

A RESPONSABILIDADE SOCIAL EM UMA NOVA PERSPECTIVA DE AÇÃO EMPRESARIAL

*Paulo Rogério dos Santos Lima**

Resumo

A responsabilidade social das empresas é um tema que está crescendo rapidamente em escala global. No Brasil, as empresas começam a entender a importância de ser socialmente responsável. Entretanto, por ser um tema novo, existem mais dúvidas do que certezas a respeito. A variedade de conceitos mostra as inúmeras possibilidades de interpretação sobre o tema. Porém, a prática social das empresas mostra a importância do valor social na definição do perfil da organização empresarial do próximo milênio.

Este artigo mostra a importância, em uma nova perspectiva de ação empresarial, da integração entre empresa e sociedade, da capacidade da empresa em responder aos problemas relacionados ou não às suas atividades, da consciência de que responsabilidade social não é obrigatoriedade e do balanço social. Assim, o objetivo principal deste artigo é trazer algumas observações sobre a responsabilidade social, em especial no Brasil, mostrando a sua relevância para as empresas do próximo milênio.

* Mestrando no Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração da PUC-SP.

Palavras-chave

empresas, responsabilidade social, balanço social, Terceiro Setor.

Introdução

Durante os séculos, em termos gerais, as empresas desempenharam com relativo sucesso a sua função social de agente econômico, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade na qual estavam inseridas. Mas, com o passar dos tempos, o quadro começou a apresentar mudanças. Devido a várias distorções verificadas no desempenho de sua função social, a empresa se depara com questionamentos cada vez mais amplos que emanam dessa própria sociedade.

Não é mérito deste trabalho discutir a fundo a lógica de nenhum sistema político-econômico-social, tendo em vista que o principal objetivo é expor a importância do debate sobre ações que ultrapassam as funções tradicionais de uma empresa capitalista, partindo, pois, para um cenário de práticas sociais, ou seja, de responsabilidade social das empresas. Aqui, logicamente, começa a análise sobre a função social da empresa como agente social, indo além das responsabilidades legais que regem as atividades econômicas.

Inseridas em contextos em que os valores de mercado e as variáveis econômicas são predominantes, as corporações desse final de milênio se deparam cada vez mais com responsabilidades que antes não faziam parte de seus cotidianos. No Brasil, a propagação da idéia de responsabilidade social das empresas é muito recente. As primeiras discussões remontam a meados da década