens e critérios do PNQ (2003) com as exigências da Norma SA 8000 e os requisitos de seu sistema de gestão, estima-se que os itens relativos à questões de responsabilidade social poderiam ser atendidos, conquistando, assim, 560 pontos,

que corresponderiam a, aproximadamente, 50% da pontuação total do PNQ. Simula-se essa situação tomando como base o sistema de gestão da Brinox. Além disso, encontra-se outras estimativas, que tomaram como base a ISO 9000, como pode-se constatar em Qualitas (2002) onde os auditores dessa consultoria avaliaram que uma empresa certificada por essa norma teria condições de auferir aproximadamente 40% do total de pontos disputados. A nossa estimativa em relação a SA 8000 revela seu potencial de competitividade, segundo os critérios considerados, demonstrando que o fato de ser uma empresa socialmente responsável pode contribuir para o aumento da competitividade de uma empresa em nível nacional e internacional.

2.3.2 Programa gaúcho de qualidade e produtividade

O PGQP tem como marco histórico a criação do PBQP (Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade), programa destinado a buscar níveis cada vez mais elevados de produtividade e confiabilidade, dada a intensa competitividade interempresarial. É a partir de 1992 que o PGQP começa a estruturar-se, por meio de uma parceria entre o setor público e o privado. Buscava como objetivo promover uma série de ações para difundir, de maneira ampla e irrestrita, a filosofia e as ferramentas da qualidade, a fim de aumentar a competitividade e a qualificação dos produtos e serviços do Estado.

Tendo como Missão, segundo consta nos Critérios de Excelência, 2002, “Promover a disseminação e o uso das ferramentas e conceitos da Gestão pela Qualidade no Estado do Rio Grande do Sul, como forma de atingir os resultados das organizações e a realização das pessoas”, o programa iniciou sediado na Secretaria de Estado do Desenvolvimento e Assuntos Internacionais (SEDAI) e, no ano de 1998, transforma-se em entidade comunitária (ONG) com a denominação de Associação Qualidade RS/PGQP. Essa nova organização contemplará em sua estrutura representantes de todos os setores da sociedade, como empresas, trabalhadores, universidades, consumidores, governo, entre outros. O programa foi avançando com o passar do tempo e consolidando a imagem, hoje reconhecida, do Rio Grande do Sul como um dos Estados brasileiros que mais evoluiu em termos de qualidade e produtividade, por meio de projetos como as Reuniões da Qualidade, Congressos Internacionais (99), instalação dos comitês regionais (94), instituição do Prêmio Qualidade na Administração Pública (95), criação do Selo Qualidade RS (98) e do Prêmio Qualidade RS. Em relação ao Prêmio Qualidade RS, sua primeira edição deu-se no ano de 1996 e, da mesma maneira que ocorreu com o PNQ (Prêmio Nacional da Qualidade), o programa foi consagrando o tema

“Responsabilidade Social” a níveis cada vez mais elevados em termos de exigência passando a atingir a respectiva pontuação. Os graus de reconhecimento e modalidade de avaliação estão estruturados de acordo com três níveis, até chegar aos critérios de excelência do PNQ, que em âmbito nacional, teria obtido a melhor performance, conforme demonstrado na figura a seguir:

GRAUS DE RECONHECIMENTO E MODALIDADE DE AVALIAÇÃO DO PGQP



Fonte: Critérios de excelência do PGQP (2008)

FIGURA 4 – Modelos de avaliação e modalidades de premiação do PGQP

A seguir, lista-se os critérios relativos ao ano de 2003/2008

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE AVALIAÇÃO NÍVEL 1

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	PONTUAÇÃO MÁXIMA	
	2003	2008(%)
1. LIDERANÇA	35	13
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS	30	20
3. CLIENTES	30	20
4. SOCIEDADE	15	12
5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	30	12
6. PESSOAS	30	20
7. PROCESSOS	30	33
8. RESULTADOS	50	100
Total de pontos	250	100

Esse critério examina como a organização atua de forma responsável, ética e transparente, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico. Avalia também como são minimizados os impactos associados às suas atividades sobre o meio ambiente e a sociedade e como são desenvolvidas ações de apoio à comunidade

No caso do PGQP, têm-se os três níveis de avaliação, nos quais se baseia para fazer estimativas, segundo o mesmo critério utilizado na avaliação do PNQ. Faz-se uma estimativa para o nível II e encontra-se o seguinte resultado: no nível II, estima-se um ganho de 205 pontos em 500 pontos disputados, o que equivale a 41% do total

Novamente concluímos, baseados nos critérios elencados anteriormente, que a responsabilidade social pode contribuir para que as empresas gaúchas conquistem patamares mais elevados de competitividade a partir da adoção dos requisitos da SA 8000.

2.4 Modelos de relatórios de desempenho social, econômico e ambiental

Dada sua importância cada vez maior, bem como sua amplitude conceitual, o termo “partes interessadas” ou grupos de interesse, ou “*stakeholders*”, começou a fazer parte do discurso de toda a empresa dita socialmente responsável, da mesma forma como ocorreu com “meio ambiente” e “cidadania”. Em relação ao termo, Freeman e Gilbert (1987), conceituam como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela empresa”. Outros autores como Stoner e Freeman (1995) adotam o conceito, utilizado originalmente pelo Stanford Research Institute em 1963, como “qualquer indivíduo ou grupo, interno ou externo à organização, que influenciam os seus resultados”. Para estes autores são potenciais *stakeholders*, os acionistas (*shareholders*), gerentes, credores da empresa, a concorrência, os clientes internos e externos, o governo e a comunidade. Para Bowditch e Buono (2002), esta nova visão do universo que afeta a empresa, revela um avanço na relação organização-comunidade, exigindo novas estratégias para conquistar e manter todos aqueles que são atingidos pelas políticas e práticas organizacionais. Então, como ressalta ainda Stoner e Freeman (1995) a dinâmica do ambiente organizacional influencia na identificação correta, no papel e no poder de cada um dos grupos de interesse. Sendo assim, cabe à empresa criar condições e mecanismos que lhe auxiliem na manutenção de uma prática e imagem de responsabilidade social. Para enfrentar tal empreitada, um dos aspectos reconhecidamente mais importantes na relação empresa-comunidade é como a empresa comunica aos seus *stakeholders* as suas ações de cidadania empresarial. Neste sentido, de contribuir para a gestão do conhecimento empresarial, apresenta-se à seguir os principais modelos de relatórios que

podem ser apropriados de acordo com o nível de relacionamento desejado.

2.4.1 Balanço social

Como consequência das transformações promovidas pela Responsabilidade Social, destacam-se as ações de reporte social e ambiental realizadas pelas empresas que estão abandonando conservadoras e rígidas estruturas e partindo para uma nova configuração, mais afinada com os novos tempos, dando lugar a uma nova visão, que privilegie a flexibilidade, a ética, o relacionamento com as partes interessadas e o meio ambiente.

O Balanço Social, segundo Duarte e Dias (2002), não se constituiu de uma, mas de várias situações que conspiraram para a difusão do modelo. A experiência francesa registra as primeiras formatações, por meio das Sociétés Cooperatives Ouvrières de Production (1968). Assim, a França, através da Lei nº 77.760 de julho de 1977, torna-se o primeiro país a tornar obrigatório que as empresas demonstrem periodicamente o que realizam em termos de promoção social, no que se refere à mão-de-obra e às condições de trabalho. A partir de então, tanto na Europa, quanto nos Estados Unidos, repercutem idéias de elaboração de instrumentos de avaliação empresarial na área social. Nos Estados Unidos, na década de 70, modelos de balanço social, auditoria social e contabilidade social tiveram amplo desenvolvimento. Conforme o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas na América Latina, também na década de 70, a idéia de elaboração do balanço social começa a ocorrer, principalmente no Brasil e Chile, que serão pioneiros.

No Brasil, a experiência iniciou-se no âmbito da ADCE – Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas e do IDE – Instituto de Desenvolvimento Empresarial, que mais tarde iria denominar-se FIDES – Fundação Instituto de Desenvolvimento Social, que é considerada atualmente referência, em Responsabilidade Social. A empresa pioneira na publicação, no Brasil, de um Balanço Social foi a Nitrofértil S.A; mais adiante, Petrobrás, Usiminas, Banespa, Acesita, Companhia do Vale do Rio Doce, Bradesco, dentre outros, também publicam, notando-se a predominância clara de empresas de grande porte. Mas o tema responsabilidade social vai, somente na década de 90, tomar uma dimensão maior, com a fundação do IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, que teve participação expressiva do sociólogo Herbert de Souza, “o Betinho”, que aumentou o espectro de conhecimento sobre esse instrumento.

A questão econômica e os aspectos contábeis sempre foram preponderantes, como não poderia deixar de ser, até por uma questão legalista e de sobrevivência no curto prazo, mas a

atual conjuntura exige que novos instrumentos sejam criados, para as empresas e a sociedade poderem discutir aspectos que historicamente têm sido relegados a um segundo plano e, nisto, o balanço social demonstra ser inovador passando esses aspectos, agora, a ser considerados prioritários em termos de competitividade pelas empresas.

A consequência da adoção do modelo do balanço social é a apresentação de um negócio transparente, ético e abrangente no que diz respeito ao público, pois muitos termos do balanço contábil são ininteligíveis aos olhos do leigo. O balanço social une, assim, aspectos econômicos e sociais. Os protagonistas do cenário empresarial, a partir deste momento, não serão mais aqueles interessados exclusivamente no lado econômico, com seus números distantes; agora, o seu público denomina-se partes interessadas, ou seja, são os sindicatos, seus fornecedores, os ambientalistas, seus funcionários e a sociedade, provocando, dessa maneira, uma reação em cadeia em outras empresas, no sentido de se adequarem também a esse novo paradigma. A origem latina da palavra (*bilancis*), segundo o que consta no Dicionário Aurélio, nos remete à idéia de equilíbrio, entre dois aspectos (ativo e passivo), mas, no caso dos modelos atuais de balanço social, relatam investimentos que as empresas realizaram nos campos social e ambiental, apresentando somente um lado da questão, distorcendo a noção de equilíbrio, conforme crítica presente em Kroetz (2000; p. 77). Concorde-se com a crítica, pois todos os modelos de balanço social apresentam-se mais como um relatório de prestação de contas para comunicação às partes interessadas, não havendo espaço para o passivo. Como “passivo”, pode-se interpretar acidentes de trabalho, demissões sem justa causa, rotatividade de pessoal, ações trabalhistas e destruição do meio ambiente, por exemplo.

Como instrumento de avaliação do desempenho social, o balanço social pode ainda servir como ferramenta estratégica na medida em que o processo for o mais participativo possível, ou seja, em que as partes interessadas, a partir da comunicação social, possam avaliar, interagir e fiscalizar como a empresa vem administrando suas ações sociais e respondendo às demandas da sociedade, podendo, assim, com maior acurácia, definir prioridades futuras baseadas nesse feedback, conferindo a seu sistema de gestão com mais maturidade e profissionalismo. Também observa-se que não são comparativos: assim não dão uma idéia clara sobre a evolução da ação social da empresa. Não existe um padrão; existem, sim, várias propostas, fora os modelos criados pelas empresas. No Brasil, a referência são os balanços estruturados pelo IBASE (anexo VI) e pelo Instituto Ethos que são usados como referência para premiações em diversos concursos regionais. Não é um diálogo, como o modelo AA 1000, e, sim, uma comunicação, não sendo, em muitos casos comparativos, não

podendo assim fazer-se avaliações sobre a evolução dos seus indicadores. No Brasil, inexistia ainda qualquer obrigatoriedade de elaboração e publicação de balanço social.

2.4.2 Norma AA 1000 (relatório social)

O AA1000 é considerado o primeiro padrão internacional de gerenciamento de responsabilidade social. Empresas, principalmente dos Estados Unidos e Europa, já publicam seus relatórios sociais e ambientais desde a década passada. Pesquisa realizada em 2001 pela CSR Network, empresa inglesa que presta consultoria na área de responsabilidade social, citada no relatório social de 2002, da Empresa Souza Cruz, disponível em www.souzacruz.com.br, indicou que cinquenta por cento das maiores companhias do mundo estão produzindo balanços sociais e ambientais, o que comprova a importância que esse modelo de reporte social vem alcançando no novo milênio.

O padrão AA1000s (Standard Series), lançado em 2001, da mesma forma que o anterior, tem como objetivo primeiro orientar os executivos, contadores e os responsáveis pelo planejamento estratégico das empresas em relação à elaboração e ao processo de mediação das empresas com seus stakeholders (partes interessadas), pois muitas empresas sentiam dificuldades no “como” incluir aspectos éticos, ambientais e sociais e sistematizá-los. A dificuldade maior era ter um documento que servisse não só como um padrão e pudesse ser usado como paradigma de qualidade de informação e reporte social, como também ser usado como um meio de comparação, acompanhamento e mensuração para possíveis premiações. O AA 1000 visa, então, a acabar com as metodologias próprias que geravam, muitas vezes, mal entendidos e desconfiança generalizada devido à sua inconsistência, contradições e má-formatação dos dados que eram apresentados (e ainda são) para a sociedade. O ISEA – Institute of Social and Ethical Accountability, de Londres, é uma ONG que, fundada em 1996, foi responsável não só pela reunião de diversas experiências de empresas reconhecidas como benchmarking na área de reporte ético, social e ambiental como também pela formatação da última versão.

A denominação AA tem origem no termo ACCOUNTABILITY, tendo sido usados, para sua logotipia os dois “A” em destaque, que a compõem, em conjunto com a denominação do órgão certificador, conforme demonstrado na figura a seguir:



Fonte: Institute of Social and Ethical Accountability

FIGURA 5 – Logomarca do ISEA

O ISEA atualmente monitora, promove e regulamenta essa norma, para que as empresas — tenham elas foco empresarial, ou sejam não-lucrativas — possam aferir seu desempenho social por meio de um processo de melhoria contínua que envolva a participação de seus colaboradores, clientes, fornecedores, esfera governamental e comunidade em um constante diálogo entre esses atores sociais, ou seja, todos aqueles que, direta ou indiretamente, são afetados por suas atividades. Ao mapear e envolver seus stakeholders, deflagra uma troca intensa de informações significativas que traduzem anseios, incluem opiniões e sugestões que poderão ser de extrema valia para a fixação de metas e também, da mesma maneira que o BS, uma ferramenta estratégica para as empresas do novo milênio. Escolhemos, como exemplo esquemático de mapeamento e consecução do processo de diálogo com os stakeholders, o modelo estruturado pela empresa Souza Cruz.S/A, que pode ser visualizado na figura a seguir:



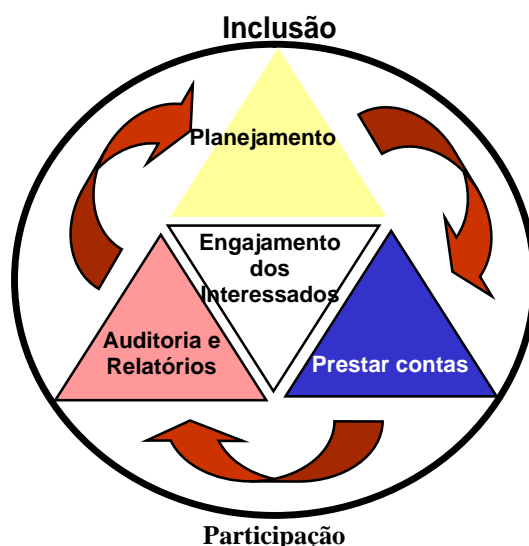
Fonte: Relatório Social Souza Cruz 2001

FIGURA 6 – Mapa de processos de diálogo com Stakeholders

Como pode-se verificar na figura acima, o AA 1000 é um processo mais complexo que o Balanço Social, pois pode ser certificado, exigindo investimentos, especialização, verificação constante, montagem de equipe para sua elaboração. Além disso, foco nos seus processos, visão clara dos grupos de pressão e, percepção acerca do grau de importância desses grupos para o seu negócio e um eficiente sistema de meios de comunicação. O reporte, nessa modalidade, deve ser flexível a ponto de poder aumentar ou diminuir o número dos grupos de pressão, conforme o diálogo, por meio da melhoria contínua, for evoluindo. Outro aspecto importante, a nosso ver, é o aspecto da qualidade do sistema de medição, que deve dar à alta administração uma visão, a mais aproximada possível de determinada situação para que se tenha, em primeiro lugar, credibilidade da informação, e, em segundo lugar, que esta possa se converter em conhecimento a ser agregado no planejamento estratégico após a implementação efetiva.

O AA1000, se bem gerenciado, pode trazer uma série de benefícios para as empresas, como a seguir listamos:

- melhoria da imagem perante as partes interessadas;
- aumento da confiança, compromisso e produtividade de seus clientes internos;
- sistematização de ações pouco percebidas mas de suma importância para as partes interessadas, que agora passam a contar com um fórum onde são detalhados seus desejos, acompanhadas as ações de melhoria e monitorada a sua satisfação;
- criação de um círculo virtuoso, que diminui o passivo ambiental, ético e social da comunidade onde a empresa está inserida, conforme figura a seguir:



Fonte: ISEA - disponível em www.accountability21.net

FIGURA 7 - Esquema representativo do modelo de performance do AA 1000

- Maior visibilidade e sucesso empresarial, pois os parâmetros utilizados são fundamentais para a estratégia e a tomada de decisão.
- Monitoramento constante, que previne a ocorrência de riscos potenciais.

Empresas como a Shell, British Telecom, entre outras, são alguns exemplos de empresas em nível internacional, que utilizam os requisitos em seus balanços sociais. No Brasil, empresas como Souza Cruz, SESI e CEMIG já utilizam os conceitos e parâmetros do AA1000 em seus processos. Esse padrão, porém, dada a sua complexidade, ainda está restrito a grandes empresas que têm condições de investir em uma estrutura que possa atender a todos os seus requisitos.

2.4.3 Indicadores de Hopkins

Os indicadores de responsabilidade corporativa propostos em 1997, por Michael Hopkins, segundo Ashley (QUEIROZ, Adele. *Ética e Responsabilidade nos Negócios*. p. 93), foram baseados no modelo de Desempenho Social das Empresas (Corporate Social Performance), desenvolvido inicialmente por Wartick e Cochran e, posteriormente, adotado como guia por Donna Wood.

O modelo de Hopkins define nove elementos divididos em três níveis, que a seguir listamos:

Nível I – Princípios de Responsabilidade Social

1. Legitimidade
2. Responsabilidade Pública
3. Arbítrio dos executivos

Nível II – Processos de capacidade de resposta social

4. Percepção do ambiente
5. Gerenciamento dos stakeholders
6. Administração de questões

Nível III – Resultados /ações de responsabilidade social

7. Efeitos nos stakeholders internos (proprietários/acionistas, executivos, funcionários)
8. Efeitos nos stakeholders externos (clientes/consumidores, meio ambiente, comunidade, fornecedores)
9. Efeitos institucionais externos.

Para cada um desses nove elementos, foram criados indicadores e respectivas medidas, como exemplo, pode-se citar o elemento nº 2 – Princípio de Responsabilidade Pública, que

tem como indicadores:

- a) litígios envolvendo violação de leis pela empresa
medida: número e dimensão dos processos
- b) penalidades em consequência de atividades ilegais
medida: montante/ dimensão da penalidade
- c) contribuição para inovações
medida: gastos com P&D
- d) criação de empregos
medida: número líquido de empregos criados

A idéia é de avaliar tanto empresas privadas como ONGs, criando, da mesma maneira que o GRI, o AA 1000 e o balanço social, um conjunto de elementos (padrão de auditoria) que permitam, por meio de comparação de dados, quantificar a performance de responsabilidade social.

2.4.4 Global Reporting Initiative (GRI)

Criado em 1997, nos Estados Unidos, o Global Reporting Initiative (GRI) reúne uma série de 96 indicadores que avaliam o alinhamento das empresas aos conceitos de sustentabilidade. Em torno do GRI, convergem ONGs, corporações e universidades do mundo inteiro, no sentido de criar o “estado da arte” em termos de performance social. O GRI, em 2002, foi adotado pela ONU, que lhe conferiu reconhecimento e “status” de modelo internacional de performance social, transformando-se em uma ONG, com sede em Amsterdã, Holanda. Utiliza, para sua identificação, a logomarca que a seguir reproduzimos:



Fonte: Global Reporting Initiative – www.globalreporting.org

FIGURA 8 - Logomarca do GRI

Para aperfeiçoamento, ajustamento e revisão de seus índices, o GRI procurou, dentro de uma filosofia de melhoria contínua, realizar pesquisas envolvendo 2000 pessoas e empresas, como, por exemplo, o Greenpeace, distribuídas em 75 países.

Segundo afirma o suíço Stephan Schmidheiny, CEO do Grupo NUEVA, o qual é composto de 40 empresas que operam na América Latina, Estados Unidos e, no Brasil, é representado pela AMANCO - e figura reconhecida no mundo inteiro como um dos maiores incentivadores e promotores do conceito de sustentabilidade no mundo dos negócios, em entrevista à Revista Exame de 11/06/2003, afirma: “O GRI é o conjunto mais abrangente e confiável já produzido para divulgar informações sobre a gestão sustentável”. Seu manual consta de 100 páginas onde são detalhados os 96 indicadores econômicos, éticos, sociais e ambientais. O número de adesões ao GRI, não pára de crescer, pois, segundo o mesmo artigo, 253 empresas usam o método, entre as quais, AT& T, Basf, British Telecon, Danone, Ford, GM, KLM, Nyke, Nokia e Shell; destas, devido ao rigor das verificações, somente 6 empresas conseguiram responder aos 96 quesitos, recebendo o selo “in acordance” (de acordo). No Brasil, a Companhia Paulista de Força e Luz, Petrobrás, MacDonal’d’s e a Souza Cruz são exemplos de empresas que adotam o método em seus relatórios. Segundo depoimento de Pedro Passos, Presidente de Operações da Natura, à revista Exame (Ed. Nº 764, 11.06.03), “O GRI torna transparente os resultados da gestão integrada”, demonstrando a extensão dos elementos que compõem esse modelo de reporte.

No presente trabalho, já se refere a outros modelos de reporte a stakeholders, como o AA1000, modelo do Instituto ETHOS (2001), que foi usado como referência pela revista Exame para elaboração do “Guia da Boa Cidadania Corporativa”, e o modelo IBASE (1997), mas, como afirma Nelmara Arbex, Gerente do Instituto Ethos, fazendo uma comparação entre esses modelos (Revista Exame, ed. Nº 764) “em termos de visibilidade, o IBASE é uma comunicação com a sociedade, o ETHOS é um diálogo e o GRI uma conferência global”, confirmando mais uma vez a amplitude de conceitos envolvidos nesse processo. No quadro a seguir, demonstra-se essa amplitude por meio dos indicadores que deverão ser dimensionados pelas empresas que queiram tornar públicas as suas ações em nível ambiental, ético, econômico e social, baseadas no modelo GRI:

PRINCIPAIS DIRETRIZES	ESPECIFICAÇÃO
PRODUTO	Segurança do produto/riscos Padrões de marketing
CADEIA DE FORNECEDORES	Padrões para aquisição de matérias-primas Escolha dos fornecedores
MEIO AMBIENTE	Biodiversidade Emissões das fábricas Rejeitos/reciclagens
MÃO-DE-OBRA	Diversidade (sexo, idade, raça) Mão-de-obra infantil Remuneração e benefícios

PRINCIPAIS DIRETRIZES	ESPECIFICAÇÃO
Continuação	
MÃO-DE-OBRA	Flexibilidade nos acordos trabalhistas Auxílio para trabalhadores transferidos Treinamento e desenvolvimento
CORPORATIVO	Governança Práticas comerciais Direitos humanos Atividades políticas
COMUNIDADE	Envolvimento comunitário Transferência de habilidades Investimento na comunidade Filantropia

Fonte: Relatório Social da Souza Cruz (2001)

QUADRO 3 – Principais diretrizes do Global Reporting Initiative

Analisando esses modelos e comparando-os, verifica-se os níveis de dinamismo e complexidade crescentes que apresentam, pois o Balanço Social é uma simples comunicação, já o AA 1000 é um diálogo que exige feedback constante, revisão de metas, identificação acurada dos stakeholders e prestação de contas. O GRI, como “conferência global”, já indica um projeto mais audacioso e minucioso, em termos de exigências, que poucas empresas no mundo, até o momento, conseguiram alcançar. Ressalta-se, porém, que todos esses modelos estão em constante modificação e aperfeiçoamento, recomenda-se às empresas que decidirem fazer algum tipo de comunicação social que realizem uma avaliação ampla para decidir qual o modelo a ser adotado, levando em conta o nicho de mercado em que estão inseridos, a influência das partes interessadas, as metas previstas no planejamento estratégico e os custos envolvidos, pois cada modelo requer todos esses elementos em uma escala crescente. O ideal seria iniciar com o Balanço Social (modelos ETHOS e IBASE), ir evoluindo conforme as necessidades da instituição, para instrumentos mais complexos, como o AA 1000, GRI ou Modelo de Hopkins.

2.5 Marketing social

A responsabilidade social, dada a sua dimensão, foi exigindo novos conceitos ou adaptações a tradicionais expressões do ramo dos negócios. Esses conceitos não são uma mera adaptação a uma nova realidade, mas uma nova maneira de se encarar os problemas sociais com vistas a uma efetiva mudança do modelo até então praticado. Em relação à expressão “marketing”, esta não tem um sentido exato. Nos anos 50, quando começa a tomar

corpo no mundo dos negócios e no meio acadêmico, é traduzida, no Brasil, como mercadologia, mas atualmente, o termo mais utilizado é marketing, acompanhado de algumas de suas variações. Para a American Marketing Association (AMA), “marketing é o desempenho das atividades que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor aos consumidores finais, industriais e comerciais. É o processo de planejamento e execução da criação, estabelecimento do preço, promoção, distribuição de idéias, produtos e serviços para criar intercâmbios que irão satisfazer as necessidades do indivíduo e da organização”. Para Drucker, “marketing é todo empreendimento do ponto de vista do consumidor. Para Kotler, “é uma orientação da administração que visa proporcionar a satisfação do cliente e o bem estar do consumidor a longo prazo, como forma de satisfazer aos objetivos e as responsabilidades da organização”. A partir desses conceitos, o marketing foi acompanhando as demandas corporativas e institucionais e agregando à sua denominação uma série de adjetivos conforme a sua finalidade ou “produto”, como marketing político, marketing esportivo, marketing direto, marketing de rede, marketing institucional, marketing pessoal e outras variantes, como “endomarketing” (marketing interno), demonstrando uma crescente segmentação de mercado à medida que os negócios se tornavam mais complexos e competitivos. A responsabilidade social não fugiu à regra, pois, a partir da evolução do Terceiro Setor, o marketing será brindado com uma nova expressão à sua galeria de adjetivos, ou seja, o termo “social”. Segundo Schiavo (1999), a expressão marketing social surgiu nos Estados Unidos, em 1971, e foi usada pela primeira vez por Kotler e Zaltman, que, na época, estudavam aplicações do marketing que contribuíssem para a busca e o encaminhamento de soluções para as diversas questões sociais. Naquele ano, eles publicaram um artigo intitulado “Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”, no qual conceituaram marketing social como “o processo de criação, implementação e controle de programas implementados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais e envolvendo considerações relativas ao planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing”. Nessa conceituação, ainda não estão contempladas as idéias de “mudança”, “prática” ou “atitude social”. Somente em anos posteriores é que verifica-se uma mudança de enfoque, como revela (SCHIAVO, 2003), quando, em 1992, é lançado o livro “Marketing Social: Estratégias Para Alterar o Comportamento Público”. Nessa obra, o marketing será definido como “o emprego dos princípios e técnicas de marketing para a produção de uma causa, idéia e/ou comportamento social”. Posteriormente, com o avanço e o uso intenso de marketing social, as empresas começaram a vislumbrar a possibilidade de relacionar um produto ou serviço a uma causa social, surgindo, assim, a variante “marketing relaciona a causa”. Conforme consta em

www.accionempresarial.cl, “marketing relacionado à causa é uma atividade comercial na qual as empresas e organizações sem fins lucrativos formam alianças para comercializar uma imagem, produto ou serviço com vistas a um benefício comum. É uma ferramenta mediante a qual as empresas buscam criar um valor diferencial da marca através de uma ligação (conexão) à consciência das pessoas, compartilhando com elas seus princípios e valores. È uma maneira de unir a prática responsabilidade social corporativa que compete às empresas com o que seus consumidores exigem”. Para Camargo (2002), “a idéia de cooperação mútua entre a empresa e cliente para as causas sociais demonstrou-se uma maneira de restabelecer o relacionamento e a fidelidade à marca”. Sendo assim, detecta-se nessa variante a intenção das empresas em tentar criar um pacto com os clientes, usando como instrumento mediador um apelo à sua consciência como cidadão. Acha-se positiva essa estratégia, pois é mais um meio para a captação de recursos para causas sociais e, para a empresa, uma forma de reforçar a sua imagem perante a sociedade. Por outro lado, ressalta, Camargo (2002), as empresas devem ter o cuidado para que a ação seja efetiva, devem contar com empresas que tenham credibilidade consagrada, que os resultados possam ser medidos e comunicados e que o apelo não configure exploração de verbas, conceitos ou grupos sociais. Dado o exposto, concluí-se que, respeitadas as restrições, o marketing relacionado à causa pode trazer, pelo lado da empresa um diferencial em relação aos seus concorrentes, por meio do apelo emocional que atinge os consumidores e que é decisivo no momento da compra e, pelo lado da Ong ou instituição beneficiária, a captação de recursos indispensáveis à consecução de seus projetos.

2.6 Investimento socialmente responsável

Segundo a reportagem “investidores de olho nas ações sociais”, revista Mercado de Capitais (fev. 2002), estima-se hoje que existam no mundo US\$ 4 trilhões de SRI (Social Responsible Investing) circulando no mercado financeiro internacional e que estão contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do planeta. Os chamados investimentos socialmente responsáveis já são uma realidade em países de capitalismo avançado, e têm como característica serem seletivos em sua prospecção de negócios e rentabilidade. O principal atrativo que move os investimentos socialmente responsáveis é a aplicação de capitais de pessoas físicas e jurídicas em empresas selecionadas que atendam a critérios extremamente rígidos, como ter um sistema de gestão ambiental eficiente, governança corporativa, comportamento ético, desempenho social e risco operacional. A

seguir, apresenta-se os índices globais de sustentabilidade considerados como referência no mundo dos negócios.

2.6.1 Índices globais de sustentabilidade

2.6.1.1 FTSE4GOOD

Em nível internacional encontra-se o Domini Index, o DJSI e o FTSE4GOOD, que são os principais balizadores internacionais de quem procura negócios éticos. O FTSE4GOOD (sigla que identifica o índice elaborado pelo Financial Stocks Exchange) é uma entidade independente, sendo co-propriedade da Bolsa de Londres e do Grupo Pearson (editor do Financial Times), que cria e gerencia índices responsáveis em todo o mundo. O FTSE4GOOD é composto por quatro grandes índices do qual fazem parte empresas que atendam a requisitos ambientais, de diálogo com stakeholders e de respeito aos direitos humanos tendo como objetivo gerar e captar recursos socialmente responsáveis (SRI) que serão investidos em programas da UNICEF.

2.6.1.2 Dow Jones Sustainability World Index

O Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) é composto por ações de empresas de reconhecida sustentabilidade corporativa, o que significa dizer que são empresas capazes de criar valor para os acionistas a longo prazo, por conseguirem aproveitar as oportunidades e gerenciar os riscos associados a fatores econômicos, ambientais e sociais. Ou seja, leva em conta não apenas a performance financeira, mas, principalmente, a qualidade da gestão, que deve integrar o valor econômico à transparência, governança corporativa e responsabilidade social e ambiental como forma de sustentabilidade a longo prazo. O Brasil também contribuiu para a formação do índice por meio do Banco Itaú Holding Financeira, que foi escolhido em 2003, pela quarta vez consecutiva, como integrante do Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World), juntamente com outras 315 empresas do mundo todo. As empresas selecionadas totalizam aproximadamente US\$ 5,6 trilhões em valor de mercado. O levantamento abrangeu as 2.500 maiores empresas por valor de mercado do Dow Jones Global Index, representando 60 ramos industriais de 34 países, conforme consta no site www13.itaubr.com.br. Para marcar institucionalmente e diferenciar-se do DJWI, criou um logo próprio, que a seguir reproduzimos.



Fonte: www13.itaui.com.br acesso em 08.05.2003

FIGURA 9 - Logomarca do Dow Jones Sustainability World Index

“Para o Itaú, estar no Dow Jones é importantíssimo”, diz Alex Matias (gerente de negócios corporativos). “Ele certifica nossa capacidade de gerar valor no longo prazo, gerenciando riscos de maneira integrada tanto para os acionistas como para a sociedade.” As vantagens são evidentes. Imagem. Reconhecimento. Credibilidade conforme publicado na Revista Exame de maio de 2003, (p. 74-76).

2.6.1.3 Domini Index

O *Domini index*, reúne 400 instituições socialmente responsáveis, a partir das quais é calculado o índice Domini 400 (Domini 400 Social Índice) que reflete o desempenho de um fundo de investimento especializado em investimentos socialmente responsáveis. Lançado em 1991, por Amy Domini, Lindeberg e Peter pela KLD Research Analytics, administra o Fundo de Equidade Domini, que, conforme disponível no site www.domini.com, controla atualmente mais de US\$ 1,8 bilhões de dólares de recursos de investidores sociais e institucionais. É o primeiro e maior fundo de investimentos sociais e ambientais do mundo, reunindo acionistas que têm como motivação para os seus investimentos uma futura aposentadoria ou o financiamento de uma faculdade para si próprios ou para seus dependentes. Mas a motivação decisiva de aplicar em um fundo socialmente responsável é a de estar contribuindo para a preservação do meio ambiente e para uma sociedade mais justa. O índice Domini 400 foi lançado oficialmente em maio de 1990 e, em 1991 (junho), foi lançado o fundo de investimento, que, já em 1992, apresentava um ganho de 12,10% ao ano, contra 7,68% do Standard & Poors 500 (índice tradicional de medição de desempenho no mercado de capitais). Em 1993, já aplicava recursos da ordem de US\$ 10 milhões de dólares. Em julho de 1994, faz

uma parceria inédita com tradicional banco de desenvolvimento no sentido de converter parte dos recursos para o desenvolvimento de comunidades (Fundo Bond Domini). Em 1996, já atingia o valor de US\$ 1 bilhão de dólares transformando-se no fundo de investimentos que mais crescia nos Estados Unidos. O “insight” de Amy Domini surgiu da percepção de que, quando era corretor, muitos de seus clientes, negavam-se a investir em determinadas empresas e impunham determinadas condições para investir seus recursos, como, por exemplo, alguns não admitiam investir em empresas nas quais haviam sofrido diretamente as conseqüências de seu processo de manufatura e logística (Exxon/Valdez), ou quando a mídia divulgava fatos desabonadores em relação a sua conduta corporativa (Nyke) ou, ainda outras, por produzirem armas de fogo, ou serem do ramo de produção de cigarros (BT). Surge, assim, todo um movimento de conscientização global sobre a postura ética das empresas e uma nova maneira de puni-las, sendo os ramos mais atingidos atualmente os de tabaco, produção de armas, energia nuclear, pornografia, trabalho escravo e jogo.

2.7 Investimento socialmente responsável no Brasil

O movimento da responsabilidade social avança em todos os setores da sociedade, pois, da mesma maneira como ocorreu na Europa, nos Estados Unidos e Japão, o mercado brasileiro também desperta para um novo nicho de mercado, que aumenta a cada ano, pela possibilidade de unir rentabilidade a comportamento socialmente correto. Mas, dadas às nossas especificidades, investidores que procuram diversificar opções de rentabilidade ou que gostariam de optar por empresas socialmente responsáveis no Brasil ainda carecem de informações que possam orientar suas ações e acabam migrando para outros mercados, tornando o processo de consolidação do conceito de investimento social privado cada vez mais distante. Atualmente, poucas instituições fornecem informações sobre desempenho social das empresas. Um exemplo raro, no Brasil, é o Unibanco, que, desde 2001, já subsidia seus clientes sobre o comportamento das empresas, segundo o que consta na reportagem “investidores de olho nas ações sociais”, (Revista Mercado de Capitais, fev. 2002). Os denominados “analistas do mercado social” estão no mundo inteiro constantemente cruzando dados financeiros com os dados de seus balanços sociais, para poder dar informações sobre sustentabilidade a seus investidores.

No Brasil, pode-se citar empresas como o Unibanco e o Abn Amro Bank, que já têm estrutura para orientar seus investidores ou oferecer fundos socialmente responsáveis. O ABN, por exemplo, oferece o Fundo Ethical, que é um fundo de investimento seletivo, pois só

podem ser incluídas no portfólio do fundo empresas que se submeterem aos seguintes critérios e ao atendimento dos requisitos que a abaixo elencamos:

Critérios para inclusão de empresas nos fundos Ethical:

Parte A) Desempenho na área ambiental.

Grupo 1: Estrutura da área de gestão ambiental (08 requisitos)

Grupo 2: Risco operacional (06 requisitos)

Grupo 3: Indicadores de desempenho ambiental (08 requisitos)

Parte B) Desempenho da área social.

Grupo 1: Gestão da área social (05 requisitos)

Grupo 2: Indicadores internos de desempenho social (09 requisitos)

Grupo 3: Indicadores externos de desempenho social (04 requisitos)

Grupo 4: Declaração de princípios (05 requisitos)

Parte C) Desempenho em governança corporativa

Grupo 1: Gestão de governança corporativa (06 requisitos)

Grupo 2: Efetividade do conselho de administração (07 requisitos)

Além de atender a esse questionário, criado pelo ABN AMRO Asset Management com o apoio do Instituto Ethos e do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, que permite ao gestor do fundo enquadrar as empresas e analisá-las economicamente, as empresas submetem-se a uma análise por um conselho consultivo independente, que auxilia o administrador dos fundos em temas de responsabilidade social, ambiental e governança corporativa. As empresas cujas ações foram selecionadas segundo essa metodologia, conforme pode ser encontrado no site www.aamm.com (acessado em abril/2004), são as seguintes:

BANCO DO BRASIL	PERDIGÃO
TELECENTRO CELULAR	CAEMI
TELESP	TELEMAR
CSN	TELEMIG CELULAR
UNIBANCO	MARCOPOLO
USIMINAS	WEG
COMGÁS	CVRD
ITAUSA	CEMIG
CST	

Da mesma maneira como evoluiu o Domini 400, espera-se que, no Brasil, o ciclo se repita, para que os fundos sociais ganhem a confiança de pessoas físicas e jurídicas,

principalmente entre os dos fundos de pensão, que atualmente são os maiores investidores privados de nosso país. O próximo passo para a consolidação do processo é a criação de um “índice de investimento social”, que acompanhe o desempenho em termos de rentabilidade desses fundos para balizar novas perspectivas de reinvestimento.

2.8 Investimento social privado

Conforme Marcos Kisil (2005), Presidente do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, “A definição sobre a forma de doar, para atividades ou projetos, deve ser tão racional e planejada quanto na área financeira”, lançando-nos a uma outra concepção de investimento social, também vinculando à esfera da Bolsa de Valores, mas que não visa ao lucro. A Bovespa lançou, em 2003, o Bovespa Social, com o objetivo de promover o encontro entre empreendimentos sociais que precisam de recursos e investidores interessados em apoiar seus projetos, denominados “investidores sociais”. Sendo assim, a Bovespa criou um conjunto de requisitos mínimos, conforme regulamento encontrado no site www.bovespa.com.br, que devem ser atendidos para instituições se candidatem a esses recursos, como serem brasileiras, constituídas legal e juridicamente há pelo menos 3 anos, que desenvolvam ações sociais e que tenham sua sede em território nacional. A Bovespa, através de corretores, irá apresentar aos investidores o perfil do investimento que receberá os recursos. Sendo habilitada, a empresa receberá o selo de “Organização Listada na Bolsa de Valores Sociais”, que comprovará que o projeto atendeu aos requisitos utilizados pela Bovespa, dando, assim, credibilidade e segurança aos investidores nacionais e estrangeiros, que relutam em aplicar no Brasil, com medo de desvio dos recursos ou de sua má utilização. Foram escolhidos, para aplicação prioritária, projetos de manutenção e ampliação ou implantação voltados para o atendimento de crianças, adolescentes e jovens (18 a 25 anos) nas seguintes áreas temáticas:

- I- Educação ambiental;
- II- Educação esportiva e recreativa;
- III- Educação cultural e convivência solidária;
- IV- Educação para o trabalho;
- V- Educação especial;
- VI- Educação para competência em leitura escrita;
- VII- Educação para a saúde.

Surge, assim, no mercado brasileiro, a figura do “investidor social”, que, a partir da

assessoria da Bovespa ou de suas corretoras associadas, irá definir a ação social para a qual deseja que o seu investimento seja destinado. Entende-se como investimento social corporativo a doação voluntária das empresas em forma de recursos financeiros, humanos, técnicos e gerenciais, voltada para o benefícios público. A visão do IDIS, vai ao encontro de uma nova concepção na relação empresa-sociedade, pois, durante muito tempo, não havia, por parte das empresas, a preocupação com a destinação dos recursos, na maior parte financeiros, para instituições carentes, ou seja, o empresário optava pelo caminho mais fácil, o da doação em dinheiro, classificada como prática assistencialista que não leva a nenhuma mudança. O conceito de filantropia, sua classificação e fiscalização também tem mudado, vide universidades e instituições que perderam tal condição devido a não atenderem aos requisitos mínimos exigidos, devido ao tipo de estrutura interna, ou seja, de governança corporativa.

O investimento era feito através da doação de recursos financeiros e o ciclo da suposta responsabilidade corporativa terminava naquele momento. Vive-se uma realidade em que os problemas se aguçaram e as demandas da sociedade explodiram afetando a todos, demonstrando que o assistencialismo, tem seu lado bom, pois ameniza momentaneamente uma carência, mas que se mostrou inadequado e frágil quando a perspectiva é de longo prazo e de mudança.

Nesse ciclo, assistencialista o investimento é realizado sob a forma de doação, na maioria das vezes criador de uma relação de dependência, pois a instituição credora fica à espera de novas doações, que nem sempre se realizam e, que, por isso, tornam-se paliativas para os problemas que necessitam de uma maturação de longo prazo. O empresário, muitas vezes, não acompanha e nem sabe exatamente onde são aplicados os recursos; muito menos, os seus resultados.

O novo ciclo pretende reestruturar o atual devido às novas e violentas demandas da sociedade, ao esgotamento do modelo e à intensa competitividade. O novo ciclo incorpora uma outra dimensão quanto à aplicação de recursos, pois, a partir de agora, estes, dada a relevância do contexto, passaram para um outro nível de importância dentro da hierarquia empresarial, passando a fazer parte do planejamento estratégico das corporações.

Nesse ciclo, as mudanças que ocorrem não são somente vinculadas à necessidade específica de uma instituição, mas ao foco da empresa e à prioridade da sociedade, ao tipo de instituição (critérios do Bovespa Social) por que é acompanhada e a verificação do processo é feito pela empresa investidora, que, avaliando os resultados, poderá agir corretivamente e fixar novas metas de alcance social realimentando o ciclo. Os investidores terão, a partir de agora, a garantia de que seus recursos serão alocados a instituições reconhecidas como

capazes de dar uma destinação transformadora de nossa realidade social.

Esse novo ciclo faz surgir o conceito de Investimento Social Estratégico, ou seja, um investimento focado, ao mesmo tempo, nos objetivos da empresa e nas demandas da sociedade. Como benefícios para a empresa desse novo ciclo, pode-se citar:

- aumento da agregação de valor à empresa pela proposta planejada e responsável, que diminui o passivo social da comunidade em que está inserida;
- criação de uma nova relação entre empresa e comunidade, que implica em um compromisso mútuo, tipo ganha-ganha real, por meio do acompanhamento e da medição dos resultados;
- melhoria interna e externa por meio do impacto da ação, que demonstra visão de sustentabilidade.

3 CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA 8000

3.1 O Conselho de Prioridades Econômicas e a Excelência em Responsabilidade Social Corporativa

O Conselho de Prioridades Econômicas (CEP), fundado em 1969, nos Estados Unidos, é uma organização de pesquisa sem fins lucrativos, que tem como missão medir, por meio de critérios próprios, a responsabilidade social e ambiental corporativa e fazer o devido reporte para as partes interessadas. A partir dessa instituição, segundo Leipziger, 2000, foi criado, em 1997, o Council Economic Priorities Accreditation Agency (Agência de Credenciamento do Conselho sobre Prioridades Econômicas - CEPAA), empresa associada, que tem, como núcleo coordenador, um conselho consultivo formado por um grupo de líderes de instituições da sociedade organizada, os quais representam uma variedade de grupos de interesse envolvidos com normas trabalhistas, tais como sindicatos, grandes fabricantes, varejistas, universidades, institutos de pesquisa, organizações não-governamentais, bem como empresas de consultoria e certificação, conforme pode-se verificar na estrutura a seguir, que especifica a sua composição:

<u>ONG'S E SINDICATOS</u>	
Morton Winston	Amnesty International (US)
Gemma Crijns	Amnesty International (Netherlands)
Oded Grajew	Abrinq Foundation (Brazil)
Lynda Yanz	Maquila Solidarity Network(Canada)
Dorianne Beyer	National Child Labor Committee(US)

Alice Tepper Marlin	Social Accountability International
Neil Kearney	Int'l Garment Leather & Textile Worker Federation (Belgium)
Hon. William Thompsom	Office of the Comptroller of the City of New York (US)
Jan Furstenborg	Union Network International
<u>EMPRESAS PRIVADAS</u>	
Tom DeLuca	Toys 'R' Us (US)
Dr. Johannes Merck	Otto-Versand (Germany)
Ivano Barberini	Legacoop (Italy)
Fitz Hilaire	Avon Products, Inc. (US)
Frits Nagel	We Europe (Netherlands)
Reinhart Helmke	UNOPS (New York City)
Amy Hall	Eileen Fisher (US)

Fonte: Social Accountability International (www.sai.org)

QUADRO 4 – Composição da estrutura da Social Accountability International

Em 2000, a entidade mudou sua denominação para Social Accountability International (SAI), adotando a seguinte logomarca:



Fonte: Social Accountability International (www.cepaa.org)

FIGURA 10 - Logomarca da SAI

Enquanto CEPAA, a instituição tratou, desde a última década do século passado, de pesquisar sobre “códigos de conduta” ou “códigos de ética voluntária”. Esses códigos remontariam conforme BVQI (1999) à adoção dos “Princípios de Sullivan”, pela General Motors, na década de setenta, para definir os termos de emprego para suas operações na África do Sul, durante o “apartheid”, e os “Princípios McBride” (1995), que foram criados para aplicação em empresas americanas operando na Irlanda do Norte. A partir desse momento, começaria uma difusão de criação de “códigos de conduta ou de ética”, que seriam, segundo o mesmo manual, “declarações de valores que uma empresa professa para manter seus empreendimentos” independentemente das regras impostas pelos governos.

3.2 Norma SA 8000

A criação da norma SA8000 (Social Accountability 8000), que marcou o 50º aniversário da Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU, foi feita por meio da convocação de um conselho consultivo pela ONG CEPAA. Esse conselho foi formado por representantes de empresas de classe mundial como Avon, Toys R` US, KPMG e AMANA, organizações não-governamentais, sindicatos, entidades de classe, órgãos acadêmicos, empresas de consultoria e certificação com o intuito de criar e avaliar a implantação de uma norma que pudesse ser auditada e certificada por auditores externos e independentes, o que não acontecia com os “códigos de conduta”. O Brasil participou da elaboração da norma por intermédio da ABRINQ (Associação Nacional de Fabricantes de Brinquedos). Como muitas dessas instituições já conheciam ou já haviam obtido a certificação ISO em suas unidades, resolveram adotar o modelo da série ISO 9000 com seus princípios de ação corretiva e preventiva, melhoria contínua e documentação de processos. Mas a essência da norma baseou-se nas convenções da OIT, na Declaração Universal dos Direitos Humanos e na Declaração Universal dos Direitos da Criança da ONU. A norma ganhou uma estrutura que lhe outorgou a possibilidade de poder integrar-se às demais normas internacionais de certificação para a qualidade, meio ambiente e segurança e saúde ocupacional. A seguir, apresenta-se a logomarca que inclui a sigla da instituição que lhe deu origem e oito listas representativas dos requisitos de responsabilidade social.



Fonte: www.cepaa.org

FIGURA 11 – Logomarca da norma SA 8000

3.3 A Norma SA 8000 e seus elementos normativos

A empresa, conforme a norma SA 8000 (anexo V), para obter a certificação, deverá atender:

- às leis nacionais e outras aplicáveis;
- a outros requisitos aos quais a empresa tenha se obrigado a cumprir;
- a essa norma;
- respeitar os princípios dos instrumentos internacionais emanados da Organização Internacional do Trabalho, que podem ser consultados no site da ILO (www.ilo.org/public/portugue/organiza.htm). Esta, por sua vez, classifica por categoria as suas convenções, que a seguir listamos:
 1. Direitos Humanos Básicos;
 2. Emprego;
 3. Políticas Sociais;
 4. Administração do Trabalho;
 5. Relações Industriais;
 6. Condições de Trabalho;
 7. Segurança Social;
 8. Emprego de Mulheres;
 9. Emprego de Crianças e Jovens;
 10. Trabalhadores Migrantes;
 11. Trabalhadores Indígenas;
 12. Outras categorias especiais.

Dentre essas categorias, para efeito da norma, foram selecionadas as seguintes Convenções:

- Convenções OIT N° 29 e N° 105 (Trabalho Forçado e Trabalho Escravo);
- Convenção OIT N° 87 (Liberdade de Associação);
- Convenção OIT N° 98 (Direito de Negociação Coletiva);
- Convenção OIT N° 100 (Igualdade de Remuneração);
- Convenção N° 111 (Discriminação);
- Convenção OIT N° 135 (Convenção dos Representantes dos Trabalhadores);
- Convenção OIT N° 138 e Recomendação N° 146 (Idade Mínima);
- Convenção OIT N° 155 e Recomendação N° 164 (Saúde e Segurança Ocupacional);
- Convenção OIT N° 159 (Reabilitação Vocacional e Emprego/Pessoas com Deficiência);
- Convenção OIT N° 177 (Trabalho Doméstico);
- Convenção OIT N° 182 (As Piores Formas de Trabalho Infantil);
- Declaração Universal dos Direitos Humanos;
- Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança;
- Convenção das Nações Unidas para Eliminar todas as Formas de Discriminação;
- Contra as Mulheres.

3.4 Requisitos da Norma SA8000

A norma SA8000, em sua versão 2001, tem como requisitos específicos de responsabilidade social os a seguir listados:

- 1.Trabalho Infantil:** não se envolver com ou apoiar trabalho infantil e definir procedimentos para reparação das crianças encontradas trabalhando. As horas combinadas de transporte diário, período escolar e horário de trabalho não podem exceder a 10 horas por dia. Não expor crianças e trabalhadores jovens a situações dentro ou fora do local de trabalho que sejam insalubres ou inseguras;
- 2.Trabalho Forçado:** evitar trabalho ou serviço obtido de pessoas sob a condição de qualquer penalidade ou para o qual não tenham se oferecido voluntariamente. Evitar depósito de documentos ou trabalhar para pagar débito;
- 3.Saúde e Segurança:** as empresas devem garantir um ambiente de trabalho saudável e seguro, adotando medidas para prevenir acidentes, lesões e doenças decorrentes da atividade normal de trabalho. Nomear um representante da Alta Administração

responsável pela implementação dos elementos de saúde e segurança para todos os funcionários que, incluindo os novos, devem receber treinamento sobre esse tema;

4.Liberdade de Sindicalização e Direito à Negociação Coletiva: a empresa deve respeitar o direito dos funcionários de filiarem-se ao sindicato de trabalhadores de sua escolha e que negociem coletivamente. Se não for possível pela lei local, a empresa deve facilitar meios paralelos para que isso aconteça. Os representantes dos funcionários não devem sofrer discriminação;

5.Discriminação: a empresa não deve se envolver ou apoiar a prática de qualquer tipo de discriminação na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, encerramento de contrato ou aposentadoria, com base em raça, classe social, nacionalidade, religião deficiência, sexo, orientação sexual, idade, filiação a sindicatos e a partidos políticos;

6.Práticas Disciplinares: não utilização de punições corporais, mentais ou coerção física e abuso verbal (palavreado inadequado, tom de voz impróprio para o local de trabalho, constrangimento entre os colegas);

7.Horário de Trabalho: as organizações devem atender a todas as leis e normas relacionadas com a jornada de trabalho, além de respeitar as 48 horas semanais e não exceder 12 horas extras por semana por trabalhador. O trabalho extraordinário deve ser voluntário e remunerado com base especial. Caso exista acordo coletivo, a empresa pode solicitar o trabalho em horas extras para atender a demandas de curto prazo;

8.Remuneração: os salários e benefícios pagos aos empregados são relativos ao período de 1 mês de trabalho e devem obedecer às leis, convenções e acordos trabalhistas das categorias. Devem atender às necessidades básicas além de proporcionar alguma renda extra. Evitar esquemas de falso aprendizado.

9.Sistema de gestão da SA 8000:

Segundo o prescreve a norma (anexo V), no requisito nº 9: Sistemas de Gestão, os critérios estabelecidos, que a seguir comentaremos, são os seguintes:

Política de Responsabilidade Social

Critério 9.1 A Alta Administração deve definir e aprovar (assinatura) a Política de Responsabilidade Social (SAP) comprovando, por meio de documento, o seu comprometimento com o atendimento dos requisitos da norma e disponibilizar esse documento a todas as partes interessadas. Esse documento deve refletir a estruturação da

empresa em termos de responsabilidade social, que assegurará o compromisso com toda a legislação nacional e outras aplicáveis e com a melhoria contínua de seus processos de gestão.

Análise crítica pela Alta Administração

Critério 9.2 A Alta Administração deve estabelecer reuniões periódicas de avaliação (documentadas) para verificar o cumprimento das medidas, o desempenho das partes e seu impacto na política como um todo, preservando, assim, a melhoria contínua do processo. As reuniões geralmente envolvem a direção da empresa, o representante da empresa para responsabilidade social e o representante dos empregados, que formam, assim, um comitê interno de responsabilidade social, que será a principal instância no planejamento e implementação e avaliação das ações.

Representantes da Empresa

Critério 9.3 A empresa deve nomear um representante de sua alta administração, que será o responsável por assegurar que todos os requisitos da norma sejam efetivamente atendidos. Segundo Leipziger (2002, p. 85), tanto poderá ser um comitê quanto uma pessoa, com treinamento e qualificação, em condições de apresentar um orçamento adequado. Já Oliveira (2002, p. 29), recomenda que seja um profissional sênior, com experiência, autoridade delegada e bom trânsito na empresa, que deverá ter boa comunicação e desenvoltura, pois deverá fazer palestras, apresentações e participar de inúmeras reuniões de avaliação. Esse representante será responsável por garantir que a norma seja do conhecimento dos trabalhadores da empresa.

Critério 9.4 A empresa deve proporcionar condições para que os funcionários, sem função gerencial, escolham o seu representante, por meio de eleições periódicas, e que este tenha poderes para aplicar as medidas necessárias para o cumprimento dos requisitos. Para Leipziger (2003), a descrição do cargo poderia ser a seguinte:

O representante da SA8000 deverá:

- participar do monitoramento e reuniões de auditoria;
- realizar reuniões com trabalhadores em intervalos agendados regularmente;
- assegurar que sejam feitas minutas durante as reuniões e que sejam mantidas em um livro de reuniões;
- treinar trabalhadores no sistema SA8000;
- encorajar os trabalhadores a apoiarem e observarem as regras, bem como identificarem perigos potenciais;
- comunicar reclamações aos gestores;

- quando forem feitas reclamações, acompanhar o andamento e informar a solução aos trabalhadores.

O RE pode ser uma ou mais pessoas (grupo) ou até um comitê de funcionários sem função gerencial. O guia da SA8000 recomenda que, onde houver sindicato, o RE deverá ser eleito segundo os procedimentos adotados por esse sindicato

Planejamento e Implementação

Critério 9.5 A norma exige que a empresa assegure que os requisitos sejam entendidos e implementados em todos os níveis da organização. Para uma implantação bem sucedida, afirma Leipziger (2003), a empresa deve ter, de maneira clara, as definições dos cargos, linhas de autoridade e orçamentos específicos.

A estruturação empresarial, apresentada de maneira transparente, é fundamental para a compreensão e implantação do processo, começando pelo estabelecimento e comunicação de um organograma para o público interno, com a descrição dos cargos, funções, linha de autoridade e responsabilidade, o que poderá ser feito (recomenda-se) no Manual de Responsabilidade Social. O processo de treinamento deverá ter o seu planejamento detalhado tanto para os empregados novos como para os veteranos (critério 9.5; b; c). No item “d”, é explicitada a exigência de monitoração contínua, dentro do mesmo espírito dos requisitos da ISO 9000, pois, para atender a um cronograma de implementação, é importante uma avaliação que pressuponha uma análise crítica do comitê e da alta administração e o feed-back gerado, que irá orientar mudanças de percurso, no sentido evitar, por parte de uma auditoria, “solicitação de medida corretiva” (principal ou secundária). A alta administração deve assegurar que toda a política de responsabilidade social da empresa deve estar documentada e ser do conhecimento e entendimento dos colaboradores.

Controle de Fornecedores / Subcontratados e Subfornecedores

Critério 9.6. Exige que a empresa estabeleça e mantenha procedimentos apropriados para avaliar e selecionar fornecedores / subcontratados e subfornecedores. É o início de toda uma cadeia de envolvimento com os requisitos da SA8000, pois muitos fornecedores (ou terceirizados e quarteirizados) não conhecem a prática da responsabilidade social. A exigência é de adequação (conformidade) e não de certificação.

Critério 9.7 A empresa deve manter registros que comprovem o comprometimento de fornecedores:

- a) Como já citado acima, estar em conformidade com todos os requisitos da norma.
- b) Participar das atividades de monitoração da empresa;
- c) Prontamente implementar ação de reparação e ação corretiva para tratar qualquer

não-conformidades identificadas contra os requisitos da norma;

- d) Informar a empresa sobre todas as relações de negócios relevantes com outros fornecedores.

Critério 9.8. Além de manter os registros do comprometimento dos fornecedores, a empresa deve manter evidências razoáveis de que os requisitos estejam sendo atendidos pelo fornecedores e subfornecedores.

Critério 9.9 Trata do trabalho em domicílio exigindo que a empresa tome medidas para assegurar que esses trabalhadores tenham um tratamento similar de proteção ao que seria assegurado aos funcionários diretos, no que concerne ao atendimento dos requisitos da norma.

Tratando das Preocupações e Tomando Ação Corretiva

Critério 9.10 Esse requisito exige que a empresa assuma o compromisso da responsabilidade social perante as suas partes interessadas por meio do atendimento de constatações e preocupações em relação à existência de não-conformidades. A empresa assume que os problemas detectados ou denunciados são tratados como oportunidades de melhoria, não discriminando nenhum colaborador que, compartilhando da filosofia da RS, tome uma ação pró-ativa em relação a essas situações.

Critério 9.11 Neste, a empresa deve se comprometer a implementar ação de reparação e ação corretiva a toda e qualquer não-conformidade identificada contra a política da empresa ou os requisitos da norma.

Comunicação Externa

Critério 9.12 A empresa, através dos canais necessários, deve comunicar a todas as partes interessadas dados e informações relativas ao seu desempenho frente aos requisitos do sistema.

Acesso para Verificação

Critério 9.13 Quando requerido em contrato, a empresa deve oferecer informações, bem como acesso às partes interessadas que buscam verificar se a empresa está atendendo aos requisitos dessa norma. Vale também para os fornecedores e sub-contratados da empresa.

Registros

Critério 9.14 A empresa deve manter registros apropriados para demonstrar conformidade com os requisitos dessa norma, evidenciando, por meio de documentação, o compromisso da empresa com a responsabilidade social.

3.6 Benefícios da implantação da norma de responsabilidade social

Nas visitas que se fez às empresas, em entrevistas com os responsáveis pela Gestão e revisando a bibliografia, constata-se que uma série de benefícios diretos e indiretos, que a seguir demonstra-se no quadro 5, podem ser conquistados:

DIMENSÃO	BENEFÍCIOS
INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> - Disseminação do respeito pelas diversidades contribuindo para uma sociedade menos discriminatória - Redução do turn-over da empresa, retendo bons profissionais. - A certificação torna-se fator de atração de mão-de-obra qualificada. - Diminuição de acidentes de trabalho e absenteísmo. - Maior motivação dos clientes internos, aumentando a qualidade e a produtividade. - Redução do desperdício, por meio de uma maior conscientização e participação. - Redução dos processos trabalhistas, diminuindo, assim, o passivo trabalhista da empresa. - A certificação gera conhecimento que é apropriado pela cultura da empresa, aumentando o seu capital intelectual. - A empresa adapta-se a novos desafios empresariais: passando à Gestão da Responsabilidade Social, passa a fazer parte da estratégia da empresa. - Diminuição de gastos com saúde ocupacional
EXTERNA	<ul style="list-style-type: none"> - Conquista de novos clientes que optam pela empresa-cidadã, diminuindo a participação dos concorrentes no mercado. - Disseminação, para seus fornecedores, da cultura da Responsabilidade Social. - Menor risco operacional

	<ul style="list-style-type: none"> - Menor conflito com as partes interessadas por meio da negociação das exigências desses grupos. - Aumento da credibilidade da empresa em suas ações perante os investidores que aplicam capital em empresas éticas. - Aumento da competitividade, por meio da associação com o logotipo da SAI. - Contribuição da empresa para o resgate da dívida social do país. - Influência perante a concorrência, que pode mudar sua estratégia de atuação, pelo reconhecimento de que, voltar-se para o social, aumenta a competitividade.
--	--

Fonte: pesquisa direta do autor

QUADRO 5 – Benefícios decorrentes da implantação da SA8000

3.7 Certificação no mundo

Dada a complexidade do tema “Responsabilidade Social” e o atendimento dos requisitos da SA8000, a Social Accountability International seleciona instituições com tradição e experiência no mercado em certificação, como ONG`s e empresas de consultoria que estejam envolvidas com esse compromisso, para avaliarem a implantação dos requisitos da SA8000, concedendo a estas um reconhecimento formal de competência. Atualmente, a acreditação é concedida a 18 empresas conforme listagem contida no anexo IV. A partir dos trabalhos dessas empresas, a Social Accountability International disponibiliza, em seu site, um número limitado de estatísticas que, manipuladas e ordenadas, possibilitam conclusões e projeções a respeito da evolução dos processos de certificação. Sendo assim, analisando os dados disponibilizados pela SAI, pode-se verificar que até dezembro de 2008, no mundo inteiro, 1874 empresas foram certificadas segundo os requisitos da Norma SA8000, sendo que 102 delas no Brasil, o que lhe confere o 4º lugar no mundo em número de empresas certificadas, perdendo apenas para a Itália, China e Índia conforme pode-se observar no quadro a seguir, demonstrativo dos dez melhores colocados em termos de número de empresas certificadas:

TABELA 2 – Ranking mundial de empresas certificadas pela SA8000 por país e participação no total – dezembro/2008

POSIÇÃO NO RANKING	PAÍS	NUMERO DE EMPRESAS	(%)
1º	ITALIA	846	45,14
2º	ÍNDIA	320	17,08
3º	CHINA	235	12,54
4º	BRASIL	102	5,44
5º	PAQUISTÃO	67	3,58
6º	VIETNAM	44	2,35
7º	ESPANHA	21	1,12
8º	TAILÂNDIA	20	1,07
9º	PORTUGAL	18	0,96
10º	TAIWAN	16	0,85

Fonte: Social Accountability International

A China, desde o primeiro levantamento realizado no presente trabalho (Julho/2002), sempre esteve colocada em primeiro lugar no ranking quanto ao número de certificações e somente foi superada pela Itália, em julho de 2003. A partir desta data até o ultimo levantamento realizado em dezembro de 2008 a Itália tem mantido a primeira colocação.

Na tabela 3 à seguir, pode-se verificar o avanço da certificação, por meio da mensuração do número de certificações nos últimos onze anos e, para tanto, teve-se que pesquisar sistematicamente, durante esse período, pois a Social Accountability International por muitos anos não disponibilizou dados históricos. Então, coletando e ordenando os dados periodicamente (através de “newsletter”), constata-se que a certificação pela SA8000 aumenta de maneira inexorável no mundo. Mas o que verifica-se atualmente é que ocorreu uma estabilização no numero de certificações, apesar deste crescimento estar associado ao fato da norma exigir que os fornecedores das empresas certificadas sejam constantemente monitorados e que se submetam à auditorias de conformidade, ocorrendo, assim, um efeito em cadeia de novos processos de certificação. Em relação aos ramos industriais, verifica-se que houve uma variação positiva acima de cem por cento de novos ramos industriais. Salienta-se, em relação a

essa questão, que existia ainda em 2001, uma restrição aos ramos de agricultura e mineração que ainda não podiam ser certificados segundo consta em BVQI (1999 p.14), mas, em relação a novos ramos industriais, espera-se um alargamento no que se refere à diversificação, dando, como exemplo, a empresa pesquisada neste trabalho, que é do ramo metal-mecânico e que foi buscar a certificação a partir da exigência de uma importante cliente, que é a empresa AVON, pertencente a outro ramo industrial, o de cosméticos. Em relação à variação do número de novos países que se encontram representados nesta pesquisa, verifica-se a universalização da norma, pois o número mais que dobrou. No último levantamento realizado (dezembro/2008), verifica-se um total de 66 países que tem em seu território empresas certificadas contra 27 países em 2002. Deve-se ressaltar que em 2008 foram certificadas 408 empresas, 227 foram recertificadas e 183 foram canceladas ou expiradas, obtendo-se assim um saldo líquido de 452 certificações.

TABELA 3 - Variação no Número de Certificações, no Número de Ramos Industriais e no Número de Países Representados em Números Absolutos e em Porcentagem - JUL/2002 a JUL/2003

ESPECIFICAÇÃO	JUL/02	DEZ/08
Nº de Certificações	140	1874
Nº de Ramos Industriais	28	67
Nº de Países Representados	27	66

Fonte: Social Accountability International (dados calculados e ordenados p/autor)

Ao analisar-se a tabela 4, a seguir, que traz informações sobre os ramos industriais, verifica-se que os ramos que concentram maior número de empresas certificadas são justamente aqueles setores que têm como principal característica a terceirização e, ao longo desta, uma extensa cadeia de subcontratados. E é exatamente sobre essa cadeia do setor de roupas finas e do setor têxtil que constata-se, é a mais pressionada, conforme consta em BVQI (1999), no processo de certificação, pois um dos requisitos do Sistema de Gestão da SA8000, especificamente o 9.8 em seu Critério – Controle de Fornecedores, subcontratados e subfornecedores, exige que “a empresa deve manter evidência razoável que os requisitos desta norma estejam sendo atendidos pelos fornecedores e subfornecedores”. Isto implica em que grandes cadeias de lojistas,

principalmente do setor têxtil, exijam de seus terceirizados, fornecedores de materiais e serviços críticos, adequação aos requisitos da norma afetando diretamente a qualidade do produto ou serviço fornecido. Verifica-se que os dez setores mais certificados representam, em número de empresas, mais da metade das certificações tanto em termos absolutos quanto em relativos. O setor de roupas finas e o setor têxtil também lideram em termos de número de empregados atingidos pela certificação, sendo que até o décimo lugar os únicos setores diferentes dos que não constam da tabela 4, são os setores de agricultura e automotivo.

TABELA 4 – Número de empresas certificadas por setor de atividade – dezembro/2008

SETOR	Nº DE EMPRESAS	%
ROUPAS FINAS	307	16,38
TÊXTIL	151	8,06
SERVIÇO DE LIMPEZA	111	5,92
CONSTRUÇÃO	87	4,64
ALIMENTAÇÃO	77	4,11
PRODUTOS DE METAL	64	3,42
CONSULTORIA	59	3,15
SERVIÇO SOCIAL	54	2,88
TRANSPORTE	52	2,77
SERVIÇOS/NEGÓCIOS	51	2,72
TOTAL	1013	54,05

Fonte: Social Accountability International

No que diz respeito à América Latina, encontra-se um domínio total do Brasil em relação aos outros países, pois, do total de certificações, o Brasil participa com 96,9 %, seguido da vizinha Argentina (01), com 3,1%.

Na tabela 5, a seguir, pode-se verificar que, em relação ao número de trabalhadores envolvidos em empresas certificadas, os valores ainda são inexpressivos se confrontados com o total de trabalhadores desses países. No caso brasileiro, segundo a SAI, a soma do número de trabalhadores pertencentes as 102 empresas certificadas totaliza 73.398, representando 6,87% do total de trabalhadores em empresas certificadas.

Esse número, confrontado com a estimativa do número de trabalhadores em atividade, segundo o IBGE (PNUD, 2004), que é da ordem de 83.243.239, representa somente 0,02% dessa população. Baseados nessa situação, pode-se inferir que tem-se ainda que avançar muito para que possamos melhorar esse retrospecto: nesse sentido, deve-se traçar uma estratégia de atração de empresas concentradoras de mão-de-obra para que se engajem no processo de certificação. No Rio Grande do Sul (dez. 2003), pode-se assistir como essa situação está se modificando, pois a empresa GKN (peças automotivas), que conta com um número expressivo de trabalhadores, foi a terceira no ramo automotivo mundial a obter a certificação pela SA 8000. Se utilizar o mesmo critério pode-se constatar que a situação também ocorre nos países que apresentam a melhor colocação no ranking, conforme pode ser visualizado na tabela 5, a seguir:

TABELA 5 – Ranking mundial de empresas certificadas por país por número de empregados, média de empregados por empresas e país– julho/2003.

POSIÇÃO NO RANKING (SAI)	PAÍS	Nº DE EMPRESAS	Nº DE EMPREGOS	MÉDIA EMPREGADOS / EMPRESAS	POSIÇÃO SEGUNDO A MÉDIA
1º	ITALIA	846	165204	195	5º
2º	INDIA	320	252151	787	2º
3º	CHINA	235	227975	970	1º
4º	BRASIL	102	73398	719	3º
5º	PAQUISTÃO	67	40025	597	4º
TOTAL	MUNDO	1874	1087703	-----	-----

Fonte: Social Accountability International /Mundo em Dados (2003)

Neste quadro, pode-se verificar que, pelo critério definido, a Itália ficaria em quinto lugar, a Índia manteria o segundo lugar, a China ocuparia a primeira posição e o Brasil e o Paquistão subiriam uma posição. A melhor colocação considerando todos os países que possuem empresas certificadas seria a Alemanha, com uma média de 8135 trabalhadores por empresa certificada. Este desempenho é justificado pelo fato da Alemanha ter somente 02 empresas certificadas somando 16.269 trabalhadores atingidos pela certificação. A Alemanha seria seguida pela Costa Rica que apresenta uma média de 5496 trabalhadores em suas três empresas certificadas. Considerando os vinte primeiros colocados em número de certificações vamos encontrar, também como destaque, as Filipinas, com uma média de 3919 trabalhadores

por empresa certificada e o Kenya com 5709, mas com somente 01 empresa certificada. O critério definido visa verificar a abrangência da certificação, avaliando número de empresas e trabalhadores atingidos, pois se a norma tem como requisitos elementos que impactam diretamente a sua vida laboral o ideal seria que empresas de grande porte, ou seja, que apresentam um elevado número de colaboradores buscassem a certificação. Os países que apresentam maior número de trabalhadores ativos (empregados) poderiam ser incentivados por meio de programas em parceria com a Social Accountability International e ILO, conforme os interesses desses países para que a certificação pudesse atingir empresas de ramos tradicionalmente consideradas de “risco em questões trabalhistas” e que utilizam intensivamente mão-de-obra. Países emergentes, pelas suas características socioeconômicas, atualmente, são os mais visados pelas multinacionais dos ramos já citados, atraídas não só pela perspectiva de consumo como também pelo mercado propício à terceirização e subcontratação, que corta custos de uma maneira extraordinária proporcionando altas margens de lucro.

3.8 Evolução da certificação pela Norma SA8000

Levantamento exaustivo realizado nos boletins mensais divulgados no site da SAI, no período compreendido entre 2001 e 2008, proporcionou-nos uma visão clara do crescimento do número de certificações, do número de ramos industriais e do número de países em que a norma foi adotada como paradigma de aferição de responsabilidade social. Na tabela 7 a seguir, apresenta-se os resultados encontrados nos boletins sobre a evolução das certificações.

TABELA 6 – Evolução do número de certificações no mundo - 1998/2002

ANO	CERTIFICAÇÕES		PAISES REPRESENTADOS	RAMOS INDUSTRIAIS
	abs.	% Var		
1998	08	--	3	3
1999	38	375	7	10
2000	74	95	18	19
2001	114	54	27	33
2002	191	68	32	33
2003	342	79	39	39

2004	572	67	45	50
2005	881	54	50	57
2006	1200	36	59	67
2007	1580	32	62	62
2008	1874	19	66	67

Fonte: Boletins mensais (newsletter) da SAI

Verifica-se uma nítida expansão da norma em nível internacional, mas com uma tendência a estabilização e até mesmo queda em seu ritmo de crescimento ao longo de 2008. Isso reflete, em parte, o que aconteceu também com o ritmo de crescimento de alguns países que não mantiveram o mesmo desempenho de anos anteriores, um exemplo desta situação é o caso do Brasil que em 2002 para 2003, apresentou uma variação de 342% positiva no número de certificações. Se este desempenho fosse repetido nos anos seguintes o Brasil estaria em 2008 em primeiro lugar no ranking. A Itália, por suas políticas públicas manteve um desempenho mais estável, a Índia e a China pela pressão internacional, principalmente a China, pela sua entrada na OMC e as denúncias de dumping social (exploração de recursos humanos) que lhe garante maior competitividade.

3.9 Certificação no Brasil

Em relação ao quadro nacional, pode-se observar, na tabela 8, que o Estado de São Paulo, da mesma forma como acontece com outras modalidades de certificação como a ISO 9000, apresenta, em termos do número de certificações, um total de 47 empresas certificadas participando com 46,07 % do total nacional. Atualmente, o Estado de São Paulo contribui com 35% da riqueza nacional, medido pela sua participação no Produto Interno Bruto, devido à sua alta concentração industrial, e é o Estado que também concentra as principais instituições de serviços e apoio a atividades associadas à Responsabilidade Social, como o IBASE, o Instituto ETHOS e GIFE. Sendo assim, São Paulo tornou-se pioneiro em certificação, através da empresa DE NADAI (ramo alimentação), bem como de iniciativas institucionais em diversas esferas de sua sociedade. Como exemplo, pode-se citar o projeto de lei já referenciado no capítulo que trata do Balanço Social, proposto pela ex-deputada Marta Suplicy, que torna obrigatória a publicação do Balanço Social pelas empresas sediadas naquele Estado, já em 2002.

TABELA 7 – Posição Conforme o Número de Certificações por Estado Brasileiro e Participação no Total de Certificações pela SA8000 em Porcentagem - DEZEMBRO/2008

POSIÇÃO	ESTADOS	CERTIFICAÇÕES	PARTICIPAÇÃO
		(ABS)	(%)
1°	São Paulo	47	46,07
2°	Rio de Janeiro	15	14,70
3°	Minas Gerais	11	10,78
4°	Rio Grande do Sul	09	8,82
5°	Bahia	05	4,90
6°	Paraná	04	3,90
7°	Santa Catarina	03	2,95
8°	Espírito Santo	03	2,95
9°	Amazonas	03	2,95
10°	Pará	01	0,99
10°	Distrito Federal	01	0,99
	TOTAL	102	100

Fonte: Social Accountability International/www.sai acesso em 01 dez.. 2008

Na tabela 7 acima, pode-se visualizar também uma concentração do número de certificações na Região Sudeste com uma participação 74,5% no total do país. A segunda região de destaque é a Região Sul, que participa com 15,7%, vindo a seguir a Nordeste com 4,90 e a Região Norte com 3,94%. A Região Centro-Oeste é representada por uma empresa do Distrito Federal e com participação de 0,99% do total de certificações no Brasil. Deve-se ressaltar que na pesquisa realizada o Rio Grande do Sul, que historicamente participa com 8% da riqueza nacional apresentou uma elevada taxa de crescimento no início dos processos de certificação mas com o passar do tempo foi suplantado por Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Avalia-se que existem enormes possibilidades de expansão da norma em nosso país, bastando que se tomem medidas que possibilitem o conhecimento do processo de certificação, como por exemplo, pode-se sugerir:

- maior número de ofertas de cursos de auditoria de SA8000;
- convênios entre Federação das Indústrias dos Estados e suas associadas, como a exemplo de Rio Grande do Sul (FIERGS) e de São Paulo (FIESP), que já realizam diversas atividades voltadas à Responsabilidade Social, como divulgação de Balanço Social e criação de “Redes de Responsabilidade Social”;

- maior divulgação de eventos através das ONG's;
- expansão de incentivos fiscais a empresas que optarem por atividades ligadas à Responsabilidade Social e à certificação;
- os governos estaduais e federal, criando e/ou estimulando em parceria com ONG's, a disseminação dos conceitos de responsabilidade social entre as suas instituições;
- a institucionalização de leis e prêmios, como a Lei de Responsabilidade Social e o Prêmio de Responsabilidade Social do Estado do Rio Grande do Sul, instituído pela Assembléia Legislativa, que jubila empresas por meio da análise de sua atuação social;
- convênios com instituições de ensino, como Universidades privadas e públicas, para que tenham seus programas de Responsabilidade Social e certificação;
- conscientização por meio de campanhas públicas e privadas;
- incentivo para que o maior número possível de empresas participem de processos de premiação, como os Prêmios Estaduais da Qualidade e Produtividade, bem como o Prêmio Nacional da Qualidade, que, nos seus critérios de avaliação, contemplam requisitos de Responsabilidade Social;
- instituição de um Prêmio Nacional de Responsabilidade Social, com respaldo de todas as camadas representativas da sociedade;
- instituição de uma cartilha de orientação para investidores que queiram investir somente em empresas socialmente responsáveis;
- renúncia fiscal e/ou crédito subsidiado para empresas que estejam em processo de certificação.

4 RECURSOS HUMANOS E COMPETITIVIDADE

As organizações do novo milênio, que irão conviver com uma competição globalizada, com exigências de mudanças constantes e cada vez mais rápidas em seus processos, deverão, para enfrentar esse cenário, otimizar radicalmente sua gestão.

A Reengenharia, a Qualidade Total, os CCQs, kanban, TQC, TQM e outros modelos destinados a dar nova forma aos negócios, transformaram as empresas e o trabalho nelas executado, mas parece-nos que, em muitos casos, ocorreu um descompasso entre as mudanças e a gestão de recursos humanos.

Porter (1989), considera que "a competitividade é obtida quando ocorre um encontro entre condições ambientais, capacidades organizacionais e recursos críticos para performance". Fazendo um breve parêntese vale ressaltar uma passagem que parece-nos de extrema importância e que reforça esta nossa introdução, que é o esclarecimento que Valikangas (1991) faz a respeito do termo *coerência* (p. 223), diz ela:

o termo *coerência* está sendo utilizado no sentido da compatibilidade lógica entre os vários subsistemas que compõem uma sistema maior. Os vários subsistemas (organização do trabalho, políticas e gestão de recursos humanos) devem utilizar a mesma lógica para atuar na direção da consecução dos resultados almejados pelo sistema-empresa, ou seja, de eficácia organizacional. Esta noção está ligada a outra, denominada otimização conjunta em um sistema em funcionamento, explicada por Erick Trist, do Instituto de Relações Humanas de Tavistock (VAIL, 1999).

Num passado não muito remoto, as organizações eram projetadas com base em outros pressupostos, como a constância e a regularidade do ambiente externo (mercado cativo) e o protecionismo, que permitiam que se produzisse

sem a concorrência externa; seus princípios eram os de hierarquização, especialização por funções, unidade de comando, divisão do trabalho, amplitude de controle, disciplina, especialização funcional, salário de acordo com a posição hierárquica, comunicação formal (burocrática), ou seja, um estilo gerencial bem definido. Esses componentes traziam como consequência empresas bem estruturadas, estáveis em seus negócios e eficientes em seus nichos. No entanto, esse modelo de empresa foi engolido pelas características que cita-se logo no início deste texto, pois esse modelo baseava-se em características bem peculiares da época; mas, com as alterações tecnológicas, as novas teorias do conhecimento, os movimentos sociais e o tratamento da informação gerencial, entre outros, passou a ser exigida da empresa uma nova postura em relação ao estilo gerencial dos recursos e das pessoas.

Urge transformar a empresa para que, com novos princípios de desenho organizacional, como, por exemplo, trabalho em times, aprendizado constante (learning organization), parcerias, rede de empresas, polivalência (grupos multifuncionais) e redefinição do modelo de autoridade e responsabilidade, ela possa passar para novos níveis de acumulação de capital. Essas mudanças deverão demandar, para sua efetivação, uma reestruturação das áreas de recursos humanos, pois estas deverão ir de um ambiente controlado, mecânico, previsível, de foco estreito, para um ambiente que valorizará ainda mais os clientes, o trabalho em grupos e redes (orientado para resultados) e, principalmente, o desenvolvimento e a iniciativa de seus clientes internos, estes considerados como elementos fundamentais nesse processo. Para tanto, as empresas terão que se deparar com uma série de desafios, como repensar drasticamente os papéis dentro da empresa, reinventar os sistemas de gestão de recursos humanos, praticar treinamento intensivo com vistas às novas demandas ambientais (novas culturas), garantir que o aprendizado seja parte constante do cotidiano da empresa, ou seja, que a empresa seja capaz de suportar situações de conflito e fanatismo dois extremos não desejáveis, muito bem ilustrados em Chiavenatto (1995).

Além destes aspectos, vale lembrar que a mundialização da economia e as operações em tempo real trazem em seu bojo barreiras cada vez maiores, fazendo que a empresa tenha a capacidade de lidar com um número grande e complexo de variáveis de gestão exigindo, assim, o abandono de modelos ultrapassados, os

quais, devido ao tempo de sua adoção, incorporam-se ao imaginário corporativo, dificultando a visualização de novos horizontes organizacionais. Modelos que privilegiavam promoções por antigüidade, a cultura do direito adquirido, o tempo entre uma promoção e outra, a avaliação de desempenho, critérios sem afinidade com o foco da instituição, esquema de remuneração exclusivamente baseado na progressão salarial e hierárquica (autoridade), e que são contemporaneamente contestados, levam-nos à conclusão de que deve-se repensar as formas de motivação do cliente interno.

Atualmente, devido a todas essas perspectivas, novos modelos de motivação chegam, na tentativa de chacoalhar o caldeirão organizacional. Modelos como coaching, empowerment, gestão participativa, inteligência emocional, ética, educação corporativa, capital intelectual, responsabilidade social e qualidade de vida no trabalho estão, a cada dia que passa, se impondo mais no vocabulário empresarial. Iniciativas como as de promoção de condições de realização pessoal, trabalho em casa, liberdade de escolha, oportunidade de crescimento pessoal, pleno uso de suas habilidades e possibilidades, utilização da sua criatividade e reconhecimento simbólico estão à disposição dos gestores de recursos humanos.

Essas novas ferramentas, formas de trabalho e gestão trazem consigo a necessidade de uma nova concepção na estruturação dos responsáveis pelo RH nas empresas, pois estes deverão se preocupar, por exemplo, com trabalho virtual, o que leva, necessariamente, ao domínio de novas tecnologias, ao trabalho em rede, à novas relações de trabalho, à criação de novos modelos de remuneração, desenho de novas funções, pesquisar o impacto dessas tecnologias no RH, preparar pessoas para assumirem novos papéis, dominar técnicas de reformulação de cultura, adaptar-se rapidamente aos novos paradigmas (aprender, desaprender), enfim, deverão estar constantemente adequando-se às novas possibilidades de competitividade interempresarial.

Deve-se ressaltar, neste trabalho, que, em toda a bibliografia consultada, confirma-se a colocação contida em Albuquerque (1988) de que "a análise da competitividade sob o ângulo de gestão de recursos humanos não tem sido comum, até porque a postura estratégica nesta área é relativamente recente", concluindo-se que muitas das teorias, dos princípios e dos modelos descritos neste trabalho estão a merecer um estudo mais aprofundado, de suas

possibilidades e conseqüências, constituindo-se, por si só, em terreno extremamente fértil para novas pesquisas.

5 A DIMENSÃO INTERNA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Confirmando o que já foi citado na revisão de literatura, o Livro Verde da Comunidade Européia defende a idéia de que ‘ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais - implica ir mais além através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais’. No que concerne especificamente ao ambiente interno da empresa, o Livro Verde ressalta que as práticas socialmente responsáveis implicam uma preocupação com os trabalhadores focando o investimento em capital humano, na saúde, na segurança, na gestão da mudança e nas práticas ambientalmente responsáveis.

Para outros autores, como Neto e Fróes (1999), que também reconhecem essa divisão bidimensional, a responsabilidade interna focaliza o público interno da empresa, buscando o alcance de objetivos como os da motivação dos colaboradores, da criação de um ambiente agradável e da contribuição para o seu bem-estar. Ainda segundo Neto e Fróes (2001), as ações complementam e refinam a performance de responsabilidade interna e estas, muitas vezes, são negligenciadas por empresas rotuladas de “cidadãs”, a saber, a gestão do trabalho (duração da jornada, carga de trabalho, desenvolvimento de cargos, materiais e desenvolvimento de habilidades), a gestão do ambiente (clima, cultura, ambiente físico, estresse e aspectos ergonômicos), a gestão da relevância social da vida no trabalho (visão dos empregados quanto à imagem e ao exercício da responsabilidade social da empresa, valorização e participação no trabalho) e a gestão dos direitos dos empregados (direitos trabalhistas, preservação da privacidade, liberdade de expressão, crescimento pessoal, perspectivas de carreira e segurança dos funcionários).

Com o paradigma da sociedade do conhecimento verifica-se uma abertura maior de possibilidades de evolução para uma gestão, agora baseada no capital humano da empresa. Sem dúvida quanto a esta posição, outros autores, como por exemplo, Torres (2002) aponta

para as consequências da não adoção desta nova visão, afirma ele:

[...] quem não investe na educação e no progresso dos seus próprios funcionários e não está atento com a saúde e a alimentação de toda equipe - pagando baixos salários e exigindo longas jornadas de trabalho - só vai colher baixa produtividade, pouco compromisso e dedicação. Além de muito desperdício de materiais e matérias primas. Como da mesma forma e pelos mesmos motivos, terá funcionários faltosos e grande rotatividade de mão-de-obra, que obviamente vai acabar comprometendo a qualidade dos produtos e serviços, num enorme desperdício de treinamento e formação.

Albuquerque (2002), enfatiza que para a empresa guardar coerência com os novos padrões de competitividade, segundo o que se defende no presente trabalho em termos de responsabilidade social mais ampla em vez de seguir à risca a questão legalista contida na norma SA 8000, deverá assumir como premissas as necessidades de:

- a) valorização dos talentos humanos na empresa, ou seja, trata-se de gerir o trabalho e as pessoas e não simplesmente recursos ou números
- b) atração e manutenção de pessoas de alto potencial e qualificação para o trabalho;
- c) criação de condições favoráveis à motivação de individual e à mobilização de grupos em torno das metas organizacionais;
- d) possibilidades de crescimento funcional e desenvolvimento profissional na própria empresa;
- e) oferecimento de incentivos vinculados a resultados da atividade empresarial, de preferência com base grupal ou coletiva e;
- d) adaptação de políticas integradas de recursos humanos à realidade da empresa e ao contexto externo econômico, social e política.

Sendo assim, aponta o delineamento de uma política para a dimensão interna da responsabilidade social que deve contemplar os seguintes elementos:

- a) Política de contratação que enfatize o potencial para desenvolvimento dos candidatos em níveis iniciais da carreira, tanto no recrutamento como na seleção. A aproximação a escolas técnicas e universidades poderá facilitar o recrutamento de pessoal de alto potencial. Para os níveis mais avançados da carreira, deverá ser dada preferência ao recrutamento interno, visando estimular o desenvolvimento a longo prazo.
- b) Política de treinamento que não poderá ser limitada a preparar o empregado visando o aumento de desempenho na sua função atual, mas qualificá-lo para desempenho de funções futuras. Deverá apoiar o acesso funcional na carreira e o desenvolvimento profissional contínuo. Em termos de conteúdo deverá levar em

conta as capacidades emergentes e as necessidades decorrentes das inovações e mudanças nos diversos grupos ocupacionais. Em termos metodológicos, deverá ser enfatizado treinamento no trabalho, com métodos como rodízio de funções, complementado por treinamento externo.

- c) Política de carreira que na nova concepção, deverão ser flexíveis, de longo alcance, com permeabilidade entre diferentes carreiras. Não deverão ser amarradas à estrutura de cargos e as promoções deverão ser baseadas no passado individual e desempenho atual.
- d) Política de remuneração que deverá ser competitiva no mercado de trabalho, porém evitando diferenciações salariais excessivas no sentido de preservar a flexibilidade. A base de igualdade ou do equilíbrio interno será a posição na carreira e não a estrutura de cargos. Deverá prever flexibilidade para remuneração do trabalho inteligente e desempenho excepcional.
- e) Política de incentivo que deverá ser direcionada preferencialmente à base grupal e não individual. Os incentivos serão vinculados à consecução de resultados no trabalho e resultados empresariais.
- e) Política de relações sindicais. O gerenciamento da relação gestão-sindicato deverá ser pautado pelo respeito e confiança mútua, interdependência e busca da convergência de interesses.

A otimização destes elementos passa obrigatoriamente por uma integração de todo o sistema de gestão de recursos humanos e de relações de trabalho. A idealização de um modelo para uma empresa socialmente responsável então, deverá privilegiar as demandas dos stakeholders atendendo a fatores como qualidade, resultados, inovações, produtividade e competitividade através de uma concepção mais avançada de relações de trabalho que atenda a qualificação e desenvolvimento do público interno, que valorize o trabalho grupal e respeite a relação sindical, bem como uma política de recursos humanos que valorize os talentos internos, atraindo, motivando e promovendo o desenvolvimento de cada indivíduo. Esta otimização será avaliada na análise dos resultados da pesquisa.

O presente trabalho foi todo preparado, em sua revisão de literatura, para, a partir dos conceitos de dimensão interna, e daí de sua delimitação, analisar, o quê, como e em que condições a empresa Brinox tem atendido a alguns dos aspectos citados nos conceitos de dimensão interna. Não relegamos, em momento algum, a importância da dimensão externa, pois se reconhece a sua influência e repercussão incluindo alguns de seus aspectos, em perguntas do questionário e nas entrevistas.

6 METODOLOGIA

Para Oliveira (1998), a metodologia estuda os meios ou métodos de investigação do pensamento, visando delinear um determinado problema, analisar e desenvolver observações, criticá-las e interpretá-las à partir das relações de causa e efeito.

Em Gil (1999 p.26), encontra-se que se pode definir método como o caminho para se chegar a determinado fim, e método científico, como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento. Outros, como Cervo e Bervian (1996), o método, é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim ou resultado desejado. Optou-se, neste trabalho, pelo método descritivo, por tentar descrever as características de um processo, sem que o pesquisador interfira sobre eles. Ainda segundo, Silva e Menezes (2000), a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlação entre as variáveis e define a sua natureza. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Sendo, assim, optou-se pela técnica de estudo de caso, pois esse estudo contempla o exame de fatos mutáveis, que possuem sentido em um contexto específico. Para Yin (2001), estudo de caso é uma investigação empírica, que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real. Ainda segundo Lüdke e André (1986), o estudo de caso distingue-se de outras formas de pesquisa devido a algumas características consideradas sob o ponto de vista metodológico como fundamentais;

- a) Os estudos de caso visam à descoberta.
- b) Enfatizam a interpretação em contexto.
- c) Buscam retratar a realidade de forma completa e profunda.
- d) Usam de uma variedade de fontes de informação.
- e) Procuram representar os diferentes, e às vezes, conflitantes pontos de vista.
- f) Utilizam uma linguagem e uma forma mais acessível do que os outros de pesquisa.

A pesquisa na Brinox foi realizada no primeiro trimestre de 2003, e constou de visitas a todo o complexo da fábrica, entrevistas formais e semi-estruturadas com trabalhadores, dirigentes, partes interessadas (sindicatos, creche, asilo, associação do bairro) bem como participação em atividades da empresa. Foi aplicado para efeito desta pesquisa um questionário composto de trinta e cinco perguntas (Anexo II) em um grupo de cinquenta colaboradores escolhidos aleatoriamente em um universo de cento e sessenta e seis colaboradores. Os dados da pesquisa foram consolidados em quatro macrounidades: área de produção, área de administração (finanças), área comercial (marketing) e recursos humanos. Foi aplicado para efeito desta pesquisa um questionário composto de trinta e cinco perguntas (Anexo II) em um grupo de cinquenta colaboradores escolhidos aleatoriamente em um universo de cento e sessenta e seis colaboradores, representando uma amostra de 30,5% desta população, o que foi considerado estatisticamente aceitável. Os dados da pesquisa foram consolidados em quatro macrounidades: área de produção, área de administração (finanças), área comercial (marketing) e recursos humanos.

O objetivo foi de analisar os desafios enfrentados em um processo de certificação pela SA8000, com foco nas mudanças estruturais ocorridas, a satisfação dos funcionários, a percepção da comunidade em relação aos benefícios decorrentes e as limitações e entraves. Optou-se por um estudo de caso para que se pudesse, a partir do referencial teórico proporcionado refletir, orientar e difundir uma situação concreta que sirva de parâmetro para pesquisadores, empresários e todos aqueles que buscam um estudo mais aprofundado sobre a Responsabilidade Social.

A escolha da empresa Brinox deu-se por dois motivos, o fato de ter sido a primeira empresa gaúcha a ter o seu sistema auditado “in loco”, ao contrário da outra empresa certificada no Estado do Rio Grande do Sul a Oxiteno/Grupo ULTRA que teve a sua certificação homologada em uma unidade sediada no Estado de São Paulo. Outro motivo foi a sua localização em Caxias do Sul que facilitou o deslocamento dos pesquisadores (autor da dissertação e dois estagiários) e toda a logística de trabalho de campo. Fleury (1989) desenvolveu uma proposta metodológica, a partir de sua vivência concreta de situações de pesquisa e intervenções e de autores de diferentes enfoques teóricos, para permitir ao pesquisador identificar a cultura de uma organização. A autora coloca como fundamental o pesquisador assumir uma postura concreta em relação ao objeto analisado. Portanto, o pesquisador, ao realizar um estudo de caso, necessita assumir uma posição com relação ao seu objeto de investigação.

Para o estudo de caso foi adotado o referencial teórico desenvolvido na dissertação

bem como o instrumental mais adequado a este tipo de pesquisa oferecendo assim maior visibilidade ao tema e aos objetivos propostos. Sendo assim primeiramente realizou-se um diagnóstico (Anexo I) da empresa no qual constaram os seguintes elementos, o histórico da empresa, atividades, perfil dos administradores e dos trabalhadores, estrutura organizacional, política de recursos humanos, processos de trabalho e comunicação. Em segundo lugar examina-se o Sistema de Gestão para a Responsabilidade Social, como motivação, estruturação do processo de certificação, envolvimento das partes interessadas, dos recursos humanos e da alta administração bem como as limitações e os entraves/obstáculos enfrentados.

Na elaboração do diagnóstico, conforme prevê Fleury (1989), foram utilizadas as técnicas de observação feita por pesquisador externo com observações realizadas pelos elementos da organização e das partes interessadas (beneficiários do processo), análise de documentos (pesquisa documental) como, registros trabalhistas, manuais, publicações internas e externas e rotinas, incluindo ainda entrevista semi-estruturada (técnica qualitativa) conforme o Anexo I.

Para analisar estrutura do Sistema Gestão de Responsabilidade Social utilizou-se o manual de responsabilidade social da Brinox e visitas à fábrica, onde pode-se coletar informações sobre a linha de produtos, aceitação, número de funcionários, programas internos (PPRA, voluntariado, CIPA), entre outros dados secundários. Também participa-se de eventos internos da organização com a intenção de verificar “in loco” a percepção dos funcionários com relação a política de Responsabilidade Social, bem como de entrevistas semi-estruturadas com os departamentos diretamente envolvidos com o foco do trabalho. As entrevistas, conforme o Anexo I, tiveram um roteiro pré-estabelecido de acordo com a área a ser entrevistada com questões abertas, o que permitiu um maior detalhamento por parte do entrevistado. A intenção era conhecer aspectos do processo de implantação do sistema, conseguindo assim avaliar o envolvimento do maior número de stakeholders possível.

6.1 Análise dos dados

A análise estatística dos dados do presente trabalho foi realizada através da Estatística Descritiva (frequências e percentuais), dos testes de MANN-WHITNEY, de KRUSKAL-WALLIS, e da análise de correlação (coeficiente de SPEARMANN). Nas conclusões foi utilizado o nível de significância de 5%, ou seja, sempre que “ $p \leq 0,05$ ” haverá evidências de significância estatística. Os dados foram computados no Programa SPSS versão 12.0. A

validação do instrumento utilizado na coleta dos dados foi realizada através do coeficiente “Alpha de Cronbach”, cujo valor foi de 0,70, estando assim próximo do ideal que é 1,00.

6.2 Análise de correlação

Para a análise de correlação, utilizou-se como critério de seleção a ordenação por ordem decrescente, dos valores considerados mais representativos. Sendo assim, constatou-se que os valores mais significativos estatisticamente foram os relacionados à imagem da empresa. Os valores encontrados indicaram que o fato da Brinox ser uma empresa socialmente responsável, sob o ponto de vista do consumidor, melhora a sua imagem em relação ao cliente interno ($r_s = 0,574$; $p = 0,000$), bem como apresenta, também, uma correlação estatisticamente significativa no que diz respeito ao grau de satisfação em trabalhar na Brinox ($r_s = 0,555$; $p=0,000$) e como é trabalhar na Brinox ($r_s = 0,505$; $p=0,000$). Da mesma forma a imagem apresenta uma boa correlação, segundo seus colaboradores, com o grau de importância para o cliente externo representado, não só pelo consumidor ($r_s = 0,451$; $p=0,001$), mas por toda a comunidade de Caxias do Sul, pelo fato da empresa ter obtido a certificação da SA8000 ($r_s = 0,467$; $p=0,001$). Na seqüência, por ordem decrescente, a análise revelou que a pergunta relativa à plena realização do colaborador no seu local de trabalho encontrou boa correlação com a questão que se refere à estabilidade no emprego, após a certificação ($r_s = 0,479$; $p=0,000$) bem como na questão que solicitava a sua opinião sobre a atividade que desempenha na Brinox ($r_s = 0,498$; $p=0,000$). Outra correlação estatisticamente significativa encontrou-se na questão que trata de como é trabalhar na Brinox com a questão referente à melhoria do relacionamento entre os colegas ($r_s = 0,482$; $p=0,000$) bem como nas questões que tratam tanto da segurança no emprego após a certificação ($r_s = 0,479$; $p=0,000$) e na que questiona o seu grau de satisfação em trabalhar na Brinox. Também constatou-se boa correlação entre a questão que solicita o seu grau de satisfação e a questão nº 6 relativa ao seu gosto pela atividade desempenhada na empresa ($r_s = 0,470$; $p=0,001$). Por último constatou-se que a pergunta relativa à qual setor o colaborador desenvolve as suas funções encontra boa correlação com o grau de escolaridade deste funcionário ($r_s = 0,471$; $p=0,001$).

6.3 Delimitação da pesquisa

Como a responsabilidade social corporativa apresenta uma abordagem muito ampla quando tratada sob o prisma de suas duas dimensões, optou-se então, por delimitar a pesquisa,

identificando fatores específicos a respeito do fenômeno estudado, bem como limitações geográficas e espaciais, obtendo-se assim um melhor entendimento do processo, conforme atestam Lakatos e Marconi (2001). No presente trabalho optou-se por delimitar nossa pesquisa à dimensão interna da responsabilidade social, examinando as contribuições e limitações da certificação pela norma SA 8000 em relação a aspectos ligados a gestão de recursos humanos e a competitividade empresarial.

7 ESTUDO DE CASO

7.1 Caxias do Sul e o Setor Metal-Mecânico do Rio Grande do Sul

O Rio Grande do Sul é herança de uma grande composição de etnias que aportaram no início do século 19: portugueses, africanos, espanhóis, italianos, alemães, judeus e outros, em menor número, que trouxeram consigo hábitos de suas longínquas terras e que, ao misturarem-se aos nativos da terra, dariam origem ao gaúcho contemporâneo. Essas diversas etnias, através dos fluxos migratórios, iriam se fixar em diversas regiões do Estado, influenciando sobremaneira na formação do perfil industrial do Rio Grande do Sul. Os italianos instalaram-se na Serra, com forte participação nas áreas de alimentação, vinícolas, metalurgia e mecânica. Segundo dados da FIERGS (2002), a indústria de transformação é a segunda do Brasil sendo responsável por 8,2 % da produção nacional, variando, desde a agroindústria, até a informática. Quanto ao setor metal-mecânico, este é um dos setores mais importantes do Rio Grande do Sul e de Caxias do Sul, pois, em parte, devido ao fluxo migratório, apresenta forte vocação exportadora, fazendo que o Estado tenha passado de 3º para 2º lugar no ranking nacional de maiores exportadores, tendo, conforme a FEE (2002), como destino, os mercados dos Estados Unidos, Argentina, Alemanha e Inglaterra. Os principais produtos da pauta gaúcha de exportações são calçados, fumo, máquinas, carnes e soja. Esses dados exibem a pujança da indústria gaúcha, que, com 9,9 milhões de habitantes, é a quarta força econômica brasileira, com uma participação média histórica no PIB brasileiro na ordem 8 % e uma renda per capita de US\$ 4.500,00 (FEE, 2002).

Outro fato que contribui bastante para essa pujança no cenário nacional é sua posição estratégica em relação ao MERCOSUL, colocando o Estado e primeira posição no continente na fabricação de ônibus.

Caxias do Sul tem, no setor metal-mecânico, o seu carro-chefe, que tem como origem,

segundo dados da CIC (2002), o início da década de 40, com as dificuldades encontradas para importar equipamentos de tecnologia superior devido ao conflito mundial. A expansão da indústria brasileira, nos anos 50 e 60, consolidou a região de Caxias do Sul como 2º pólo mecânico do Estado, o qual passou a sediar mais de 2.000 empresas de setores dinâmicos da indústria nacional, como o automotivo, o metal-mecânico e o eletroeletrônico, que empregam 30.000 funcionários, conforme artigo “6 Lugares Quentíssimos para os Negócios e o Emprego” (Revista Exame, nº 23, 12/11/03). não se pode esquecer de registrar que os hortifrutigranjeiros são extremamente importantes, principalmente a uva, que tem sua festa comemorada desde 1931, sendo um dos maiores acontecimentos do calendário turístico do Estado. Atualmente, segundo a CIC (2002), Caxias do Sul possui uma área geográfica de 1.586 Km², com uma população de 375.000 habitantes, apresenta um IDH de 0.857 (12º do Brasil), uma expectativa de vida de 74 anos, um potencial de consumo per cápita de 3.136 dólares, a taxa de mortalidade infantil de 13 por 1000 nascimentos e, em relação à Lei de Responsabilidade Fiscal, o município compromete 48,5% de suas receitas com a folha do funcionalismo. Está localizada na Serra Gaúcha (nordeste do Estado), a 124 Km da capital do Estado, como pode-se visualizar na figura 12, entre os municípios de São Marcos, São Francisco de Paula, Nova Petrópolis.



Fonte: Câmara da Indústria e do Comércio de Caxias do Sul

FIGURA 12 – Localização de Caxias do Sul

7.2 Histórico da Brinox Metalúrgica Ltda

A Brinox Metalúrgica Ltda. foi fundada em 25 de março de 1988, iniciando suas atividades instalada em um pequeno pavilhão alugado, com aproximadamente 240 m² no bairro Cruzeiro, em Caxias do Sul (RS). Em 2003, a Brinox comemorou 15 anos de atividade e, para marcar esta data, anexou à sua logomarca, esse número de anos, conforme pode ser visualizado na figura 13, a seguir:



Fonte: Manual de Responsabilidade Social

FIGURA 13 - Logomarca da Brinox Metalúrgica Ltda

No início, não contou com nenhum funcionário: todos os trabalhos de manufatura eram realizados pelos sócios nas poucas máquinas compradas ou alugadas. O primeiro produto, conforme consta no “manual do funcionário” pela Brinox, foi uma fôrma de pizza, seguido de um conjunto de taças de sobremesa, açucareiro, bule e chaleira. Em 1993, já contava com vinte funcionários, quando ocorreu a mudança para o atual endereço (Travessão Bortolini), em um pavilhão próprio, de 1200 m², pois, naquele momento, o mercado começou a ampliar-se e a gama de produtos já era bem maior.

Em 1995, esta área foi ampliada para um pavilhão de 3700 m², consolidando uma base que impulsionaria a empresa para um crescimento continuado e seguro.

Em 2000, ocorreu nova ampliação em suas instalações, passando a atual unidade para 10.000 m². Nesse mesmo ano, começa uma estruturação administrativa visando a atender às demandas mercadológicas e acompanhar a evolução tecnológica, preparando, assim, a empresa para novos ciclos de crescimento, por meio da definição de um plano estratégico e da criação de novos departamentos. Atualmente, a empresa conta com um quadro de cento e sessenta e quatro colaboradores.

A história do envolvimento da Brinox com a Responsabilidade Social Corporativa remonta à sua fundação. Desde o início das atividades, o envolvimento da diretoria sempre foi no sentido de preservar a transparência de suas atividades aliadas a uma prática de ação social junto à comunidade de Caxias do Sul.

PRODUTOS E ÁREA DE ATUAÇÃO

A Brinox atende ao mercado nacional e a pequena parcela do mercado internacional, fabricando e distribuindo utilidades domésticas, baixelas, fondues e rechauds em aço inox e aço cromado. Sua linha de produtos ainda inclui utensílios para copa, cozinha, banheiro, e também para o segmento institucional (bares, restaurantes e hotéis). Seus produtos podem ser encontrados em magazines, lojas de presentes e distribuidores da linha hotel/bar/restaurante em todo o país, e também em sites especializados em utilidades domésticas. Conforme o seu “Manual de Integração do Funcionário”, citamos, abaixo, seus principais compromissos:

MISSÃO DA BRINOX

Fabricar utilidades domésticas e profissionais em aço, que ofereçam soluções e encantem os clientes.

PRINCÍPIOS E VALORES

- Valorização dos clientes

A Brinox defende a idéia de que o maior patrimônio e motivo de sobrevivência da empresa é o seu cliente; por isso, procura construir parcerias baseadas em uma efetiva relação ganha-ganha.

- Respeito e consideração aos colaboradores

A filosofia da relação empregador-empregado, na Brinox, postula que os colaboradores devem ser tratados com dignidade, justiça e igualdade, respeitando as características de cada um. A empresa acredita que boas relações de trabalho geram melhores resultados, pois, oportunizando o crescimento pessoal e profissional do trabalhador e incentivando a sua realização profissional, proporcionará uma melhor qualidade de vida para ele e sua família, tendo como instrumentos uma remuneração justa e benefícios apropriados. A empresa professa também o cumprimento incondicional das obrigações legais trabalhistas.

- Entusiasmo

A empresa procura proporcionar um ambiente e um clima organizacional que contribua para encorajar os colaboradores a demonstrarem um comportamento pró-ativo participando de atividades internas e externas.

- Empreendedorismo

A Brinox trabalha com a visão de empreendedorismo social, ou seja, voltada para o

crescimento sustentável, por meio do envolvimento de seus stakeholders em todas as decisões.

- Inovação

A empresa busca, através da filosofia da melhoria contínua, estar sempre atenta a novas oportunidades de mercado, implementando, com criatividade, soluções pioneiras que viabilizem melhores processos e produtos.

- Honestidade

A prática da transparência em suas atividades garante um comportamento ético em todos os compromissos. O zelo pela conduta ílibada concorre para uma excelente reputação e imagem perante o seu público interno e a comunidade.

- Humildade

A Brinox parte do pressuposto de que é uma eterna aprendiz em busca do nirvana empresarial, encarando o futuro com realismo e determinação, preservando o respeito a todos os colaboradores, independente de condições financeiras, raciais, religiosas, políticas, sexuais ou hierárquicas.

- Meio Ambiente

Defende a adoção de métodos e processos de manufatura que não agridam a natureza. O desenvolvimento de novos produtos deve estar comprometido com a redução de impactos ambientais, a partir da utilização de materiais recicláveis e atendimento severo à legislação ambiental.

- Responsabilidade Social

A prática de atitudes socialmente responsáveis deve ser constante para garantir a manutenção de um *status quo* que conspire para o bem-estar de seus colaboradores e comunidade diminuindo, assim, o passivo social.

- Lucro

A atuação da empresa é focada nos resultados e no lucro justo como garantia de crescimento sustentado.

Atualmente, a composição das áreas e a distribuição dos funcionários está demonstrado no quadro a seguir:

TABELA 8 – Distribuição dos funcionários por área - Junho/2003

ÁREA	RH	PROD	FINANC/ CONTAB.	MARKET/ VENDAS	INFORM	SUPERV	TOTAL
FUNCIONÁRIOS (nº. absolutos)	13	129	6,0	10	3,0	3,0	164
PARTICIPAÇÃO NO TOTAL (%)	8,0	78,7	3,7	06	1,8	1,8	100,0

Fonte: Supervisão de Recursos Humanos da Brinox Ltda

7.3 O processo de certificação na Brinox Ltda

Em junho de 2001, a empresa foi surpreendida com a exigência, por parte de um de seus compradores, de atuar em conformidade com a norma SA8000, pois um dos requisitos da norma é exigir de seus fornecedores o atendimento dos requisitos ocorrendo, assim, uma verdadeira reação em cadeia, que amplifica positivamente a expansão da certificação. O comprador em questão, a empresa de cosméticos Avon, que foi a primeira empresa do mundo a ser certificada pela SA8000, exigiu uma auditoria de conformidade, não de certificação, através da empresa SGS (Anexo IV), especificando que a Brinox teria um prazo de três meses para sua adequação aos requisitos da norma. A Avon, acessoriamente, teve um papel importante no sentido de orientar e assessorar a Brinox sobre os requisitos, enviando material explicativo, versões da norma e indicações de sites, na internet, para pesquisas. A auditoria da SGS apontou não-conformidades, mas estas, segundo a Supervisão de Recursos Humanos, ocorreram mais devido à falta de documentação e comprovação de determinados itens, pois a prática, em parte, da Responsabilidade Social já era uma realidade na Brinox. Foram detectadas as seguintes não-conformidades:

- inexistência de cronograma de treinamento;
- menores de 17 anos trabalhando na empresa;
- inexistência de meios de comunicação externa.

Um aspecto administrativo importante concorreu para o apontamento das não-conformidades como a não-existência de uma área estruturada de recursos humanos, pois todos os registros eram, até então, realizados fora da empresa por meio da terceirização de um escritório de contabilidade.

A Brinox teve que comprovar a estruturação de sua área de RH bem como o cumprimento das reparações aos menores. Outra situação constatada e que mereceu atenção foi quanto ao número de fornecedores/subcontratados, definidos na norma (anexo X) como

“uma entidade de negócio que fornece à empresa bens e/ou serviços necessários e utilizados na/para a produção de bens e/ou serviços da empresa, que giravam em torno de 1500, mais os subfornecedores que estavam fora de controle, não “empurrando” a cadeia de certificação. Além da extensão do número de subcontratados, outro fator que é relevante é a estratégia de cooptação destes para que atendam aos requisitos, pois existe uma teia de relações de poder e de influência dependendo do tipo de matéria-prima e/ou serviço envolvido e da importância do subcontratado nas atividades da empresa. A maior dificuldade ocorre quando subcontratados recusam-se a atender à conformidade, como, por exemplo, nos setores de energia e água. No caso do fornecimento de energia, se a empresa estivesse sediada na área de atendimento da CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz, o atendimento não seria problemático pois essa empresa já possui certificação pela SA8000. Para contornar essa situação, a medida tomada foi de centrar a atenção nos seus principais fornecedores e naqueles em que possuía maior poder de influência, principalmente os terceirizados prestadores de serviços, em número de 14, nas áreas de alimentação, transporte dos funcionários e produção (polimento), que passaram a ter monitoração constante, em relação a requisitos, como normas de segurança e higiene (controle de pragas), exames admissionais e demissionais, documentação (carteira do trabalho), vínculo empregatício, controle de horas extras e discriminação (gênero/sexo/idade). A Brinox adota, com seus subcontratados, os mesmos níveis de exigência que a empresa certificadora Dest Norske Veritas adota nos seus processos de certificação.

Em outubro de 2001, a empresa começou a tomar uma série de medidas determinadas pela Alta Administração no sentido não só de adequar-se aos requisitos de conformidade, mas de conquistar a certificação; a principal medida foi a estruturação interna de uma área de recursos humanos.

A Brinox, concomitantemente, partiu para pesquisas em outras empresas fazendo um amplo benchmarking, que pudesse apontar caminhos concretos para a certificação de Responsabilidade Social. A partir dessas pesquisas, tomaram-se os primeiros passos para adequação aos requisitos, como:

- Implantação de novos benefícios (cesta básica para quem não tem nenhuma falta no mês);
- Programa de Participação nos Lucros;
- Trabalho mais próximo e mais intenso com a comunidade;
- Mapeamento de seus stakeholders;

- Implantação de uma estação de tratamento de seus efluentes, já prevendo uma certificação pela ISO14000;
- Estruturação de um modelo próprio de balanço social;
- Definição do Selo de Responsabilidade Social Brinox;
- Implantação da Política de Responsabilidade Social;
- Nova estrutura para os canais de comunicação internos e externos;
- Criação de comitê para gerenciar as atividades.

Em janeiro 2002, estruturou-se a área de Marketing, como demanda do “negócio” da Brinox e da Responsabilidade Social. O termo “negócio”, a partir de agora, passa a incorporar essa filosofia de trabalho. A idéia não era somente atender aos requisitos, mas ter como meta ir além desses parâmetros.

O processo de preparação teve como estratégia o treinamento dos trabalhadores, que foram divididos em turmas de 30, para receber orientações sobre a norma, seus requisitos, conhecimento da política de Responsabilidade Social da Brinox, do plano de voluntariado, com o propósito de conscientizá-los da importância do cumprimento dos requisitos para os stakeholders da empresa. Paralelamente, ocorreu o processo de escolha do RE (representante dos empregados) através de eleição direta e mandato de 2 anos e da indicação do RA (representante da alta administração). Também foi criado um selo que simboliza o clima de responsabilidade social interna, a filosofia das ações da empresa e sua contribuição para uma sociedade melhor, conforme pode-se visualizar na figura a seguir:



Fonte: Manual de Responsabilidade Social da Brinox Ltda.

FIGURA 14 – Selo de Responsabilidade Social da Brinox Ltda.

A certificação foi conquistada no mês de novembro de 2002, exigindo um trabalho cuidadoso da área de marketing com o objetivo de comunicar essa conquista a todas as partes

interessadas. Atualmente a empresa está em processo de adequação à norma ISO 9001, estruturando sua área de qualidade, por meio de um comitê composto de 8 pessoas, o que deve efetivar-se até o final de 2003.

7.4 O balanço social da Brinox Ltda.

O balanço social da Brinox Ltda. (Anexo III) é estruturado pelo departamento de recursos humanos com dados fornecidos pelo departamento financeiro. O balanço que analisou-se é do ano de 2002 e foi estruturado em cinco partes: benefícios sociais, segurança e medicina do trabalho, Programas de incentivo, Certificações/Conformidades e Programas sociais/festas e eventos. Constatamos, nessa análise à luz do referencial teórico, que a não oficialização do documento, por meio da identificação de quem o elabora ou de seu responsável. Como vimos anteriormente os balanços sociais devem ter como responsável para sua maior credibilidade, identificação e assinatura do responsável pelo levantamento dos dados, obrigatoriamente, um profissional da área contábil. Sendo, assim, causou-nos também surpresa, o desconhecimento, neste momento, de sua caminhada por parte dos responsáveis, dos modelos considerados referência, como o do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (anexo VI) e do Instituto Ethos, que possibilitariam uma análise mais profunda e detalhada das atividades desenvolvidas. Para efeito de comparação pode-se citar itens que não são contemplados no balanço da Brinox e que são requisitos da norma, como: número de mulheres em cargo de chefia, número de negros na empresa e em cargos de chefia, número de funcionários com mais de 45 anos e número de funcionários portadores de deficiência física e participação nos resultados. A Brinox ainda não tem um programa estruturado de participação nos lucros. Esta é uma das maneiras de explorar uma fonte de referência. Também alerta-se aos responsáveis que a empresa poderia, com um modelo melhor estruturado, participar do prêmio outorgado pela Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, aumentando assim, o seu projeto de visibilidade em relação à conquista da certificação, bem como participar do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade, que já vimos em capítulo anterior, proporciona a possibilidade de um aumento na sua competitividade. O balanço poderia comportar dados de outros anos para poder-se avaliar a evolução dos investimentos nas áreas especificadas, bem como por meio das rubricas dos balanços considerados como referência verificar o nível de performance em que a empresa se encontra. Finalmente avaliou-se que o desconhecimento de modelos de referência, também, contribui para que a empresa não vislumbre estratégias em direção a modelos mais exigentes como o AA1000 e o GRI.

7.5 Análise dos resultados

A sistemática para análise constou da interpretação dos resultados oriundos do questionário semi-estruturado, do diagnóstico e do questionário aplicado a 50 colaboradores da Brinox Ltda., que representa uma amostra de 30,12% dessa população (166). Para isso, consolida-se os dados da amostra em quatro macrounidades, a saber: Produção, com 40 colaboradores; área Administrativa, com 5 colaboradores, que englobou a parte de finanças; a área Comercial, com 3 colaboradores, que englobou o setor de Marketing e a área de Recursos Humanos, com 02 colaboradores. O questionário aplicado (Anexo II) foi estruturado de modo que, na primeira parte, pode-se identificar o perfil da população pesquisada (setor, idade, gênero, escolaridade, tempo de trabalho e atividade); na segunda parte, colhe-se informações dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho; na terceira parte, informações em relação ao Sistema de Responsabilidade Social e a Certificação pela Norma SA8000, e na quarta parte, sobre satisfação e motivação no trabalho.

PERFIL DA POPULAÇÃO

TABELA 9 - Distribuição de freqüência por setor de trabalho

SETOR DE TRABALHO	Á R E A													
	RH			ADM			COM			Total				
	Abã	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Total	40	100	80	2	20	4	5	50	10	3	30	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Para poder-se caracterizar a população, selecionou-se variáveis que oferecessem condições de visualizar a situação atual, o nível de contribuição e o potencial dessa população a fim de poder-se detectar oportunidades de melhoria que possibilitem à empresa aperfeiçoar seus processos internos.

Na tabela 9, apresenta-se a estratificação da amostra utilizada na pesquisa, conforme as áreas da empresa. A área de produção participou com 40 colaboradores, que representam 80% do total da amostra e 34% do total de trabalhadores dessa área na empresa em 20/05/03. Na área de RH, foram entrevistados 02 colaboradores, que representam, não incluídos os aprendizes do SENAI, que não trabalham diretamente no setor, 66,7% dos colaboradores. A

área administrativa participou com 62% dos colaboradores do setor, que representam, em relação ao total da empresa, 5%, e a área comercial contribui com 33,5% dos entrevistados, que representam 5% da população. A amostra de 50 colaboradores representa, nesta pesquisa, 30,5% da população total, o que é estatisticamente aceitável, conforme os objetivos a serem alcançados.

TABELA 10 - Distribuição por faixa etária

Á R E A

FAIXA ETÁRIA	PROD				RH				ADM				COM				Total				
	Abs		% A		Abs		% A		Abs		% A		Abs		% A		Abs		% T		
	T		T		T		T		T		T		T		T		T		T		
- 15 anos	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
16/20 anos	25	10	20	---	---	---	---	2	40	4	---	---	---	---	---	12	24	---	---	---	---
21/30 anos	13	32,5	26	1	50	2	2	40	4	3	100	6	19	38	---	---	---	---	---	---	---
31/40 anos	9	22,5	18	1	50	2	---	---	---	---	---	---	---	---	10	20	---	---	---	---	---
41/50 anos	8	20	16	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	8	16	---	---	---	---	---
51/60 anos	---	---	---	---	---	---	---	1	20	2	---	---	---	---	1	2	---	---	---	---	---
+de60anos	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	---	---	---	---	---	---	---

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A Responsabilidade Social vincula compromisso com o comprometimento e o aperfeiçoamento dos colaboradores na medida em que respeita e não discrimina colaboradores em relação à idade

Na tabela 10 verifica-se que a amostra se caracteriza por ser composta de colaboradores relativamente jovens, pois, até o intervalo, com limite superior de 40 anos, representa 62% da amostra maior concentração ocorre no intervalo de 21 a 30 anos com uma participação de 38% e o intervalo de 51 a 60 anos apresenta somente 2%, com 01 colaborador nessa faixa de idade. A faixa dos 41 a 50 anos, e também as duas primeiras são as mais citadas em publicações como BVQI (2002) e seminários como faixas críticas em termos de empregabilidade. A primeira, como citado na documentação do BVQI (2002) “trabalhadores jovens podem ser preferidos (como também podem ser pagos salários menores) e a segunda, devido a aspectos culturais de nossa sociedade que estigmatiza pessoas nesta faixa. A empresa contrata seus colaboradores via site institucional e através de indicações de dos próprios colaboradores, que alimentam um banco de currículos. A Brinox não utiliza anúncios na

mídia, somente quando o cargo requer um perfil diferenciado. O candidato, no processo de seleção, além de passar pelos exames legais, faz um teste de aptidão, a fim de avaliar sua adequação ao cargo pretendido. A Brinox utiliza atualmente 5 aprendizes do SENAI, que representam 0,03% da força de trabalho da empresa, e não possui programa de estagiários, um dos itens verificados pelos auditores com acurácia, pois muitas empresas têm uma alta rotatividade de estagiários, o que pode significar exploração de mão-de-obra barata.

Sendo assim, cruzando aspectos como escolaridade, idade e tempo de trabalho, aliados a uma boa política de retenção e a filosofia da Responsabilidade Social, pode-se concluir, que a empresa tem potencial para formar uma equipe sinérgica e pró-ativa que poderá fazer diferença em termos de competitividade.

TABELA 11 – Distribuição dos colaboradores em função do Gênero.

GÊNERO	Á R E A															
	PROD				RH				ADM				COM		Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a		
Masculino	23	57,5	46	1	50	2	4	80	8	2	66,7	4	30	60		
Feminino	17	42,5	34	1	50	2	1	20	2	1	33,3	2	20	40		
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100		

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A discriminação sexual quanto ao emprego e ocupação é um dos requisitos da norma SA 8000 (Anexo v critérios 5.1, 5.2, 5.3) e está ancorada na Convenção OIT N° 111 (Discriminação), aprovada em 1958, conforme a International Labour Organization acessível em www.ilo.org que defende a formulação de uma política nacional para eliminar esse tipo de prática, pois, a partir desta pode haver uma cobrança efetiva de cada país, de acordo com a legislação específica, para que as empresas cumpram esse dispositivo. Ressalta-se, mais uma vez, que a ILO só pode atuar em nível de políticas nacionais (através da ratificação) não tendo suas convenções penetração legal nas empresas privadas.

Através da tabela 11, pode-se verificar a predominância, na empresa, de colaboradores do sexo masculino, ou seja, 60% da amostra analisada pertencem a este sexo e 40 % ao sexo feminino. Mas, ao verificar-se a lista de funcionários por função e por área de trabalho, constata-se que a ocorrência do sexo masculino não é suprema em todos os setores: em áreas como acabamento, que faz parte da área de produção, de um total de 35 colaboradores, pode-se encontrar 29 do sexo feminino; também na área de vendas, onde, de 7 colaboradores, 6 são mulheres. O que chama atenção é que, ao verificar-se a população total, verificar-se que, em

áreas como as de injetoras e manuseio de prensas de fricção, excêntricas e hidráulicas, o sexo feminino está representado com, no mínimo, uma colaboradora. As áreas referidas, em outras empresas, são tradicionalmente ocupadas por homens. Ao verificar-se o total de representantes do sexo feminino no total da empresa e confrontando com a amostra extraída, encontra-se pequena margem de diferença, ou seja, um total de 37% (população) contra 40% (amostra).

TABELA 12 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu grau de escolaridade

Á R E A

ESCOLARIDADE	RH			ADM			COM			Total				
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T			
até 5ª série	---	---	---	---	---	---	1	10	1	---	---	1	2	
5ª a 8ª série	13	32,5	26	---	---	---	---	---	---	---	---	13	26	
2º Grau	22	55	44	---	---	---	---	---	---	---	---	22	44	
Superior Inc	5	12,5	10	1	50	2	4	90	9	2	66,7	4	12	24
Superior	---	---	---	1	50	2	---	---	---	1	33,3	2	2	4
Pós-Grad.	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A educação constante é um dos pilares que sustentam o discurso e a prática de toda empresa que adota a gestão social.

Verifica-se, na tabela 17, que 72% dos colaboradores têm até o 2º grau completo, o que considera-se um bom nível de escolaridade comparativamente às exigências do setor metal-mecânico gaúcho e compatível com o atual nível de desenvolvimento tecnológico da empresa.

A maior concentração é de colaboradores com 2º grau completo (12), que representam 44% amostra. Com superior completo, somente 01 (um) colaborador no setor de RH e 01 (um) colaborador na área comercial. A partir da adoção do programa de incentivo à formação, que prevê financiamento de parte de sua estada nos bancos escolares e acadêmicos, avalia-se que ocorrerá, progressivamente, um aumento dos atuais percentuais de incentivo. O quadro demonstrativo do programa é o seguinte:

NÍVEL DE FORMAÇÃO	INCENTIVO (%)
1ª a 4ª série	90
5ª a 8ª série	80
2º Grau	40
3º Grau	30
Pós-Graduação/MBA	30

Fonte: Recursos Humanos da Brinox Ltda.

QUADRO 6 – Incentivos conforme o nível de formação do Programa Brinox

Defende-se a idéia de que é fundamental, para que se aposte numa efetiva gestão do conhecimento e no enriquecimento do capital intelectual da empresa, que seja implantado um sistema radical de aperfeiçoamento de pessoal como uma das metas prioritárias na alocação dos recursos de seu orçamento e que sejam proporcionados, na própria empresa, cursos de aperfeiçoamento na área de responsabilidade social, com maior intensidade do que é realizado atualmente (02 por ano) para confirmar o compromisso e manutenção do sistema. O mesmo vale para a área de gestão, onde atualmente é exigido renovação constante, análise de processos e sistemas acurados, em que verifica-se carência de pessoas que possam atender a essas demandas. Justifica-se a nossa análise, por meio do conhecimento de que a alta direção deseja conquistar outras certificações, de que a busca pela certificação ISO 9000 já está ocorrendo e de que a ISO 14000 é o próximo passo, o que exigirá a contratação e formação de pessoas especializadas, tanto na área técnica quanto na de gestão. No ano de 2002, foi investida segundo as rubricas 3.2, 3.3, e 3.4 relativas a treinamento e capacitação, a importância de R\$ 27.786, o que equivale a 6,56%, do total de R\$ 423.397,80, citado no Balanço Social da empresa. Chama a atenção no balanço social uma rubrica relativa a curso de inglês, que, se computada em treinamento e aperfeiçoamento, pode elevar o potencial de participação para 15,05% do total. Sozinha, essa rubrica representa mais do que o total do que foi investido no ano para toda a empresa e beneficiou somente um colaborador. Essas situações, em termos de governança corporativa, podem trazer críticas à filosofia social da empresa, uma vez que o balanço é público e, numa análise mais detalhada, podem ser interpretadas como discriminação. Uma situação que merece registro e elogio, pois é raro no setor metal-mecânico, é o fato de existir uma biblioteca com acervo técnico e histórico, que é colocado à disposição dos colaboradores. A crítica que se faz é quanto ao horário de frequência, que poderia ser mais elástico, devendo ser estendido a fins de semana e feriados, quando os colaboradores teriam mais tempo para usufruir o local. Atualmente a biblioteca só funciona nos horários de folga ou após o expediente.

TABELA 13 – Distribuição dos colaboradores quanto ao tempo de trabalho na empresa**Á R E A**

TEMPO DE TRABALHO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
até 1 ano	11	27,5	22	1	50	2	1	20	2	1	33,3	2	14	28
1 / 3 anos	15	37,5	30	1	50	2	3	60	6	1	33,3	2	20	40
4 / 6 anos	9	22,5	18	---	---	---	---	---	---	---	---	---	9	18
7 / 9 anos	2	5	4	---	---	---	1	20	2	1	33,3	2	4	8
10/12 anos	2	5	4	---	---	---	---	---	---	---	---	---	2	4
13/15 anos	1	2,5	2	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1	2
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox

Na análise da tabela 13, verifica-se que somente 14% dos colaboradores têm entre 7 e 15 anos de atividade na empresa e, destes, em número de 05, um é da área administrativa e um da área comercial. Como a empresa tem quinze anos de atividade e a estruturação da área de RH e a de Marketing, que está incluída na área Comercial, foi efetivada há pouco mais de 2 anos, é evidente que apresentem colaboradores com poucos anos de casa. Até 03 anos de casa, encontra-se 68% dos colaboradores. A maior concentração está na faixa de 1 a 3 anos de empresa, 30% dos quais alocados na produção. Esses valores, se confrontados com o índice de rotatividade de pessoal, correspondem a 2,9% (2002).

A política de RH, a partir da certificação, procurou aumentar a periodicidade dos processos de aferição de clima organizacional e de extensão do número de benefícios (serviço social), o que, no mínimo, manteve o índice de rotatividade estável nos dois últimos anos.

TABELA 14 – Distribuição dos colaboradores em relação à atividade que desempenha na empresa**Á R E A**

ATIVIDADE	RH			ADM			COM			Total				
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a			
Gosta muito	15	37,5	30	2	100	4	---	---	---	2	66,7	4	19	38
Gosta	24	60	48	---	---	---	5	100	10	1	33,3	2	30	60
Não gosta	1	2,5	2	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1	2
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: Lima, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Verificamos, na tabela 14, que, em valores acumulados, encontra-se 98% que responderam que, no mínimo, gostam da atividade que desempenham na empresa e apenas 2% da amostra, que corresponde, em números absolutos, a 01 (um) trabalhador, respondeu que não gosta da atividade que desempenha. As áreas de RH, Administrativa e Comercial apresentam uma unanimidade em termos de, no mínimo, gostar da atividade que desempenham.

Essas opiniões nos remetem a uma reflexão em torno da perspectiva de permanência, por meio de uma política eficaz (complementar) de retenção, pois, se a satisfação com a atividade alcança esse nível, não é de se esperar que a empresa tenha rotatividade elevada. Realmente, diante de um *turnover* de 2,9% estável, o que é relativamente baixo, bem como os pedidos de demissão, que, segundo a supervisão de RH, atingiram 1,16% de janeiro a julho de 2002. Segundo levantamento realizado pelo SIMECRS (2004) indicando que desde 2003, há um quadro delineado na categoria em que cerca de 70% dos trabalhadores não conseguem ficar por mais de cinco anos em uma mesma empresa., por outro lado, o sindicato destaca também que o nível de rotatividade no setor é de apenas 1,8%, diante de 4,8% da média nacional.

TABELA 15 – Distribuição de Frequência em relação à comunicação de desempenho positivo (elogio) do seu trabalho

Á R E A														
Elogio	PROD		RH		ADM			COM			Total			
	Abs	% A	Abs	% A	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a		
Sempre	5	12,5	10	---	---	---	---	---	---	---	5	10		
Alguma vezes	21	52,5	42	2	100	4	1	20	2	3	100	6	27	54
Raramente	11	27,5	22	---	---	---	3	60	6	---	---	---	14	28
Nunca	3	7,5	6	---	---	---	1	20	2	---	---	---	4	8
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: Lima, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo

Na tabela 15, pode-se verificar que, em relação ao acompanhamento /monitoração do trabalho e à manifestação positiva de incentivo, somente 10% do total da amostra (Ta) sempre é elogiado; já em relação à resposta “algumas vezes”, verifica-se que concentra o maior número de indicações (54%) acumulando até essa opção 64% das respostas, o que avalia-se como modesto, para uma empresa que tem a Responsabilidade Social como prática. Em

relação às respostas de “raramente” elogiarem ou “nunca”, avalia-se como muito alto. Mesmo nas áreas administrativa, comercial e de Recursos Humanos, onde o número de funcionários é bem menor, podendo ocorrer uma sinergia maior entre a parte motivadora e a motivada, encontra-se o percentual de 8% para os que nunca são elogiados, que, por sua vez, acumulados com o percentual dos que raramente são elogiados, totalizará 36% da amostra, o que não só demonstra um certo descaso com os processos de monitoramento como que pode levar, muitas vezes, da apatia à alienação no trabalho. A expectativa de todo aquele que sofre um controle individual é do reconhecimento do seu esforço; sendo assim, é fundamental, como elemento motivador e para a melhoria do clima organizacional, que o feedback faça parte do cotidiano da empresa e que tenha uma consequência prática para o futuro profissional do colaborador. O mapeamento desse desempenho deve constar das planilhas de avaliação de pessoal e ser comunicado ao trabalhador. Salienta-se a importância, baseada na teoria de fundamento, que o feedback constante exerce sobre o desempenho do esforço individual ou do grupo, fazendo que o trabalhador perceba que está sendo avaliado positivamente e que isso terá implicações no seu futuro na empresa. Com o atual processo de preparação para a certificação da ISO 9000, sugere-se efetivo controle do retorno para os empregados por meio de reuniões de área mais frequentes.

TABELA 16 – Distribuição dos colaboradores segundo a frequência de críticas ao trabalho realizado

Criticado	Á R E A												Total		
	PROD			RH			ADM			COM					
	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	%	T
Sempre	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Algumas vezes	21	52,5	42	2	100	4	3	60	6	2	66,7	4	28	56	
Raramente	10	25	20	---	---	---	2	40	4	1	33,3	2	13	26	
Nunca	9	22,5	18	---	---	---	---	---	---	---	---	---	9	18	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox

Pela tabela 16, verifica-se o nível de acompanhamento ou de controle das atividades desempenhadas através da manifestação do superior hierárquico. A maior frequência de respostas concentrou-se na opção “algumas vezes”, com 28 marcações, o que representa 56% do total da amostra. Mas, se observarmos os valores acumulados, constataremos que, nas

áreas de RH, Comercial e Administrativa, existe um maior controle das atividades desempenhadas, pois, nessas áreas, 100% das respostas apontaram para, no mínimo, “raramente eram criticados”.

Espera-se que, com o avanço da certificação ISO 9000, com um rígido controle de qualidade, se possa efetivamente monitorar o trabalho realizado, dar um retorno efetivo onde se possa detectar com maior acurácia oportunidades de melhoria, que deverão servir de base para processos de desenvolvimento de pessoal.

TABELA 17 – Distribuição dos colaboradores quanto ao estímulo ao desenvolvimento de novas idéias

Á R E A														
CRIATIVIDADE	PROD		RH		ADM		COM				Total			
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T		
Bastante	18	45	36	1	50	2	---	---	---	2	66,7	4	21	42
Estimulado	14	35	28	1	50	2	4	80	8	1	33,3	2	20	40
Pouco	5	12,5	10	---	---	---	1	20	2	---	---	---	6	12
não	3	7,5	6	---	---	---	---	---	---	---	---	---	3	6
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: Lima, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 17, pode-se verificar que, em termos de estímulo ao desenvolvimento de novas idéias, temos, na área de produção, um total (Ta) da amostra de 42%, o que pode-se considerar satisfatório, pois, da mesma forma, nas áreas de RH e Comercial, identifica-se uma situação similar. No acumulado, temos que 82%, no mínimo, sentem-se “estimulados”, refletindo uma situação boa em termos de perspectiva de participação dos funcionários em processos de inovação.

Um dos meios utilizados pela empresa para estimular a participação de seus colaboradores é a já conhecida caixa de sugestões, muito utilizada em processos de sugestão de melhoria, mas que, constatamos, não tem produzido o retorno desejado pelo RH, que gerencia essa atividade. Acha-se que outras iniciativas mais criativas podem ser utilizadas, bem como a medição do esforço do colaborador pode e deve ser constatável por meio de dados confiáveis, que possam ser utilizados em futuras avaliações de desempenho. O único exemplo marcante que pode ser citado foi uma idéia para a mudança do sistema de fila para o refeitório, que mudou sensivelmente o tempo de espera dos colaboradores na hora do almoço.

TABELA 18 – Distribuição dos colaboradores segundo a sua percepção em relação à imagem da Brinox na comunidade.

Á R E A														
IMAGEM	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Ab s	% T _a
Ótima	21	52,5	42	1	50	2	1	20	2	03	100	6	26	52
Boa	19	47,5	38	1	50	2	3	60	6	---	---	---	23	46
Regular	---	---	---	---	---	---	1	20	2	---	---	---	1	02
Péssima	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	03	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Os colaboradores, em sua percepção em relação à imagem da Brinox na comunidade de Caxias do Sul, indicaram que esta é no mínimo “boa” para 98% dos entrevistados e somente 25 indicaram que a imagem é regular (01 colaborador). Isso demonstra o reconhecimento dos colaboradores, em parte em relação ao “passado social” da empresa, bem como o seu atual status de empresa certificada como socialmente responsável. A imagem, hoje considerada um ativo importante de qualquer empresa, tem sido um dos principais ganhos da certificação pela SA8000. Logo após a conquista da certificação, ocorreu reconhecimento formal de clientes e fornecedores. Pelas entrevistas, verifica-se que a imagem da empresa pode mudar para melhor ainda, através de uma maior divulgação da norma não só em Caxias do Sul, mas no resto do Estado e país. Avalia-se como tímida a exploração pelo setor de marketing. A norma poderia ser mais divulgada em locais como a câmara de indústria e comércio bem como nos sindicatos da região.

TABELA 19 – Distribuição dos colaboradores conforme a sua opinião a respeito de como é trabalhar na Brinox

Á R E A														
TRABALHO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Ótimo	8	20	16	1	50	2	---	---	---	1	33,3	2	10	20
Bom	29	72,5	58	1	50	2	3	60	6	2	66,7	4	35	70
Regular	3	7,5	6	---	---	---	2	40	4	---	---	---	5	10

Péssimo	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 19, verifica-se que, em valores acumulados, 90% dos colaboradores, no mínimo, acham que é “bom” trabalhar na Brinox; destes, 20% acham “ótimo” e 70% acham “bom”, o que pode ser avaliado de maneira positiva, pois o caso extremo “péssimo” não apresentou nenhuma marcação. No geral, percebe-se através destes, que, apesar de outros resultados colhidos apresentarem algum nível de insatisfação, a avaliação dos colaboradores é no geral, de aprovação, avaliação esta confirmada no último levantamento de clima organizacional, o que, avalia-se não pode ser considerado surpresa para uma empresa que tem como compromisso a Responsabilidade Social.

TABELA 20 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua carga de trabalho diária

Á R E A														
CARGA DE TRABALHO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Excessiva	5	7,5	10	---	---	---	2	40	4	---	---	---	7	14
Adequada	34	90	68	2	100	4	3	60	6	3	100	6	42	84
Pouca	1	2,5	2	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1	2
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 20, verifica-se que 86% dos colaboradores indicaram que sua carga de trabalho na Brinox é, no mínimo “pouca” e no máximo “adequada”, revelando um equilíbrio dos setores nesse quesito, isso pode ser observado inclusive na área de produção, onde, no setor metal-mecânico, geralmente é considerado, no mínimo, “pesado”. A indicação de “excessiva” alcançou 14% da amostra, 10% na área de produção e 4% na área administrativa. A indicação de “excessiva” pode ser atribuída ao ritmo de trabalho exigido, bem como ao horário de trabalho, quase sem intervalo entre jornadas. A ginástica laboral, a acessibilidade à biblioteca no horário do almoço e as condições ambientais ajudam a amenizar, em parte, a sua percepção sobre a carga de trabalho.

TABELA 21 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu sentimento em relação ao seu dia de trabalho

Á R E A															
SENTIMENTO	PROD		RH		ADM		COM		Total						
	%	A	%	Abs	%	A	%	T	Abs	%	A	%	T	Abs	%
Estressado	6	15	12	---	---	---	1	20	2	---	---	---	7	14	
Cansado	9	22,5	18	2	100	4	1	20	2	---	---	---	12	24	
Pouco	7	17,5	14	---	---	---	3	60	6	1	33,3	2	11	22	
Gratificado	18	45	36	---	---	---	---	---	---	2	66,7	4	20	40	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 21, verifica-se que boa parte dos colaboradores, ou seja, 14% sente-se “estressado” e 24% sente-se, no mínimo, cansado, totalizando, no acumulado, 38%. Quanto ao “pouco cansado” e “gratificado”, encontra-se o maior indicativo de que, apesar de, em muitos casos, o trabalho no setor metal-mecânico, principalmente na área de produção, como afirmado nas entrevistas, ser um trabalho penoso, mesmo assim, ao final da jornada, os colaboradores sentiam-se gratificados, pois o número de 18 na área de produção, e 02, na área comercial, totalizam, em porcentagem, 40% da amostra. Na entrevista semi-estruturada, sem quantificar os dados, a supervisão de RH relatou que uma das alterações ocorridas na rotina laboral foi o fato de, após a certificação, o número de queixas em relação a estresse, angústias e sinais de depressão ter diminuído consideravelmente. A SA8000 é extremamente rígida, nessas situações, pois muitos fatores contribuem para, aliados ao trabalho normal, produzir certo nível de tensão, que poderá afetar o colaborador. Pode-se exemplificar essa situação com ambientes de trabalho onde podem existir riscos constantes, por meio da exposição constante dos colaboradores a locais insalubres ou perigosos. Também, em muitos casos, a insegurança em relação ao emprego torna o clima organizacional nada saudável. A própria atividade industrial em que está inserida a Brinox (setor metal-mecânico) é tradicionalmente caracterizada por ser um trabalho repetitivo, alienante e “pesado”, não sendo uma surpresa, em empresas desse setor, encontrar índices elevados de absenteísmo e rotatividade de pessoal devido à insegurança laboral.

TABELA 22 – Distribuição dos colaboradores quanto à pressão no trabalho (atingir metas de produção, horário e limpeza)

Á R E A														
	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Muita	8	20	16	---	---	---	3	60	6	---	---	---	11	22
Relativa	27	67,5	54	2	100	4	1	20	2	2	66,7	4	32	64
Pouca	5	12,5	10	---	---	---	1	20	2	1	33,3	2	7	14
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Pela tabela 22, pode-se verificar que, em aspectos como, intensificação e generalização de situações de cobrança (metas), os que admitiram receber “pouca” ou “relativa” somam 78% da amostra, enquanto os que acham que é “muita”, representam 22%. Os dados apresentados nesta tabela revelam um equilíbrio com as respostas encontradas nas tabelas 20 e 21. Pois ao encontrar-se respostas em que 62% admitem que ao final da jornada sentem-se pouco cansados e que em relação à sua carga de trabalho, 86% responderam que é adequada ou pouca, pode-se aferir que a pressão no trabalho para a consecução da metas de produção, horário e limpeza se coaduna com as respostas encontradas.

TABELA 23 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua percepção em relação a se, após a certificação, ocorreu mudança no seu ambiente de trabalho que proporcionou melhoria de seu desempenho

Á R E A														
DESEMPE NHO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Sim	14	35	28	1	50	2	2	40	4	---	---	---	17	34
Em parte	24	60	48	1	50	2	2	40	4	3	100	6	30	60
Não	2	5	4	---	---	---	1	20	2	---	---	---	3	6
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 23, pode-se verificar uma melhoria no desempenho, a partir do momento em que a empresa adotou o Sistema de Gestão em Responsabilidade Social, pois as mudanças

empreendidas tiveram, pelo que mostram as suas respostas, impacto positivo em suas atividades.

Analisando o valor acumulado de respostas, constata-se que 94% da população pesquisada considera que, no mínimo, “em parte”, a melhoria do desempenho decorreu de mudanças que ocorreram no ambiente de trabalho. Somente 6%, sendo 4% da área de produção e 2% da área administrativa, apontaram que não ocorreram mudanças em seu desempenho.

Pode-se assinalar como fatores que podem justificar essa resposta a melhoria do clima, (descrito nas entrevistas pela supervisão de RH), a incorporação de novos benefícios como auxílio-creche e cesta básica para quem não falta ao trabalho e a implantação de uma biblioteca, que serve de ocupação nas horas de lazer bem como de espaço para cursos e conhecimento técnico.

A implantação gradual da nova política para o setor de recursos humanos, ora em andamento, deve servir como instrumento facilitador para o alcance de um desempenho maior. A Responsabilidade Social trouxe a reformulação do setor de RH, que era um “elemento estranho”, pois sua “gestão” era realizada por uma empresa de contabilidade terceirizada que só tinha como função receber ordens da alta administração e cumpri-las. Esse distanciamento acarretava uma certa frieza nas relações internas. Com a estruturação interna da área de RH, a empresa ficou “mais perto” dos colaboradores, orientando, informando e assessorando a alta administração, o que possibilita uma visão sistêmica da gestão de pessoas. A ampliação dos treinamentos também contribuiu para o resultado encontrado na pesquisa. O incentivo ao aperfeiçoamento contínuo é realizado por meio do financiamento de conhecimento técnico pela empresa considerando-se a tabela a seguir:

RELAÇÃO COM O CARGO	INCENTIVO (%)
POUCA	25
RELATIVA	50
MUITA	100

Fonte: Recursos Humanos da Brinox Ltda.

QUADRO 7 - Plano de financiamento para cursos de aperfeiçoamento técnico conforme a relação com o cargo

A análise da relação com o cargo é feita pelo supervisor da área em conjunto com o RH, por de parecer escrito, identificando a relação do treinamento com o cargo, sendo a última palavra dada pelo Diretor da área de lotação do colaborador.

Os cursos técnicos de interesse da empresa, como metrologia, bem como palestras, não têm custo para os colaboradores e são realizados dentro do horário de trabalho.

Eventualmente, são realizados internamente cursos fora do horário de trabalho, o que detecta-se como uma oportunidade de melhoria a ser explorada pela empresa. A Brinox começa a preparar profissionais de RH para a implantação do Programa Brinox de Participação nos Resultados, que, avaliamos, poderá ser uma ferramenta importante para a melhoria do ambiente de trabalho e do desempenho.

TABELA 24 – Distribuição dos colaboradores quanto ao nível de conhecimento da missão/política de RS da empresa

Á R E A														
MISSÃO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
POLÍTICA	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T
Conhece	32	80	64	2	100	4	3	60	6	2	66,74	39	78	
Já ouviu falar	20	16		---	---	---	2	40	4	1	33,32	11	22	
nunca	8			---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Constatamos, na tabela 24, que 100%, no mínimo, já tinha ouvido falar da missão da empresa. A missão da Brinox é “ser uma empresa comprometida com a comunidade em que vive e luta pela formação de condições adequadas para seus colaboradores no ambiente de trabalho”. Essa política é constantemente reforçada, seja por meio de cursos sobre Responsabilidade Social, palestras sobre assuntos pertinentes, ética, segurança e saúde ocupacional, direitos dos trabalhadores, seja por meio dos murais, onde é afixada (praças da fábrica), em placa de bronze, na recepção da empresa, no Manual do Funcionário, bem como no jornal interno.

TABELA 25 – Distribuição dos colaboradores quanto ao cumprimento da Política de Responsabilidade Social pela empresa

Á R E A														
CUMPRIMENTO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Totalmente	25	62,5	50	1	50	2	1	20	2	2	66,7	4	29	58
Parcialmente	15	37,5	30	1	50	2	4	80	8	1	33,3	2	21	42
Não	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 25, constata-se que, quanto ao cumprimento da Política de Responsabilidade Social, 100% responderam que, no mínimo, estava sendo parcialmente cumprida; destes, 58% indicaram que os procedimentos estão totalmente cumpridos e 42%, indicaram “parcialmente cumprida”. O que deve ter contribuído significativamente para esse número certamente, por um lado, deve-se ao fato da conquista da certificação, que seria a confirmação por uma terceira parte (empresa certificadora independente externa) de que os requisitos estão sendo cumpridos, e, por outro, a já reconhecida tradição social, que foi descrita na apresentação da empresa. Nenhum colaborador indicou que a empresa não estava atendendo aos requisitos. Avalia-se que a empresa, através de novas pesquisas, pode identificar quais os elementos normativos que carecem de atenção, priorizá-los e implantá-los, para que, dentro de uma filosofia de melhoria contínua, possa consolidar a conquista da certificação.

TABELA 26 – Distribuição dos colaboradores quanto à melhoria no seu relacionamento com a empresa

Á R E A														
MELHOROU	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Muito	20	50	40	1	50	2	1	20	2	3	100	6	25	50
Pouco	20	50	40	1	50	2	4	80	8	---	---	---	25	50
Não	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Quanto ao aspecto de interação entre os colaboradores e os que apontaram a empresa verifica-se que existe uma divisão clara e equilibrada entre os que apontaram a opção “muito” e a opção “melhorou pouco”. Tanto na área de produção como na de recursos humanos, ocorreu o mesmo escore. Na área comercial, a melhoria é mais visível apontando para 100% dos colaboradores que indicaram que melhorou muito o relacionamento entre colaboradores e empresa. A interação empresarial é realizada através de canais formais e informais, e a utilização de um meio ou outro dependerá de fatores como existência de um número elevado de canais, bem como de fatores que favoreçam sua acessibilidade, que depende diretamente da estruturação da empresa como um todo. A fábrica, apesar de ser recente, não apresenta um lay-out favorecedor de interações. A interação restringe-se ao RH, e o acesso à diretoria constatou-se que não é utilizado. O RH sempre ressalta que todo e qualquer trabalhador tem livre acesso à diretoria de sua área, mas reconhece que esse acesso realmente é pouco utilizado. Recomenda-se uma maior participação dos diretores nas atividades e eventos proporcionados aos trabalhadores tornando sua figura mais presente e próxima destes, bem como a mudança do lay-out.

TABELA 27 – Distribuição dos colaboradores quanto á sua percepção em relação a importância para a comunidade de Caxias do Sul da conquista da certificação

Á R E A														
IMPORTÂNCIA	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T
Muito	28	70	56	1	50	2	4	80	8	3	100	6	36	72
Importante	12	30	24	1	50	2	---	---	---	---	---	---	13	26
Não é	---	---	---	---	---	---	1	20	2	---	---	---	1	2
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

O reconhecimento de uma comunidade pelo fato de ser uma empresa que contribui para a diminuição do passivo social do país, é fator que contribui para a melhoria da imagem dessa empresa.

Na tabela 32, em que procura-se verificar a percepção dos colaboradores em relação a importância da certificação para a comunidade de Caxias do sul, encontra-se que 98% dos pesquisados apontaram que, no mínimo, é “importante” a certificação; destes, 72 % indicaram que é “muito importante”, o que avalia-se como positivo. No setor comercial, ocorreu uma unanimidade na resposta “muito importante”, o que confirma a importância já constatada pela

equipe de vendas quanto à importância que os clientes também atribuem a essa situação. Entende-se que, quanto maior o nível de informação e esclarecimento sobre o tema “Responsabilidade Social”, maior será o reconhecimento, pela comunidade da Brinox, como uma empresa que respeita os direitos trabalhistas.

TABELA 28 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre a importância para o consumidor o fato da Brinox ser uma empresa socialmente responsável

Á R E A														
	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Muito	27	67,5	54	2	100	4	3	60	6	3	100	6	35	70
Importante	13	32,5	26	---	---	---	2	40	4	---	---	---	15	30
Não é	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Nessa questão, procura-se verificar como os colaboradores avaliam o impacto da certificação nos clientes externos. Baseados nessas respostas e nas entrevistas informais verifica-se que existe uma implicação mercadológica cada vez maior quando o assunto de foco é a ética e a transparência. A associação entre a certificação é mais visível para o setor comercial, onde 100% indicou que é “muito importante”, pois é um setor que está mais diretamente em contato com os clientes externos. Pela percepção da amostra, verifica-se que 100% dos colaboradores acha, no mínimo, “importante” sob o ponto de vista do cliente externo, que a Brinox seja uma empresa socialmente responsável. Ainda assim, pelos dados coletados, avalia-se que a empresa pode avançar bastante na exploração da conquista da certificação.

TABELA 29– Distribuição dos colaboradores quanto à sua participação no programa de voluntariado da empresa

Á R E A														
PROGRAMA DE VOUNTARIADO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Sim	16	40	32	---	---	---	1	20	2	1	33,3	2	18	36
Não	24	60	48	2	100	4	4	80	8	2	66,7	4	32	64
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A ação voluntária e transformadora é um dos pilares da responsabilidade social corporativa, que contribui efetivamente para a elevação do sentimento de auto-estima de todo o colaborador.

A partir das respostas dadas, verifica-se que o modelo Brinox de voluntariado apresenta resultados tímidos, pois somente 36% dos colaboradores participa do programa. O modelo, que segue critérios próprios, e provavelmente aí esteja a origem dessa timidez, tem como atividades pontuais ajudar instituições da comunidade, conforme listagem a seguir:

- Creche e clube de idosos de Centro Espírita localizado no mesmo bairro da empresa;
- Campanhas internas para doação de alimentos para APAE;
- Campanha do agasalho, realizada uma vez por ano;
- Feira interna de roupas e mercadorias, com prioridade para os funcionários da empresa que apresentam situação de carência.

Pelo número de funcionários e de acordo com a situação atual de muitas comunidades, não exatamente no caso de Caxias do Sul, como salienta o RH, pois essa comunidade está bem servida em termos de assistência social, avalia-se que esse fato não justifica a amplitude do programa, existindo outras atividades no bairro, bem como em Caxias do Sul, que poderiam contemplar ações de voluntariado mais efetivas. Observa-se que o modelo não incentiva o trabalhador a tomar iniciativa da ação voluntária, pois é pontual e não apresenta ação transformadora de situações precárias, resultando, assim, num baixo índice de comprometimento, adesão e resultados. Sugere-se, como oportunidade de melhoria, que a empresa realize um benchmarking com empresas como o Instituto Ethos, para que a Brinox, à luz de outras experiências, possa aperfeiçoar ou adotar outro modelo de voluntariado, criando novas estratégias de cooptação e motivação para ação voluntária.

TABELA 30 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se valeu a pena a empresa certificar-se pela SA 8000

Á R E A															
VALEU A PENA	PROD				RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a	
Sim	40	100	80	2	100	4	3	100	10	5	100	6	50	100	
Não	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

O processo de gestão pela norma SA8000 tem induzido as empresas a lançarem uma nova estratégia em relação aos fenômenos sociais que as cercam, contribuindo, assim, para efetivas mudanças ambientais.

Na tabela 30, constata-se que a percepção dos colaboradores sobre o processo de certificação é extremamente positivo, ocorrendo uma unanimidade no reconhecimento do processo que trouxe benefícios internos e externos para a empresa. A manutenção da certificação, avaliamos, pode contribuir para a melhoria contínua de seus processos. Cada dia que passa pode representar um novo desafio para que a empresa possa analisar, refletir e avançar no seu sistema de gestão.

TABELA 31 – Distribuição dos colaboradores quanto ao grau de contribuição da certificação para a melhoria da relação da empresa com a comunidade

Á R E A													
CONTRIBUI	PROD		RH		ADM		COM		Total				
	Abs	% A % T	Abs	% A % T	Abs	% A % T	Abs	% A % T	Abs	% T			
Muito	32	80 64 2	100	4 3	60	6 2	66,7	4 39	78				
Pouco	8	20 16 ---	---	---	2	40 4 1	33,3	2 11	22				
Não	---	---	---	---	---	---	---	---	---				
Total	40	100 80 2	100	4 5	100	10 3	100	6 50	100				

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A busca por uma relação intensa com a comunidade é uma preocupação constante em toda empresa socialmente responsável. Na tabela 23, constata-se que 78% dos colaboradores reconhecem que é “muito importante” a certificação para a melhoria das relações, e 22%, acham que é “pouco importante”. Para a Teoria de Sistemas, conforme consta em CHIAVENATO (2000), toda empresa é um organismo vivo em constante interação com o seu meio ambiente (micro e macro), e a qualidade dessa relação depende de uma série de fatores. Dado o exposto, entende-se que a certificação, pela íntima relação que constrói com seus stakeholders, cria um movimento sinérgico com essa comunidade alavancando uma relação ganha-ganha agregadora de valor para ambas as partes. No caso da Brinox, avalia-se que, a partir da divulgação do seu balanço social, no site da empresa e no jornal interno, esse vínculo passou a ser reforçado. Avaliamos, também, que Setor de Marketing pode implantar mais canais de comunicação para uma maior divulgação das atividades sociais, recreativas, de cidadania e da própria conquista da certificação, que avaliou-se como tímida e restrita a

comunidade de Caxias do Sul.

TABELA 32 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua estabilidade no emprego após a certificação

Á R E A															
SENTE-SE ESTÁVEL	PROD			RH			ADM			COM			Total		
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a	
Sim	13	32,5	26	1	50	2	---	---	---	---	---	---	14	28	
Em parte	21	52,5	42	1	50	2	3	60	6	1	33,3	2	26	52	
Não	6	15	12	---	---	---	2	40	4	2	66,7	4	10	20	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A estabilidade no emprego junto com a segurança física é um dos pilares que sustentam uma relação duradoura e menos conflitante. Na tabela 32, verifica-se como os colaboradores percebem os efeitos da Gestão de Responsabilidade social sobre a sua estabilidade no emprego, e as respostas indicaram que 28% sentem-se mais seguros com essa modalidade de gestão, e que outros 52% admitiram que se sentiram somente “em parte” em relação à manutenção dos seus empregos. Essas respostas, em boa parte, justificam-se pelo fato já constatado de que, em países emergentes como Brasil, China e Índia existe uma pressão em relação à estabilidade no emprego e às condições de segurança, pois, com a abertura da economia, esses países mostraram-se mais sensíveis às oscilações do que outras economias mais desenvolvidas, existindo pouca garantia de empregabilidade e uma fragilidade maior em relação às condições de trabalho. Cada ciclo de choques econômicos, devido a crises externas ou internas, afeta a demanda de bens e serviços os quais, por sua vez, impactam o faturamento das empresas o que provoca o surgimento do fantasma do remédio ortodoxo da demissão como “enxugadora” de custos, e, na tabela 33, constata-se essa situação de incerteza quanto à manutenção de postos de trabalho ao verificar-se que, no acumulado das respostas, “em parte” e “não” totalizam 72% da amostra.

Sendo uma empresa que pratica a RSA, a Brinox proporciona treinamento e outras possibilidades de desenvolvimento profissional como menciona-se na análise da tabela 36, que ameniza, em parte, o fantasma da demissão, pois aumenta a empregabilidade dando ao ex-colaborador maiores chances de competitividade no mercado.

Sugeri-se que a Brinox procure alternativas que viabilizem a retenção de pessoal via banco de horas, férias coletivas e garantia de retorno do colaborador em caso de melhoria da

situação econômica da empresa.

TABELA 33 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua vontade de trocar de emprego

Á R E A															
TROCAR DE EMPREGO	PROD				RH			ADM			COM			Total	
	Abs	%	A	%	Abs	%	%	Abs	%	%	Abs	%	A	%	Abs
	T				A			T			T			T _a	
Sim	13	32,5	26	1	50	2	3	60	6	1	33,3	2	18	36	
Não	27	67,5	54	1	50	2	2	40	4	2	66,7	4	32	64	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

As empresas de Responsabilidade Social proporcionam um clima organizacional que privilegia o bem-estar econômico e social do colaborador, retendo e atraindo talentos. Na tabela 33, verificamos, pelo que parcialmente foi exposto na tabela 32 que existem ainda fatores latentes como o fantasma da demissão a cada queda no faturamento e que o fator salarial também pressiona os colaboradores devido às suas crescente necessidades, que podem ter contribuído para que 36% destes já tenham pensado em trocar de emprego (apesar de não terem efetivado solicitação de demissão). Atualmente, verifica-se a emergência das pessoas em, no menor espaço de tempo possível, chegar a postos mais elevados nas organizações e, se essa empresa não lhes dá perspectivas de crescimento no curto prazo, ou o colaborador não visualiza essa situação, já é um primeiro passo para a insatisfação. Verifica-se que, dependendo da faixa etária e do nível de escolaridade, ocorre uma maior ou menor intensidade dessa pressa em alçar vôos mais altos nas organizações. Na Brinox, os pedidos de demissão alcançam a taxa de 1,16, considerado o período de janeiro a julho de 2003; o índice de rotatividade de pessoal alcança o índice de 2,91 e o de absenteísmo, 2,27.

TABELA 34 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se, por algum motivo, trocasse de emprego procuraria trabalhar em uma empresa socialmente responsável

Á R E A														
TRABALHAR EM ESR	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Sim	38	95	76	2	100	4	5	100	10	3	100	6	48	96
Não	2	5	4	---	---	---	---	---	---	---	---	---	2	4
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Em relação ao desejo de continuar trabalhando em uma empresa socialmente responsável, existe quase uma unanimidade, pois 96% dos colaboradores indicaram resposta afirmativa. A insatisfação de 4% é quase desprezível. Sustenta-se, com isso, o reconhecimento da satisfação dos colaboradores com a Gestão de Responsabilidade Social. A Gestão, ao pressupor respeito aos direitos fundamentais, meio ambiente e à comunidade em que está inserida, influencia positivamente o clima organizacional conquistando internamente um ambiente mais harmônico, com diminuição de conflitos, reclamações na justiça e sentimento de iniquidade por meio de um relacionamento transparente e ético, o que certamente justifica as respostas encontradas na pesquisa.

TABELA 35 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua percepção de sentimento de maior cooperação entre colegas e chefia

Á R E A														
COOPERAÇÃO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Sim	22	55	44	2	100	4	3	60	6	---	---	---	27	54
Em parte	18	45	36	---	---	---	1	20	2	3	100	6	22	44
Não	---	---	---	---	---	---	1	20	2	---	---	---	1	2
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Um clima de cooperação interna é um dos resultados naturais em um ambiente que pratica relações éticas e transparentes.

Pode-se verificar na tabela 35 que, no mínimo “em parte”, 98% dos colaboradores perceberam que seu comportamento em relação aos colegas havia melhorado a partir da certificação, quando se perceberam mais receptivos nas atividades formais e informais. Contribuem para essa situação iniciativas como as praças espalhadas pela fábrica, que são verdadeiras “ilhas” onde os trabalhadores, nos intervalos (mesmo pequenos), podem relaxar e trocar idéias, criando e reforçando laços de amizade. Também contribuem as atividades de integração, os eventos internos, e também, como cursos e palestras, a própria meta alcançada da certificação, que cria um clima de euforia e envolvimento, por ser uma conquista que foi fruto da cooperação interna.

TABELA 36 – Distribuição dos colaboradores quanto à sua opinião sobre se a empresa contribui para o seu aperfeiçoamento pessoal e profissional

Á R E A														
CONTRIBUIÇÃO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% Ta
Muito	23	57,5	46	2	100	4	3	60	6	3	100	6	31	62
Pouco	15	37,5	30	---	---	---	2	40	4	---	---	---	17	34
Não	2	5	4	---	---	---	---	---	---	---	---	---	2	4
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Contribuir para o aperfeiçoamento contínuo do trabalhador é um dos requisitos mandatórios da Gestão Social

Na tabela 36, observa-se que 62% dos colaboradores reconhecem que a empresa efetivamente contribui para o seu desenvolvimento pessoal e profissional, 34% responderam que a empresa contribui pouco. No acumulado, tem-se que no mínimo, “em parte” contribui representando 96%.

Este último índice que considera-se elevado é consequência das medidas estruturadas pelo RH no sentido de envolver os colaboradores em atividades internas e externas. Programas como de incentivo a escolaridade dos colaboradores e de sua família bem como o incentivo a cursos de aperfeiçoamento em sua área de atuação na empresa, aumentam a sua empregabilidade e auto-estima. Avalia-se que existem uma série de medidas que podem aumentar este nível de percepção, pois existem muitas ferramentas em termos de gestão de RH na Brinox que não foram, ainda, exploradas. O plano de cargos e salários, por exemplo é um dos aspectos que deve ser atacado urgentemente, pois dá visibilidade de crescimento

pessoal e profissional. Programas sociais, conforme o BS (Anexo III), representam 0,3% do total de investimentos. (R\$ 1.272,36)

TABELA 37 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua opinião sobre se tem condições de manter relações de amizade com seus colegas, durante o seu expediente de trabalho.

Á R E A															
RELAÇÕES AMIZADE	PROD			RH			ADM			COM			Total		
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a	
Sim	30	75	60	1	50	2	2	40	4	3	100	6	36	72	
Em parte	9	22,5	18	1	50	2	3	60	6	---	---	---	13	26	
Não	1	2,5	2	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1	2	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A construção de relações de amizade e cooperação contribui para um clima organizacional de cordialidade entre os colaboradores. Em relação ao estabelecimento de amizade ou a contribuição para que estas ocorram na Brinox é percebida de maneira positiva pois 72% dos entrevistados responderam que a empresa propicia condições favoráveis ao estabelecimento de laços de amizade, provocando envolvimento dos colaboradores nas atividades laborais. A iniciativa da empresa de certificar-se pela norma SA 8000, criou toda uma sinergia interna, foi um momento de aglutinação, que não pode ficar restrito a conquista da norma. Nas entrevistas confirma-se a percepção do cliente interno em relação a certificação pela norma de responsabilidade social e a preparação para a certificação pela norma ISO 9000, no sentido de que uma visa mais o colaborador, é mais específica em relação as condições de trabalho do que a ISO, percebida pelos colaboradores como voltada mais para os aspectos de manufatura da empresa.

TABELA 38 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu relacionamento com os colegas

Á R E A														
RELACIONAMENTO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Melhorou	10	25	20	1	50	2	2	40	4	---	---	---	13	26
Igual	30	75	60	1	50	2	3	60	6	3	100	6	37	74
Piorou	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Na tabela 38 pode-se visualizar se as relações de amizade foram mantidas, reforçadas ou rompidas. Verifica-se pelas respostas que 26% responderam que “melhorou”, o que avalia-se que tomadas as medidas sugeridas neste trabalho é possível um aumento no envolvimento entre os funcionários, estreitando de uma maneira mais eficaz estas relações. A grande maioria, ou seja, 74% responderam que no mínimo o nível de relacionamento ficou igual, o que, avalia-se pode ser uma boa oportunidade de melhoria, pois este resultado, mostra que a empresa tem um campo vasto ainda a explorar para a melhoria do clima interno, como o aperfeiçoamento do plano de benefícios, implantação de programa de participação nos resultados e um urgente plano de cargos e salários. Pelas respostas da tabela anterior (38) pode-se inferir que a empresa proporciona condições para o estabelecimento de relações mais intensas entre os colaboradores, mas que as medidas adotadas tem apresentado como resultado pouca ressonância prática.

TABELA 39 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu nível de conhecimento dos critérios de promoção na empresa

Á R E A														
CONHECIMENTO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Pleno	13	32,5	26	2	100	4	---	---	---	1	33,3	2	16	32
Em parte	22	55	44	---	---	---	3	60	6	1	33,3	2	26	52

Desconhece	12,5	10	---	---	---	2	40	4	1	33,3	2	8	16	
	5													
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

A equidade no tratamento e a transparência na empresa são fundamentais / decisivos para uma gestão perene.

Na tabela 39 pode-se verificar que somente 32% da amostra tem pleno conhecimento dos critérios de promoção, o que avalia-se como um resultado tímido. Os colaboradores que conhecem “em parte” e os que desconhecem os critérios totalizam 68% da amostra, o que considera-se muito elevado e revela um certo nível de alienação por parte do trabalhador, pois o seu futuro profissional na empresa depende diretamente deste conhecimento. Como pode-se verificar, mesmo em áreas como a administrativa e comercial existe um número significativo de colaboradores que desconhecem os critérios. Sendo assim avalia-se a partir desta constatação o setor de RH deve proceder uma maior divulgação/esclarecimento sobre o plano de cargos e salários tanto na área de produção como nas áreas administrativas. Não se admite mais hoje em dia gestão de pessoas que não sabem e nem tem perspectiva a não ser a demissão, morte, acidente de trabalho grave, aposentadoria ou demissão de algum colega para crescer na empresa. A Brinox com seu plano atual aproxima-se desta situação dificultando sobremaneira processos aglutinadores e de convívio entre os clientes internos e alta administração. Táticas de endomarketing já consagradas podem ajudar a mudar este quadro. Os 32% que tem pleno conhecimento dos critérios, certamente tem claro as suas chances reais (que não são boas) dada a atual estrutura de ascensão, que não dá visibilidade sobre o seu futuro profissional.

TABELA 40 – Distribuição dos colaboradores quanto ao seu grau de satisfação em trabalhar na Brinox

Á R E A														
SATISFAÇÃO	PROD		RH				ADM				COM		Total	
	Abs	% A	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T	
Muito	29	72,5	58	2	100	4	2	40	4	3	100	6	36	72
Pouco	11	27,5	22	---	---	---	3	60	6	---	---	---	14	28
Não	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

O aumento da satisfação no trabalho, neste século, será certamente uma das situações mais almejadas pelos gestores, como um diferencial para sobreviver as turbulências no mundo dos negócios.

Na tabela 40 verifica-se que 72% dos colaboradores consideram-se “muito satisfeitos” em trabalhar na Brinox. O que confirma a ultima pesquisa de clima (2002) realizada na empresa que apontou um índice de 70% no mínimo “bom” (ótimo/bom/ruim/péssimo) em relação ao clima e ao salário. A parcela de 28% que responderam que estão pouco satisfeitos avalia-se que devem ser considerados como oportunidade de melhoria. Novas pesquisas, sugerimos, sejam realizadas, para que se possa com maior profundidade mapear os motivos deste nível de insatisfação (geralmente a não satisfação de necessidades mais prementes). O que já foi exposto e recomendado nas outras interpretações poderão ajudar na reavaliação dos benefícios e novas estratégias de gestão de pessoas.

TABELA 41 – Distribuição dos colaboradores quanto a sua percepção do nível de segurança/proteção oferecido pela empresa

Á R E A															
SEGURANÇA	PROD			RH			ADM			COM			Total		
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a	
Muito seguro(o)	5	12,5	10	1	50	2	1	20	2	1	33,3	2	8	16	
Seguro(o)	34	85	68	1	50	2	4	80	8	2	67,7	4	41	82	
Inseguro(o)	1	2,5	2	---	---	---	---	---	---	---	---	---	1	2	
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100	

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Em uma empresa socialmente responsável é injustificável qualquer nível de insegurança no trabalho, devendo-se perseguir índice zero até o limite de todas as possibilidades. Na tabela 41, verifica-se que 98 % dos colaboradores sentem-se “seguros” ou “muito seguros”, sendo que a grande maioria da amostra, ou seja, 82 % apontaram que sentem-se no mínimo “seguros”, o que avalia-se que a empresa tem observado os requisitos de saúde ocupacional e segurança à luz da legislação brasileira (NR’s). A norma SA 8000 inclui requisitos da OHSAS 18001, por isto não surpreendem estas respostas em questões de segurança, pois é uma questão mandatória. A Brinox conta com uma equipe de CIPA e um ambulatório interno para primeiros socorros e orientação de procedimentos em acidentes menores. O ambiente, bem como o lay-out da fábrica, por ter uma concepção arquitetônica

moderna, mostram-se adequados a este tipo de indústria. A fábrica da Brinox, atende a todos os requisitos de segurança e saúde ocupacional de uma indústria metalúrgica. Em 2003, a Brinox apresentou um índice de 1, 33 acidentes com CAT (comunicação de acidentes do trabalho).

TABELA 42 – Distribuição dos colaboradores quanto à afirmação de que o fato da Brinox oferecer benefícios e ser uma empresa socialmente responsável pode fazer com que você coloque o fator salário em segundo plano na sua motivação em trabalhar na empresa

Á R E A														
SALÁRIO	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% A	% T	Abs	% T _a
Concorda plenamente	7	17,5	14	---	---	---	---	---	---	1	33,3	2	8	16
Em parte	26	65	52	2	100	4	2	40	4	2	66,7	4	32	64
Não concorda		17,5	14	---	---	---	3	60	6	---	---	---	10	20
	7													
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Quanto a questão salarial a norma exige no critério 08 (Anexo V) “que a empresa deve assegurar que os salários pagos por uma semana, devem satisfazer pelo menos os padrões mínimos da indústria e devem atender as necessidades básicas dos funcionários e proporcionar alguma renda extra”, o mesmo está contido no Manual de responsabilidade Social da Brinox. Na pesquisa encontra-se que 16% concordam que os benefícios e o “status” de empresa socialmente responsável fazem com que o salário fique em termos de aspecto prioritário, em segundo plano. Na última pesquisa de clima organizacional levada a efeito em 2002, o resultado quanto aos salários apontou que 70% dos colaboradores (170) consideravam no mínimo “bom” o salário, em uma escala de “péssimo” a “ótimo”. Uma parcela significativa de 64% indicou que concorda “em parte” com esta afirmação, valorizando mais o aspecto salarial e 20% indicou que “não concorda”, ou seja, que o salário para este grupo, é fator fundamental no trabalho que desempenha e que o fato de oferecer benefícios não supera a importância do fator salário, ou a quantidade e o tipo de benefícios que atualmente a empresa oferece não é percebido como um diferencial suficiente para colocá-los em primeiro plano. Na revisão de literatura encontra-se pesquisas que confirmam as respostas deste

questionamento como a pesquisa da You & Company citada em Ashley (2003, p. 35), com cerca de 2000 estudantes americanos de MBA revelou que mais de 50% deles prefeririam trabalhar em companhias éticas, mesmo que isso significasse salários menores.

TABELA 43 – Distribuição dos colaboradores quanto ao sentimento de realização plena ao trabalhar na Brinox.

Á R E A														
REALIZAÇÃO PLENA	PROD			RH			ADM			COM			Total	
	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	%	T	Abs	T _a
Sim	20	50	40	2	100	4	---	---	---	2	66,7	4	24	48
Em parte	14	35	28	---	---	---	5	100	10	1	33,3	2	20	40
Não	6	15	12	---	---	---	---	---	---	---	---	---	6	12
Total	40	100	80	2	100	4	5	100	10	3	100	6	50	100

Fonte: LIMA, Alcindo M. (2003) Pesquisa de Campo na Brinox Ltda

Quanto ao sentimento de realização plena verifica-se que 85% dos colaboradores entrevistados assinalaram a opção “sim” ou “em parte” quanto a possibilidade de sentir-se plenamente realizado. Alguns entrevistados sentiram-se com dificuldade de responder à essa questão alegando dificuldade no entendimento de “realização plena”. Realmente o conceito apresenta uma complexidade já descrita em literatura específica. O próprio termo não é estático, não existe um momento de realização plena, estamos sempre evoluindo, o que existe são momentos de satisfação que nos levam a acreditar que não existe situação melhor do que aquela em que nos encontramos. A entrevista procurou registrar em quantos colaboradores da amostra revelaram um momento de satisfação plena na atividade laboral. Os resultados encontrados nesta tabela não fogem dos resultados encontrados como em relação “ao seu dia de trabalho”, “quanto à pressão no trabalho”, “à sua carga de trabalho”, ao nível de segurança, aos “relacionamentos mantidos”bem como nas entrevistas onde o questionamento era a respeito da remuneração. O próprio resultado da pesquisa sobre clima organizacional indicou um nível elevado de satisfação em 70% dos colaboradores, confirmando estes aspectos.

8 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo serão apresentados e comentados os resultados conclusivos da análise teórica realizada através da revisão de literatura bem como recomendações para trabalhos futuros nesta área. A principal motivação deste trabalho foi aprofundar o conhecimento sobre a origem e a evolução do movimento pela responsabilidade social corporativa que a partir do início deste século inspirou uma série de mudanças no cenário organizacional, bem como conhecer o impacto da certificação pela norma SA8000 pelo viés de sua dimensão interna em uma empresa do setor metal-mecânico do Estado do Rio Grande do Sul. Objetivou-se, também conhecer como a norma de responsabilidade social vem evoluindo em termos de número de certificações, avanço em diversidade de ramos industriais e sua abrangência em termos de massa laboral atingida pela com a certificação e a consequência deste processo em aspectos ligados a competitividade empresarial. Verificou-se que a norma SA 8000 vem crescendo a taxas elevadas em, grande parte do mundo corporativo, o que bem demonstram os números apresentados, ressalta-se , neste momento o desempenho histórico do Brasil no ranking mundial (4ª posição) e Latino-americano (1ª posição).Constata-se através da pesquisa que existem ainda países importantes que ainda não adotam o modelo, por diversos motivos como, por exemplo, o não reconhecimento Social Accountability como uma entidade oficial, aguardando assim a versão final da ISO 26000 prometida para 2010, como novo padrão mundial de Responsabilidade Social Corporativa, ou por não haver interesse das autoridades de países que reconhecidamente tem regimes ditatoriais, praticam políticas consideradas retrógradas e completamente fora do contexto competitivo internacional. O avanço da norma constatou-se contribui para a internacionalização das convenções da Organização Internacional do Trabalho e da Declaração Universal dos Direitos Humanos. No caso brasileiro verifica-se pela análise dos dados que o Rio Grande do Sul perdeu importante espaço em termos de número de certificações sendo superado após 2004 pelos estados de

Minas Gerais e Rio de Janeiro, ou seja, de segundo lugar desde 1997, para quarto lugar em 2008. Constatou-se que países que estão à frente no ranking de certificações como a Itália, o Brasil, a Índia e a China juntos representam, em termos populacionais em torno de 1/3 da população mundial, mas como demonstra-se no trabalho é importante também, em cada país, o atingimento da certificação em empresas que apresentem número significativo de empregados, pois pouco impacto, verifica-se esta situação, no fato de uma empresa, com quatro funcionários, como no caso brasileiro, ter a sua certificação. Chama a atenção que o ranking de certificação mudaria se o critério fosse o número médio de empregados atingidos pelos requisitos da norma, pois se é uma norma que lida diretamente com aspectos legalistas, esperava-se que empresas com mais de 1000 colaboradores apresentassem uma percentagem maior (13%) de certificações. O maior número de certificações, porém, está no intervalo entre 1-50 colaboradores apresentando uma percentagem de 36% do total de colaboradores atingidos pelos requisitos. No capítulo 3 recomenda-se uma série de situações, tanto para esfera pública quanto privada, que poderão contribuir para a difusão da norma e o aumento do número de colaboradores, como a expansão de incentivos fiscais para empresas em processo de certificação, como já ocorre na Itália (1º lugar no ranking), bem como a instituição de um prêmio nacional de responsabilidade social.

Outro elemento importante que objetivou-se foi verificar até que ponto a certificação pela SA 8000 pode contribuir para a competitividade empresarial, tomando-se como critério os parâmetros do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade e do Prêmio Nacional da Qualidade. Constatou-se que a partir da década de noventa ocorreu um crescimento tanto conceitual como quantitativo nos requisitos da ambos os prêmios, influenciados pelas mudanças adotadas por premiações internacionais consideradas de referência mundial. O aumento da valorização dos requisitos específicos de responsabilidade social e seu impacto nos outros requisitos é que possibilitou a conclusão da importância cada vez maior da contribuição da certificação para o aumento da competitividade, pois como o foco dos requisitos são os recursos humanos, esses repercutem em todos os outros requisitos. Verificou-se através das entrevistas com os responsáveis pelo setor de recursos humanos o total desconhecimento da premiação regional e nacional de qualidade e produtividade, bem como a premiação referente ao balanço social outorgado pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, demonstrando uma clara limitação nas possibilidades de identificação de oportunidades de melhoria, refinamento de processos e capacidade competitiva conforme defendido no presente estudo.

Em relação as contribuições e limitações observa-se no estudo de caso que a empresa

pesquisada, apesar da certificação, falha no atingimento do conceito de responsabilidade social corporativa desenvolvido no referencial teórico, até porque, como já foi esclarecido, a norma, em seus requisitos formais, e esta é uma limitação clara, por si só, não abrange todos os elementos que o conceito encerra, conforme foi citado no Livro Verde da Comunidade Européia como “*ser socialmente responsável não se restringe ao cumprimento de todas as obrigações legais - implica ir mais além através de um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais*”. A norma em sua estrutura é estritamente legalista, que no caso brasileiro, deve ater-se ao que está contido na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Outra situação limitante é a adesão de fornecedores aos requisitos conforme previsto no sistema de gestão (controle de fornecedores e/ou subcontratados), pois fornecedores que recusam-se a atender às exigências de conformação, por questões de dependência econômica, não sofrem nenhum tipo de pressão acessória, por parte da empresa.

No que tange ao balanço social da instituição, a existência de um “modelo próprio” de balanço social demonstra o desvio de foco, em relação ao estado da arte que são os modelos desenvolvidos pelo Instituto Ethos e pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas. Quem elabora o balanço social é o setor de recursos humanos sem a consonância e a autoridade que o mesmo oficialmente requer, dificultando, assim, constatações e análises mais profundas a respeito da cidadania empresarial praticada pela empresa e sem vislumbrar estratégias para avanço em direção a modelos mais exigentes, como o AA 1000 e o Global Reporting Initiative (GRI) apresentados no capítulo 2. Quanto ao marketing social, a estrutura de seu setor comercial não permite um trabalho mais acurado e disseminador de conceitos e ações. Avaliou-se como tímida a ação do setor de marketing restrita a cidade de Caxias do Sul e região limítrofe, apesar da empresa exportar para toda a América Latina. Uma ação mercadológica de impacto, através da menção da certificação em seus produtos exportados, colabora para a disseminação da norma e os conceitos de responsabilidade social. A certificação poderia ser melhor explorada em termos de marketing, mesmo que muitos questionem e acusem empresas de se certificarem somente para auferir resultados mercadológicos, o processo de certificação foi bem estruturado e aplicado com competência pela equipe de recursos humanos, sendo assim a empresa pode com tranquilidade apostar em campanhas de alta penetração para a divulgação da norma.

O programa de voluntariado, que confirma-se no balanço social, através da rubrica “programas sociais com a comunidade” é contínuo mas o rol de ações ainda é considerado pequeno e sua abrangência é limitada a algumas poucas iniciativas junto a asilo e creche

situados nas proximidades da sede da empresa e a programas internos tipo “campanha do agasalho”, com participação, segundo as respostas do questionário aplicado, de apenas 36% da amostra. Não há uma estrutura formal interna com pessoal treinado, local próprio e orçamento específico. A recomendação é a efetivação de parcerias com instituições que já desenvolvem projetos específicos nesta área, como a “Parceiros Voluntários” de abrangência em praticamente todo o estado e de comprovada competência para assessorar projetos de voluntariado.

Observa-se que o modelo não incentiva o trabalhador a tomar iniciativa da ação voluntária, pois é pontual e não apresenta ação transformadora de situações precárias, resultando, assim, num baixo índice de comprometimento, adesão e resultados. Recomenda-se também, acessoriamente, que a empresa realize um benchmarking com organizações como o Instituto Ethos para que, à luz de outras experiências, possa aperfeiçoar ou adotar outro modelo de voluntariado, criando novas estratégias de cooptação e motivação para ação voluntária.

Outro objetivo que buscou-se foi verificar a percepção dos colaboradores vislumbrada a partir da interpretação dos resultados do questionário aplicado, em relação ao impacto gerado pela certificação em aspectos como ambiente de trabalho, o sistema de responsabilidade social, a certificação pela norma SA8000 e por último satisfação e motivação no trabalho. Não utilizou-se como método a utilização de blocos estanques quanto à análise dos resultados, pois muitas das respostas referentes a determinado assunto tem impacto indireto em outros questionamentos e servem de subsídio a outras interpretações. No bloco de satisfação e motivação, fazendo o cruzamento dos dados verifica-se que medidas tomadas pela direção da organização para adequação à certificação influenciaram positivamente na percepção dos trabalhadores, como por exemplo situações de cooperação entre colaboradores, porém estas condições não permitiram, pelas respostas dadas que ocorresse um aumento no relacionamento interpessoal, detecta-se a falta de um fator desencadeante (atividades integrativas) que transforme a cooperação interna em maior comprometimento e forte relacionamento interno. Observa-se quanto aos critérios de promoção e o aperfeiçoamento profissional, aspectos intimamente relacionados, que a empresa oferece acesso a programas de treinamento e culturais, que aumentam possibilidades de ascensão profissional. O questionamento que se faz é em relação aos horários oferecidos que poderiam ser mais flexíveis e dentro do horário laboral. Outro aspecto interessante que vale o registro é a constatação (tab. 43) de que os benefícios oferecidos e pelo fato da empresa ser considerada responsável socialmente coloca o fator salário em segundo plano em sua

motivação no trabalho. Esta uma tendência verificada atualmente, pois se consultarmos os resultados de pesquisas realizadas pela revista Exame/Você edição 2008 sobre “As melhores empresas para se trabalhar no Brasil”, encontra-se a confirmação desta assertiva, pois a educação corporativa, entre outros benefícios, é apontada como diferencial para a melhoria do clima organizacional e decisivo para a escolha da empresa. A empresa atualmente prepara-se para implantar um programa de participação nos resultados, ainda em fase de estruturação, mas que acredita-se poderá contribuir para um maior satisfação interna. O bloco relativo ao ambiente de trabalho também apresenta respostas importantes relativas ao potencial de desempenho e criatividade que uma empresa competitiva requer. O contexto competitivo exige um ambiente que propicie o desenvolvimento do potencial criativo dos colaboradores, constata-se que a empresa apresentou um bom retrospecto de respostas, mas o instrumentos utilizados para incentivar a participação dos funcionários ainda se mostram insuficientes para atingir retorno palpável para a empresa. Quanto ao monitoramento do pessoal avalia-se, pelas respostas, que deve haver paralelamente à avaliação, um feedback mais efetivo por parte das lideranças, pois todo aquele que sofre um controle individual tem uma expectativa de reconhecimento de seu esforço e uma consequência prática para o seu futuro profissional. Recomenda-se a utilização de planilhas de mapeamento de desempenho, aprimoramento dos canais de comunicação e seminários de avaliação para reflexão sobre oportunidades de melhoria e maior percepção do processo avaliativo. A pressão exercida no trabalho é considerada adequada pela maioria dos entrevistados, bem como consideram seguro trabalhar no ambiente oferecido (85%), o que não é de se estranhar pois ambos requisitos fazem parte do escopo da norma SA8000. O questionamento feito a respeito dos efeitos da certificação foram os que apresentaram maior número de respostas positivas. Os efeitos internos e externos são visíveis de reconhecimento nas respostas emitidas pelos colaboradores. Tanto internamente como para a comunidade de Caxias do Sul a percepção é de que a certificação trouxe mudanças benéficas para todas as partes interessadas, com melhoria do clima organizacional, a conquista de um clima harmônico, com diminuição de conflitos, reclamações na justiça e o estabelecimento de um sentimento de equidade por meio de um relacionamento transparente e ético. Entende-se que a certificação pela íntima relação que constrói com as partes interessadas, cria um movimento sinérgico que alavanca uma relação ganha-ganha agregadora de valor para ambas as partes.

A responsabilidade social corporativa é um conceito que, acreditamos, trará mudanças radicais para muitas empresas. Mas, para que isso aconteça, as empresas deverão adotar modelos adequados a esse novo paradigma empresarial; o estudo de caso realizado bem

demonstra essa situação, pois verificou-se que empresas ditas “socialmente responsáveis”, muitas vezes, não demonstram, na sua totalidade, a sinergia que o termo exige. A Brinox Ltda., apesar da certificação pela SA8000, em nossa análise, tem uma longa estrada a vencer para atender aos desafios que o conceito encerra. Atender aos requisitos da norma, reconhecemos, é uma etapa importante nesta caminhada, o que bem demonstra os números e as críticas apresentadas no decorrer deste trabalho.

BIBLIOGRAFIA

ALBUQUERQUE, L. G. **O Papel Estratégico de Recursos Humanos**. Tese de livre-docência. São Paulo: FEA-USP, 2002.

ALVES, Laura Eduardo Soutello. **Governança e cidadania empresarial**. Revista de administração empresas, São Paulo, v. 41, n.4, p. 78-86, out/dez. 2001.

AMOROSO, Sérgio. **Trabalho voluntário pesa no currículo**. Gazeta Mercantil. 25 mar. 2000. p. 30.

ASHLEY, Patricia A. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: SARAIVA, maio, 2003.

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/>. Acesso em 12 set. 2003.

AZAMBUJA, Marcos de. **O Brasil e a Cidadania Empresarial**. Jornal Valor Econômico, São Paulo, ano 2, n. 244,. Disponível em: <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico>>. Acesso em: 20 abri. 2001

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Balanco Social e Outros Aspectos da Responsabilidade Social Corporativa**. Área de Desenvolvimento Social, Relato Setorial no. 2, mar. 2000. Rio de Janeiro: BNDES.

BARTLETT, Christopher; GOSCHAL, Sumantra. **Mudando o papel da alta gerência: indo além da estratégia para alcançar o propósito**. In: ULRICH, Dave. **Recursos humanos estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Comprometimento Organizacional: Um balanço dos Resultados e Desafios que cercam esta tradição de pesquisa**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.33, n.3, p. 52-64, mai/jun. 1993.

BOM Sucesso, E. P. **Trabalho e Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

BOWDITCH, J. L; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

BVQI. Manual do Curso de introdução à responsabilidade social corporativa.1999

CÂMARA DA INDÚSTRIA E DO COMÉRCIO DE CAXIAS DO SUL. Disponível em:<http://www.cic-caxias.com.br/indicadores+economicos=e=sociais>. Acesso em: 04 ago. 2002.

CAMARGO Mariângela Franco et all. **Gestão do terceiro setor no Brasil.** São Paulo Futura, 2001.

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Disponível em:
<http://www.cutrs.org.br/index.php?option=content&task=section&id=1&Itemid=2>.
Acesso em: Acesso em 24 out.2002.

CEPAA – Documento Guia para a responsabilidade social 8000 – versão 1999- I. Disponível em <http://www.sa-intl.org/index.fuseaction=viwepageI#standard>.

CERVO, A. L; BERVIAN, P.A. **Metodologia Científica.** 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

_____. **Como Transformar RH (de um Centro de Despesa) em um Centro de Lucro.** São Paulo: Makron Books do Brasil, 2000.

DRUCKER, Peter. **Management Challenges for the 21 St Century.** Harper Collins. 1999.

DUARTE, Gleuso Damasceno; DIAS, José Maria. **Responsabilidade social: a empresa hoje.** Rio de janeiro: S A, 1985.

ETHOS. Disponível em:
<http://www.uniethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3886&Alias=Uniethos&Lang=pt-BR>. Acesso em: 10 dez.2003.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
Disponível em:
http://www.fiergs.org.br/publicacoes_fiergs.asp?idPublicacao=4677. Acesso em17 ago. 2002.

FEE. FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. Disponível em:
http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/pg_municipios_detalhe.php?municipio=Caxias+do+Sul. Acesso em 20 nov. 2002.

FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** 2 ed. Bahia: Casa da qualidade, 1996.

FERNANDES, Rubem César. **“O Que é o Terceiro Setor”.** IOSCHPE, E. B. (org.). Em: 3º Setor desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

FISCHER, André Luiz; ALBURQUERQUE, Lindolfo. **Tendências que orientam as decisões dos formadores de opinião em gestão de pessoas no Brasil- RH 2010**. Anais do XXV ENANPAD, Campinas/SP, 2001.

FLEURY, T. L. **Cultura de Empresa e Novas Formas de Gestão da Força de Trabalho**. Revista Ciências Sociais Hoje. São Paulo: Edições Vértice. Revista dos Tribunais, 1991.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE. Critérios de excelência – 2002.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE. Critérios de excelência – 2003.

GARAY, Ângela Beatriz Scheffer. **Voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico**. Anais do XXV ENANPAD, Campinas/SP, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis gerenciais**. São Paulo: Atlas, 2001,

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A.C. **Projetos de pesquisa**. São Paulo. Atlas. 1999.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Disponível em: www.globalreporting.org/. Acesso em: 04 set. 2003.

GOLDBERG, Ruth. **Como as empresas podem implementar programas de voluntariado**. São Paulo: Instituto Ethos empresas e responsabilidade social, 2001.

GROHMANN, M. Z. **Motivação: Aspecto Fundamental à Qualidade Total**. Dissertação - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS. Disponível em: <http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>. Acesso em: 18 dez. 2002.

INSTITUTO ETHOS. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade**. São Paulo, 2001.

KANITZ, Stephen. **O bem estratégico** Talento, [s.l.], out.1999, p. 48-9.

KIÍMINIK, Zélia. **O Papel Estratégico da Gestão de Recursos Humanos**. Tese de Doutorado – UFMG, Belo Horizonte, 1990.

KISIL, M. **Comunidade: Foco de filantropia e investimento social privado**. São Paulo. 2005.

KROETZ, César Eduardo Stevens. **Balanco Social: teoria e prática**. São Paulo: Atlas,

2000.

LAFETÁ, Dayse Costa. **Uma análise do poder organizacional sob o prisma da globalização**. In: PIMENTA, Solange Maria; CORRÊA, Maria Laetitia. **Gestão, trabalho e cidadania: novas articulações**. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEIPZIGER, Deborah. **SA 8000: o guia definitivo para a norma social**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2003. 224 p.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina (Org.). **As pessoas na organização**. 8.ed São Paulo: Gente, 2002. 306 p.

LIVRO VERDE. Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas, 18/07/2001. Comissão das Comunidades Europeias. Disponível em: <<http://www.europart.eu.int/>>. Acesso em 18 nov. 2002.

LUDKE, M. e ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: Ed. Pedagógica e Universitária, 1986.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 4 ed. São Paulo: Futura, 2001.

MARTINELLI, Antônio Carlos. **Empresa-cidadã: uma Visão Inovadora para uma Ação Transformadora**. In: IOSCHPE, Evelyn B. **Terceiro Setor: Desenvolvimento Social Sustentado**. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

MONTANA; CHARNOV. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MUNDO EM DADOS. **Indicadores econômicos e sociais de 160 países**. São Paulo: 2003.

NELMARA.N. GRI – Informação com transparência.Revista Exame, Ano 35 - nº 15 Edição Nº 764.

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

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. 2. Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

OLIVEIRA, José Arimatés D.**Responsabilidade social em pequenas e médias empresas**. São Paulo. Revista de administração de empresas. 1984.

OLIVEIRA, Marco Antonio L. **O modelo ISO aplicado à responsabilidade social**. Rio de Janeiro:Qualitymark, 2002.

OLIVEIRA, S.L. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo. Pioneira. 1998.

PORTER, M. **A Vantagem Competitiva das Nações**. São Paulo: Campus, 1989.

PROGRAMA voluntários, senac-sp, gife, ciee e ceats-usp. **Estratégias de empresas no Brasil: atuação social e voluntariado**. São Paulo, 1999.

QUALITAS. Disponível em: http://www.qualitas.eng.br/qualitas_artigos.html. Acesso em: 19 out 2002.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Maria Auxiliadora Diniz; LEMOINE, Claude. **Em matéria de comprometimento na empresa, são os valores individuais que contam**. Anais do XXIII ENANPAD, Foz do Iguaçu/PR, set.1999.

SCHIAVO, Marcio Ruiz. **Conceito e evolução do marketing social**. Conjuntura Social. São Paulo. ano 1, n. 1, p. 25-9, mai. 1999.

SCHMIDHEINY,S. **Mudando o rumo: uma perspectiva empresarial global sobre desenvolvimento e meio ambiente**. Rio de Janeiro: FGV, 1992.

SILVA, L; MENEZES, E. **Metodologia de Pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2000.

SINDICATO DAS INDÚSTRIAS METALÚRGICAS, MECÂNICAS E DE MATERIAL ELÉTRICO DE CAXIAS DO SUL. Disponível em: http://www.simecs.org.br/empresas_produtos/dados_economicos.asp. Acesso em: 25 out. 2002.

SINDICATO DOS TRABALHADORES DE CAXIAS DO SUL E REGIÃO. Disponível em: <http://www.metalurgicoscaxias.com.br/links.php>. Acesso em 19 set. 2002.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL. Disponível em: www.cepaa.org/. Acesso em:20nov.2004.

SROUR, Robert Henry. **Ética Empresarial: Posturas Responsáveis nos Negócios, na Política e nas Relações Pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STONER, J. A. E FREEMAN, R. E. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

SUCUPIRA, João A. **Ética nas empresas e balanço social**. In: SILVA, César Augusto Tibúrcio; FREIRE, Fátima de Souza. **Balanço social: teoria e prática**. São Paulo.

TORRES, Ciro. **Responsabilidade Social e Transparência**. In: Boletim do Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas). Dez. 2002.

ULRICH, Dave. **Os campeões de recursos humanos:** inovando para obter os melhores resultados. 4 ed. São Paulo: Futura, 2000.

VÄLIKANGAS, A. The world competitiveness report – 1991 -IMD/The World Economic Forum, Genève, Switzerland, 1991.

WOOD. J. R. **ABC da terceira via, Carta Capital**, 12 maio 1999, p.68.

YIN, R. K. **Estudo de caso.** Porto Alegre. Bookman, 2001.

YOSCHPE et all. (org.). **3º Setor: Desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

ANEXO I –Questionário Entrevista Semi-Estruturada

SISTEMA BRINOX DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

QUESTIONÁRIO (ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA)

1. Como foi estruturado o Sistema de Responsabilidade Social da Brinox?(seria interessante descrever o processo passo a passo) data e evento.
Foi criado algum outro setor/departamento ou grupo de pessoas para atender aos requisitos)?
2. Quais os motivos que levaram a busca da certificação SA8000 antes de outras normas já consagradas como a ISO9000, ISO 14000 e OHSAS 18001?
3. Qual foi a participação (maneira/intensidade) do setor de Recursos Humanos no processo de certificação?
4. Quais as mudanças percebidas (melhorias) após a implantação do Sistema de Responsabilidade Social?
5. Qual a posição da Brinox no setor metal-mecânico do Rio Grande do Sul?
6. A Brinox tem programa de qualidade?
7. Participa de programas governamentais ou outros que incentivam/promovem o desenvolvimento da qualidade empresarial? PGQP
8. Como é o programa de voluntariado da empresa (estrutura e funcionamento)?
Entidades assistidas/ nº de voluntários/rotina de trabalho dos voluntários
9. Como foi “explicar para os trabalhadores” e a percepção dos mesmos em relação ao processo de certificação?
10. Que imagem a empresa tem na comunidade (interna e externa)?
11. Como o Departamento de Marketing está explorando a conquista da certificação?
12. Quais os principais entraves enfrentados no processo de certificação?
13. Como é a relação com os sindicatos e órgãos governamentais?
14. Qual a resposta das partes interessadas em relação a obtenção do certificado de Responsabilidade Social?
15. Qual a política da empresa em relação ao meio ambiente?
16. Quais as principais não-conformidades encontradas?
17. Qual o custo (estimativa) de todo o processo?

18. Quanto tempo a empresa levou desde a decisão de buscar a certificação até a sua conquista?
19. Quais os mecanismos de comunicação da empresa com as partes interessadas
20. A empresa está buscando alguma outra certificação?
21. A empresa tem um manual com procedimentos ligados a SA8000 e o divulga para seus colaboradores? (passível de auditoria).
22. A Brinox já recebeu algum prêmio?
23. A Brinox tem um sistema de melhoria baseado em idéias/sugestões de seus empregados?
24. Qual a estratégia de motivação para os seus funcionários?
25. Quais os benefícios oferecidos pela Brinox aos seus funcionários?
26. Quais os procedimentos de aperfeiçoamento e capacitação oferecidos pela empresa?
27. Qual sua estrutura salarial?
 - *maior salário x menor salário (diferença em x)
 - * salário médio (folha de pagamento dividida pelo número de funcionários)
28. A empresa tem programa 5's?
29. A empresa conhece outras experiências de certificação?

ROTEIRO DIAGNÓSTICO

- 1.Faturamento nos últimos três anos.
- 2.Composição da diretoria.
- 3.Histórico: data de fundação, razões da fundação evolução.
- 4.perfil dos administradores: diretoria, idade escolaridade, forma de ascensão, tempo de atuação na empresa.
- 5.Estrutura organizacional: estrutura interna, organograma.
- 6.Política de recursos humanos: estrutura, filosofia de trabalho, descrição de cargos e salários, avaliação de desempenho, promoção e benefícios.
- 7.Processos de trabalho: métodos e condições para o exercício do trabalho, layout, iluminação, temperatura, cores, ruído.
8. Área construída.

ANEXO II – Questionário Aplicado na Brinox

A) PERFIL DO(A) FUNCIONÁRIO(A) PESQUISADO(A) DA BRINOX LTDA.

1. Em que setor trabalha?

Produção (chão de fábrica)

Comercial (marketing)

Administrativo

Financeiro (controladoria)

Recursos Humanos

2. Qual a sua idade?

até 15 anos

de 16 a 20 anos

de 21 a 30 anos

de 31 a 40 anos

de 41 a 50 anos

de 51 a 60 anos

mais de 60 anos

3. Sexo

masculino

feminino

4. Qual seu grau de escolaridade?

até 5ª série

da 5ª a 8ª série

2º grau completo

superior incompleto

superior completo

pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado)

5. Quanto tempo de trabalho você tem na empresa?

- até 1 ano
- de 1 a 3 anos
- de 4 a 6 anos
- de 7 a 9 anos
- de 10 a 12 anos
- de 13 a 15 anos

B) SOBRE A EMPRESA BRINOX LTDA E SEU AMBIENTE DE TRABALHO

6. Você gosta da atividade que desempenha na empresa?

- gosta muito
- gosta
- não gosta

7. Com que frequência seus superiores (líder, chefe, gerente, diretor) elogiam o seu trabalho?

- sempre
- algumas vezes
- raramente
- nunca

8. Com que frequência seus superiores criticam o seu trabalho?

- sempre
- algumas vezes
- raramente
- nunca

9. Você é estimulado(a) a desenvolver e /ou sugerir novas idéias na execução de suas tarefas?

- bastante estimulado (a)
- estimulado(a)

pouco estimulado(a)

não sou estimulado(a)

10. Como você considera a empresa no que diz respeito à sua imagem?

uma empresa com ótima imagem na comunidade

uma empresa com uma boa imagem

uma empresa com uma imagem razoável

uma empresa com uma péssima imagem

11. No geral, como é trabalhar na Brinox?

ótimo

bom

regular

péssimo

12. Quanto à sua carga de trabalho, você a acha?

excessiva

adequada

pouca

13. Ao final do expediente, você se sente?

estressado

cansado

pouco cansado

gratificado

14. Quanto à pressão no trabalho (atingir metas de produção, horário, limpeza)

muita pressão

relativa pressão

pouca pressão

15. A partir da certificação, você notou que ocorreu mudança no seu ambiente de trabalho que melhorou o seu desempenho?

sim não em parte

**B) EM RELAÇÃO AO SISTEMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL
E A CERTIFICAÇÃO PELA NORMA SA8000**

16. Você conhece a missão/política da empresa?

- conhece claramente
- já ouviu falar da missão/política
- nunca ouviu falar

17. Você acha que a política de Responsabilidade Social está sendo cumprida pela empresa?

- totalmente cumprida
- parcialmente cumprida
- não é cumprida
- desconhece a política de Responsabilidade Social

18. Você acha que, após a certificação, o relacionamento entre os colaboradores e a empresa melhorou?

- melhorou muito
- melhorou pouco
- não melhorou

19. Você acha que é importante para a comunidade de Caxias do Sul que a Brinox tenha obtido a certificação da SA8000?

- muito importante
- é importante
- não é importante

20. Você acha que é importante para o consumidor o fato de a Brinox ser uma empresa socialmente responsável?

- muito importante
- é importante
- não é importante

21. Você participa do programa de voluntariado da empresa?

- sim

não

22. No seu ponto de vista, valeu a pena a empresa certificar-se pela SA 8000?

sim

não

23. Você acha que, apesar de a certificação pela SA 8000 não ser o seu foco de negócio, ela contribui para a melhoria da relação da empresa com a comunidade?

contribui muito

contribui pouco

não contribuiu

24. Depois da certificação, você se sente mais seguro(a) (estável) no seu emprego?

sim em parte

não

25. Já pensou em trocar de emprego?

sim

não

26. Se você trocasse de emprego hoje, procuraria trabalhar em uma empresa socialmente responsável?

sim

não

C) SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

27. A partir do programa de responsabilidade social, você se sentiu mais cooperativo(a) com os colegas e chefia?

sim

não

28. A empresa contribui para o seu aperfeiçoamento pessoal e profissional?

contribui muito

contribui pouco

não contribui

29. Durante o seu expediente de trabalho, você tem condições de estabelecer relações de amizade com seus colegas?

sim

não

30. Quanto ao seu relacionamento com os colegas?

melhorou

igual

piorou

31. Os critérios de promoção na empresa (ascensão profissional) são conhecidos por você?

tem pleno conhecimento

conhece em parte

desconhece

32. Qual é o seu grau de satisfação em trabalhar na Brinox?

muito satisfeito (a)

pouco satisfeito(a)

não satisfeito(a)

33. Você se sente mais segura(o)/protegida(o) no seu ambiente de trabalho?

muito segura(o)/protegida(o)

segura(o)/protegida(o)

insegura(o)/desprotegida(o)

34. Você concorda com a afirmação de que o fato de a Brinox Ltda oferecer benefícios e ser uma empresa socialmente responsável pode fazer com que você coloque o fator salário em segundo plano na sua motivação em trabalhar na empresa?

concordo plenamente

concordo em parte


não concordo

35. Você se considera plenamente realizado(a) em seu trabalho na Brinox?

sim

não

ANEXO III – Balanço Social da Brinox Ltda

 <small>Utilidades Baixelas Rechoude</small>		ANO
BALANÇO SOCIAL		2002
1- BENEFÍCIOS SOCIAIS		
1.1	Alimentação	84.016,87
1.2	Transporte	35.188,39
1.3	Plano Médico Assistencial	55.449,35
1.4	Plano Médico Dependentes	13.932,09
1.5	Odontologia	50,02
Total		188.636,72
2- SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO		
2.1	Seguro Acidente de Trabalho	7.557,64
2.2	Equip de Proteção, Segurança	14.373,49
2.3	Prog Controle Médico e Saúde Ocupacional	7.673,64
2.4	Controle de Pragas	450,00
2.5	Programas: PPRA, Laudo Técnico	13.385,26
2.6	Ambulatório	1.544,14
2.7	Programas Conservação / Meio Ambiente	24.249,51
2.8	Uniformes	15.637,25
2.9	Recarga de Extintores	210,50
Total do Mês		85.081,43
3- PROGRAMAS DE INCENTIVO		
3.1	Programas de Treinamento e Capacitação	25.826,92
3.2	Programa Ensino Fundamental	19.330,00
3.3	Programa Ensino Médio	2.684,00
3.4	Programa de Graduação	5.772,00
3.5	Curso de inglês em Boston/EUA - Rafael Tissot.	35.942,04
Total do Mês		89.554,96
4- CERTIFICAÇÕES/ CONFORMIDADES		
4.1	SA8000 - Política de Responsabilidade Social	15.694,47
4.2	Organização e Limpeza	4.917,83
4.3	Campanha da Vacinação	663,00
Total do Mês		21.275,30
5- PROGRAMAS SOCIAIS/ FESTAS E EVENTOS		
5.1	Programas Sociais Internos	37.573,03
5.2	Programas Sociais Com a Comunidade	1.276,36
Total do Mês		38.849,39
Total acumulado/2003		38.849,39
TOTAL GERAL ACUMULADO/2002		423.397,80

ANEXO IV - Órgãos Certificadores por Endereço da Matriz

ÓRGÃOS CERTIFICADORES POR LOCALIZAÇÃO DA MATRIZ

ABS Quality Evaluations, Inc

Mr. Anderson Jacintho
16855 Northchase Drive
Houston, Texas 77060 USA
WEBSITE: <http://www.abs-qe.com>

ALGI

Ms. Sofia Ballon
53 Burd Street
Nyack, NY 10960 USA
WEBSITE: <http://www.algi.net>

APCER

Mrs. Joana Sá
Edifício Rosa
Praça das Indústrias
1300-307 Lisboa Portugal
WEBSITE: <http://www.apcer.pt>

BSI

Ms. Denise Wecker-Seipke
12110 Sunset Hills Road, Suite 200
Reston, VA 20190-5902 USA
WEBSITE: <http://www.bsi-global.com>

Bureau Veritas Certification

Mr. Francis Boigelot
Technical Manager
224-226 Tower Bridge Court
Tower Bridge Road
London SE1 2TX United Kingdom
WEBSITE: <http://www.bureauveritas.com>

CISE (Centro per l'Innovazione e lo Sviluppo Economico)

Founder of Network Lavoro Etico
Ms. Barbara Faticoni
Corso della Repubblica 5
47100 Forlì Italy
WEBSITE: <http://www.lavoroetico.it>

DNV (Det Norske Veritas AS)

Mr. D.K.S. Moorthy
No. 3, McNichols Road,
Chetpet, Chennai 600031

India

WEBSITE: <http://www.dnv.com>

HKQAA (Hong Kong Quality Assurance Agency)

Dr. Michael Lam

19/F, K. Wah Centre

191 Java Road

North Point, Hong Kong

WEBSITE: <http://www.hkqaa.org>

Intertek (Intertek Testing Services)

Ms. Toni Bellacosa

254 West 54th Street, 13th Floor

New York, NY 10019 USA

WEBSITE: <http://www.intertek.com>

IQNet Ltd

Mr. Tony Di Palma

Bollwerk 31

CH-3011 Bern Switzerland

WEBSITE: www.iqnet-ltd.com

LATU Sistemas

Mr. Jorge Arismendi

Avenida Italia 6201

Montevideo, C.P. 11500 Uruguay

WEBSITE: <http://www.latusistemas.com>

-LRQA (Lloyd's Register Quality Assurance Ltd.)

Mrs. Gail Van Den Bos

LRQA Centre, Hiramford

Middlemarch Office Village, Siskin Drive Coventry

United Kingdom

RINA S.P.A (Registro Italiano Navale Group)

Ms. Cristina Ottonello

Via Corsica 12

16128 Genova Italy

WEBSITE: <http://www.rina.org>

SGS-SSC

Ms. Marina Piloni

Via G. Gozzi 1/a

20129 Milano Italy

WEBSITE: <http://www.sgs.com>

STR-Registrar, LLC (STR)

Formerly CSCC

Ms. Karen Brink

639 Main Street
Stroudsburg, PA 18360, USA
WEBSITE: <http://www.str-r.com/>

TUV NORD Group (TUV Asia Pacific)

Mr. Michael Wu
Unit 01-03, Level 26, Tower 1
Millennium City 1, 388 Kwun Tong Road
Kwun Tong, Kowloon, Hong Kong
WEBSITE: <http://www.tuv-nord.com>

TUV Rheinland Group

Mr. Andreas Munch
9-10 Floor, Emperor International Square
7 Wang Tai Road
Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong
WEBSITE: <http://www.tuv.com>

TUV SUD South Asia

Mr. Augustine D'Souza
TUV SUD House,
Off. Saki Vihar Road,
Saki Naka, Andheri (East)
Mumbai – 400072 India.
WEBSITE: <http://www.tuv-sud.in>

ANEXO V – Norma SA 8000
NORMA INTERNACIONAL

SAI
SA8000®: 2001

Responsabilidade Social 8000



SA8000® é uma marca registrada da Social Accountability International

SOBRE A NORMA

Esta é a segunda versão da SA8000, uma norma uniforme e auditável e que permite uma verificação de sistema por terceira parte. Sujeita a revisões periódicas, a SA8000 continuará a evoluir à medida que as partes interessadas especificarem aperfeiçoamentos, que correções sejam identificadas e à medida que as condições se modifiquem.

Muitas partes interessadas assessoraram nesta versão. A Social Accountability International igualmente está aberta às suas sugestões. Para comentar sobre a norma SA8000, sobre o Documento Guia associado, ou sobre a estrutura de certificação, queira por favor enviar suas observações por escrito à SAI.

O Documento Guia ajudará a explicar a norma SA8000 e sua implementação; fornecerá exemplos de métodos para verificação de conformidade; e servirá como um manual para os auditores e para as empresas que buscam a certificação segundo a SA8000.

Espera-se que tanto a norma quanto o Documento Guia se aperfeiçoem continuamente com a ajuda de uma ampla diversidade de pessoas e organizações.

SAI

Social Accountability International

© **SAI 2001**

A Norma SAA 8000 não pode ser reproduzida sem autorização prévia por escrito da SAI

SAI

220 East 23rd Street, Suite 605
New York, NY 10010
USA
+1-212-684-1414
+1-212-684-1515 (facsimile)
e-mail: info@sa-intl.org

ÍNDICE

	Página
I.OBJETIVO E ESCOPO.....	3
II. ELEMENTOS NORMATIVOS E SUA INTERPRETAÇÃO.....	3
III.DEFINIÇÕES.....	4
1. Definição de empresa.....	4
2. Definição de fornecedor/subcontratado.....	4
3. Definição de sub-fornecedor.....	4
4. Definição de ação de reparação.....	5
5. Definição de ação corretiva.....	5
6. Definição de parte interessada.....	5
7. Definição de criança.....	5
8. Definição de trabalhador jovem.....	5
9. Definição de trabalho infantil.....	5
10. Definição de trabalho forçado.....	5
11. Definição de reparação de crianças.....	5
12. Definição de trabalhador doméstico.....	5
IV. REQUISITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	
1. Trabalho Infantil.....	5
2. Trabalho Forçado.....	6
3. Saúde e Segurança.....	6
4. Liberdade de Associação & Direito à Negociação Coletiva.....	6
5. Discriminação.....	7
6. Práticas Disciplinares.....	7
7. Horário de Trabalho.....	7
8. Remuneração.....	7
9. Sistemas de Gestão.....	8

RESPONSABILIDADE SOCIAL 8000

(SA 8000)

I. OBJETIVO E ESCOPO

Esta norma especifica requisitos de responsabilidade social para possibilitar a uma empresa:

- a) desenvolver, manter e executar políticas e procedimentos com o objetivo de gerenciar aqueles temas os quais ela possa controlar ou influenciar;
- b) demonstrar para as partes interessadas que as políticas, procedimentos e práticas estão em conformidade com os requisitos desta norma;

Os requisitos desta norma devem se aplicar universalmente em relação à localização geográfica, setor da indústria e tamanho da empresa.

Nota: Os leitores são aconselhados a consultarem o Documento Guia da SA8000 quanto à orientação interpretativa relativa a esta norma.

II. ELEMENTOS NORMATIVOS E SUA INTERPRETAÇÃO

A empresa deve atender às leis nacionais e outras aplicáveis, a outros requisitos aos quais a empresa tenha se obrigado e a esta norma. Quando as leis nacionais ou outras aplicáveis, outros requisitos aos quais a empresa tenha se obrigado e esta norma tratem do mesmo tema, a disposição que for mais rigorosa se aplica.

A empresa deve também respeitar os princípios dos seguintes instrumentos internacionais:

Convenções OIT 29 e 105(Trabalho Forçado e Trabalho Escravo)

Convenção OIT 87(Liberdade de Associação)

Convenção OIT 98(Direito de Negociação Coletiva)

Convenções OIT 100 e 111 (Remuneração equivalente para trabalhadores masculinos e femininos por trabalho equivalente; Discriminação)

Convenção OIT 135(Convenção dos Representantes dos Trabalhadores)

Convenção OIT 138 & Recomendação 146(Idade Mínima e Recomendação)

Convenção OIT 155 & Recomendação 164(Saúde e Segurança Ocupacional)

Convenção OIT 159(Reabilitação Vocacional & Emprego/Pessoas com Deficiência)

Convenção OIT 177 (Trabalho Doméstico)
Convenção OIT 182 (As Piores Formas de Trabalho Infantil)
Declaração Universal dos Direitos Humanos
Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança
Convenção das Nações Unidas para Eliminar Todas as Formas de Discriminação
Contra as Mulheres

III. DEFINIÇÕES

Definição de empresa: a totalidade de qualquer organização ou entidade de negócio responsável pela implementação dos requisitos desta norma, incluindo todos os funcionários (i.e., diretores, executivos, gerências, supervisores e demais funcionários, quer seja diretamente empregado, contratado ou de alguma outra forma representando a empresa).

Definição de fornecedor / subcontratado: uma entidade de negócio que fornece à empresa bens e/ou serviços necessários e utilizados na/para a produção de bens e/ou serviços da empresa.

Definição de sub-fornecedor: uma entidade de negócio na cadeia de fornecimento que, direta ou indiretamente, oferece ao fornecedor bens e/ou serviços necessários e utilizados na/para a produção de bens e/ou serviços do fornecedor e/ou da empresa.

Definição de ação de reparação: ação tomada para fazer reparação de dano em relação a um trabalhador ou ex-empregado quanto a uma violação anterior de um direito do trabalhador, como coberto pela SA8000.

Definição de ação corretiva: implementação de uma mudança ou solução sistêmica para assegurar uma reparação imediata e contínua de uma não conformidade.

Definição de parte interessada: indivíduo ou grupo interessado em ou afetado pelo desempenho social da empresa.

Definição de criança: qualquer pessoa com menos de 15 anos de idade, a menos que a lei de idade mínima local estipule uma idade maior para trabalho ou educação obrigatória, situação em que prevalece a idade maior. Se, entretanto, a lei de idade mínima local estiver estabelecida em 14 anos de idade, de acordo com as exceções de países emergentes sob a Convenção 138 da OIT, prevalecerá a menor idade entre as duas condições.

Definição de trabalhador jovem: qualquer trabalhador com idade acima da idade de criança conforme definido acima e abaixo de 18 anos de idade.

Definição de trabalho infantil: qualquer trabalho realizado por uma criança com idade menor do que as idades especificadas na definição de criança acima, exceção feita ao que está previsto na Recomendação 146 da OIT.

Definição de trabalho forçado: todo trabalho ou serviço que seja extraído de qualquer pessoa sob a ameaça de qualquer penalidade para a qual essa dita pessoa não tenha se oferecido voluntariamente, ou cujo trabalho ou serviço seja obrigado como meio de pagamento de débito anterior.

Definição de reparação de crianças: todo o apoio e ações necessários para garantir a segurança, saúde, educação e o desenvolvimento de crianças que tenham sido submetidas a trabalho infantil, conforme definido acima e sejam demitidas.

Definição de trabalhador em domicílio: uma pessoa que realize trabalho para uma empresa sob contrato direto ou indireto, em local outro que não seja a instalação da empresa, em troca de remuneração, e que resulte no fornecimento de um produto ou serviço conforme especificado pelo empregador, independentemente de quem forneça os equipamentos, materiais ou outros insumos usados.

IV. REQUISITOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

1. Trabalho Infantil

Critérios:

- 1.1** A empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de trabalho infantil, conforme definido acima;
- 1.2** A empresa deve estabelecer, documentar, manter e efetivamente comunicar aos funcionários e a outras partes interessadas, as políticas e procedimentos para reparação de crianças que forem encontradas trabalhando em situações que se enquadrem na definição de trabalho infantil acima, e deve fornecer apoio adequado para possibilitar que tais crianças frequentem e permaneçam na escola até passar a idade de criança, conforme definido acima;
- 1.3** A empresa deve estabelecer, documentar, manter e efetivamente comunicar aos funcionários e a outras partes interessadas as políticas

e procedimentos para promoção da educação para crianças cobertas pela Recomendação 146 da OIT e trabalhadores jovens que estejam sujeitos às leis obrigatórias locais de educação ou que estejam frequentando escola, incluindo-se meios para assegurar que tal criança ou trabalhador jovem esteja empregado durante o horário escolar e que as horas combinadas de transporte diário (de e para a escola e trabalho), período escolar e horário de trabalho não excedam a 10 horas por dia;

- 1.4 A empresa não deve expor crianças ou trabalhadores jovens a situações dentro ou fora do local de trabalho que sejam perigosas, inseguras ou insalubres.

2. TRABALHO FORÇADO

2.1 Critério: a empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de trabalho forçado, nem se deve solicitar dos funcionários fazer ‘depósitos’ ou deixar documentos de identidade quando iniciarem o trabalho com a empresa.

3. SAÚDE E SEGURANÇA

Critérios:

- 3.1 A empresa, tendo em mente o conhecimento corrente da indústria e quaisquer perigos específicos, deve proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável e deve tomar as medidas adequadas para prevenir acidentes e danos à saúde que surjam do, estejam associados com ou que ocorram no curso do trabalho, minimizando, tanto quanto seja razoavelmente praticável, as causas de perigos inerentes ao ambiente de trabalho;
- 3.2 A empresa deve nomear um representante da alta administração responsável pela saúde e segurança de todos os funcionários e responsável pela implementação dos elementos de Saúde e Segurança desta norma;
- 3.3 A empresa deve assegurar que todos os funcionários recebam treinamento registrado sobre saúde e segurança regular e que tal treinamento seja repetido para os funcionários novos e para os funcionários designados para novas funções;
- 3.4 A empresa deve estabelecer sistemas para detectar, evitar ou reagir às ameaças à saúde e segurança de todos os funcionários;

3.5 A empresa deve fornecer, para uso de todos os funcionários, banheiros limpos, acesso à água potável e, se apropriado, acesso a instalações higiênicas para armazenamento de alimentos;

3.6 A empresa deve assegurar que, caso sejam fornecidas para os funcionários, as instalações de dormitório sejam limpas, seguras e atendam às necessidades básicas dos funcionários;

4. LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO & DIREITO À NEGOCIAÇÃO COLETIVA

Critérios:

4.1 A empresa deve respeitar o direito de todos os funcionários de formarem e associarem-se a sindicatos de trabalhadores de sua escolha e de negociarem coletivamente;

4.2 A empresa deve, naquelas situações em que o direito à liberdade de associação e o direito de negociação coletiva forem restringidos por lei, facilitar meios paralelos de associação livre e independente e de negociação para todos esses funcionários;

4.3 A empresa deve assegurar que os representantes de tais funcionários não sejam sujeitos à discriminação e que tais representantes tenham acesso aos membros de seu sindicato no local de trabalho.

5. DISCRIMINAÇÃO

Critérios:

5.1 A empresa não deve se envolver ou apoiar a discriminação na contratação, remuneração, acesso a treinamento, promoção, encerramento de contrato ou aposentadoria, com base em raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política, ou idade.

5.2 A empresa não deve interferir com o exercício dos direitos dos funcionários em observar preceitos ou práticas, ou em atender às necessidades relativas à raça, classe social, nacionalidade, religião, deficiência, sexo, orientação sexual, associação a sindicato ou afiliação política;

5.3 A empresa não deve permitir comportamento, inclusive gestos, linguagem e contato físico, que seja sexualmente coercitivo, ameaçador, abusivo ou explorativo.

6. PRÁTICAS DISCIPLINARES

Critério:

6.1 A empresa não deve se envolver com ou apoiar a utilização de punição corporal, mental ou coerção física e abuso verbal.

7. HORÁRIO DE TRABALHO

Critérios:

7.1 A empresa deve cumprir com as leis aplicáveis e com os padrões da indústria sobre horário de trabalho. A semana de trabalho normal deve ser conforme definido por lei, mas não deve regularmente exceder a 48 horas. Aos empregados deve ser garantido, pelo menos, um dia de folga a cada período de sete dias. Todo trabalho extra deve ser remunerado em base especial e, em nenhuma circunstância, deve exceder a 12 horas por empregado por semana.

7.2 De outra forma além do permitido na Seção 7.3 (abaixo), o trabalho extra deve ser voluntário.

7.3 Quando a empresa fizer parte de um acordo de negociação coletiva, livremente negociado com as organizações de trabalhadores (conforme definido pela OIT), representando uma porção significativa de sua força de trabalho, ela pode requerer trabalho em horas extras, de acordo com tal acordo, para atender demandas de curto prazo. Tais acordos devem estar em conformidade com os requisitos da Seção 7.1 (acima).

8. REMUNERAÇÃO

Critérios:

8.1 A empresa deve assegurar que os salários pagos por uma semana padrão de trabalho devem satisfazer a pelo menos os padrões mínimos da indústria e devem ser suficientes para atender às necessidades básicas dos funcionários e proporcionar alguma renda extra;

- 8.2** A empresa deve assegurar que as deduções dos salários não sejam feitas por razões disciplinares, e deve assegurar que a composição de salários e benefícios seja detalhada clara e regularmente para os trabalhadores; a empresa deve também assegurar que os salários e benefícios sejam pagos de plena conformidade com todas as leis aplicáveis e que a remuneração seja feita ou em espécie ou na forma de cheque, de maneira que seja conveniente para os trabalhadores;
- 8.3** A empresa deve assegurar que os arranjos de contrato apenas por trabalho executado e esquemas de falso aprendizado não sejam realizados, numa tentativa de evitar o cumprimento de suas obrigações para com os funcionários sob as condições legais aplicáveis e associadas às legislações e regulamentações trabalhistas e de seguridade social.

9. SISTEMAS DE GESTÃO

Crítérios:

Política

- 9.1** A alta administração deve definir a política da empresa quanto à responsabilidade social e as condições para assegurar que ela:
- a) inclua um comprometimento para estar em conformidade com todos os requisitos desta norma;
 - b) inclua um comprometimento para estar em conformidade com as leis nacionais e outras leis aplicáveis, com outros requisitos aos quais a empresa subscrever e a respeitar os instrumentos internacionais e suas interpretações(conforme listado na Seção II);
 - c) inclua um comprometimento com a melhoria contínua;
 - d) seja efetivamente documentada, implementada, mantida, comunicada e seja acessível de forma abrangente para todos os funcionários, incluindo-se diretores, executivos, gerências, supervisores e a administração, quer seja diretamente empregado, contratado ou de alguma forma representando a empresa;
 - e) esteja publicamente disponível.

Análise Crítica pela Alta Administração

- 9.2** A alta administração periodicamente deve analisar criticamente a adequação, aplicabilidade e contínua eficácia da política da empresa, dos procedimentos e dos resultados de desempenho, em particular em relação aos requisitos desta norma e a outros requisitos aos quais a empresa

subscrever. As alterações e melhorias de sistema devem ser implementadas quando apropriado.

Representantes da Empresa

A empresa deve nomear um representante da alta administração o qual, independentemente de outras responsabilidades, deve assegurar que os requisitos desta norma sejam atendidos;

9.3

9.4 A empresa deve proporcionar condições para que funcionários sem função gerencial escolham um representante de seu próprio grupo para facilitar a comunicação com a alta administração sobre assuntos relacionados com esta norma.

Planejamento e Implementação

9.5 A empresa deve assegurar que os requisitos desta norma sejam entendidos e implementados em todos os níveis da organização; os métodos devem incluir, mas não estão limitados a:

- a) clara definição de papéis, responsabilidades e autoridade;
- b) treinamento de empregados novos e/ou temporários quando da contratação;
- c) treinamento periódico e programas de conscientização para os empregados existentes;
- d) monitoração contínua das atividades e resultados para demonstrar a eficácia dos sistemas implementados, visando atender à política da empresa e aos requisitos desta norma.

Controle de Fornecedores / Subcontratados e Sub-fornecedores

9.6 A empresa deve estabelecer e manter procedimentos apropriados para avaliar e selecionar fornecedores / subcontratados (e, quando apropriado, sub-fornecedores), com base em sua capacidade de atender os requisitos desta norma;

9.7 A empresa deve manter registros apropriados do comprometimento de fornecedores/subcontratados (e, quando apropriado, sub-fornecedores) para com a responsabilidade social, incluindo, mas não limitando-se a, o comprometimento por escrito daquelas organizações em:

- a) estar em conformidade com todos os requisitos desta norma(inclusive esta cláusula);

- b) participar das atividades de monitoração da empresa, conforme solicitado;
- c) prontamente implementar ação de reparação e ação corretiva para tratar quaisquer não conformidades identificadas contra os requisitos desta norma;
- d) pronta e completamente informar à empresa sobre qualquer e sobre todas as relações de negócio relevantes com outro(s) fornecedores / subcontratados e sub-fornecedores;

9.8 A empresa deve manter evidência razoável de que os requisitos desta norma estejam sendo atendidos pelos fornecedores e sub-fornecedores.

9.9 Além dos requisitos das Seções 9.6 e 9.7 acima, quando a empresa receber, manusear ou promover bens e/ou serviços de fornecedores / subcontratados ou sub-fornecedores que sejam classificados como trabalhadores em domicílio, a empresa deve tomar medidas especiais para assegurar que a tais trabalhadores em domicílio seja proporcionado um nível similar de proteção ao que seria proporcionado aos funcionários empregados diretamente, sob os requisitos desta norma. Tais medidas especiais devem incluir, mas não se limitarem a:

- (a) estabelecer contratos de aquisição por escrito e com valor legal que requeiram conformidade com critérios mínimos (de acordo com os requisitos desta norma);
- (b) assegurar que os requisitos do contrato de aquisição celebrado sejam entendidos e implementados pelos trabalhadores em domicílio e todas as outras partes envolvidas no contrato de aquisição;
- (c) manter, nas instalações da empresa, registros abrangentes detalhando as identidades dos trabalhadores em domicílio; as quantidades de bens produzidos/serviços realizados e/ou horas trabalhadas por cada trabalhador doméstico;
- (d) atividades de monitoração programadas e não programadas para verificar a conformidade com os termos do contrato de aquisição celebrado.

Tratando das Preocupações e Tomando Ação Corretiva

9.10 A empresa deve investigar, tratar e responder às preocupações de empregados e outras partes interessadas, com respeito a conformidades/não conformidades frente à política da empresa e/ou frente aos requisitos desta norma; a empresa deve evitar de repreender, dispensar ou de alguma outra forma discriminar contra qualquer empregado que tenha fornecido informações relativas à observância desta norma.

9.11 A empresa deve implementar ação de reparação e ação corretiva e alocar os recursos necessários apropriados à natureza e severidade de qualquer não conformidade identificada contra a política da empresa e/ou contra os requisitos desta norma.

Comunicação Externa

9.12 A empresa deve estabelecer e manter procedimentos para comunicar regularmente a todas as partes interessadas dados e outras informações relativos ao desempenho frente aos requisitos deste documento, incluindo, mas não limitando-se a, os resultados das análises críticas pela alta administração e das atividades de monitoração.

Acesso para Verificação

9.13 Quando requerido em contrato, a empresa deve oferecer informações razoáveis e acesso às partes interessadas, as quais buscam verificar conformidade com os requisitos desta norma; quando ademais solicitado em contrato, informações similares e acesso devem também ser oferecidos aos fornecedores e subcontratados da empresa, através da incorporação de tal requisito aos contratos de compra da empresa.

Registros

9.14 A empresa deve manter registros apropriados para demonstrar conformidade com os requisitos desta norma.

ANEXO VI – Modelo Ibase de Balanço Social

Balanço Social Anual / 2002		iBase			BALANÇO Social Ibase		
1. Base de cálculo	2002			2001			
	Valor (mil reais)			Valor (mil reais)			
Receita líquida (RL)							
Resultado operacional (RO)							
Folha de pagamento bruta (FPB)							
2. Indicadores sociais internos	Valor (mil R\$)	%Sobre FPB	%Sobre RL	Valor (mil R\$)	%Sobre FPB	%Sobre RL	
Alimentação							
Encargos sociais compulsórios							
Previdência privada							
Saúde							
Segurança e medicina no trabalho							
Educação							
Cultura							
Capacitação e desenvolvimento profissional							
Creches ou auxílio-creche							
Participação nos lucros ou resultados							
Outros							
Total - Indicadores sociais internos							
3. Indicadores sociais externos	Valor (mil R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL	Valor (mil R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL	
Educação							
Cultura							
Saúde e saneamento							
Esporte							
Combate à fome e segurança alimentar							
Outros							
Total das contribuições para a sociedade							
Tributos (excluídos encargos sociais)							
Total - Indicadores sociais externos							
4. Indicadores ambientais	Valor (mil R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL	Valor (mil R\$)	%Sobre RO	%Sobre RL	
Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa							
Investimentos em programas e/ou projetos externos							
Total dos investimentos em meio ambiente							
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%		() não possui metas () cumpre de 51 a 75%		() não possui metas () cumpre de 51 a 75%		
	() cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		() cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		() cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		
5. Indicadores do corpo funcional							
Nº de empregados(as) ao final do período							
Nº de admissões durante o período							
Nº de empregados(as) terceirizados(as)							
Nº de estagiários(as)							
Nº de empregados(as) acima de 45 anos							
Nº de mulheres que trabalham na empresa							
% de cargos de chefia ocupados por mulheres							
Nº de negros(as) que trabalham na empresa							
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)							
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais							
6. Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2002			Metas 2003			
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa							
Número total de acidentes de trabalho							
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as) + Cipa	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as) + Cipa	
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT	
A previdência privada contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	
A participação nos lucros ou resultados contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são sugeridos	<input type="checkbox"/> são exigidos	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são sugeridos	<input type="checkbox"/> são exigidos	
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apóia	<input type="checkbox"/> organiza e incentiva	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apóia	<input type="checkbox"/> organiza e incentiva	
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa %	no Procon %	na Justiça %	na empresa %	no Procon %	na Justiça %	
% de reclamações e críticas solucionadas:	na empresa %	no Procon %	na Justiça %	na empresa %	no Procon %	na Justiça %	
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2002:			Em 2001:			
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	% governo	% colaboradores(as)	% acionistas	% governo	% colaboradores(as)	% acionistas	
		% retido			% retido		
7. Outras informações							

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.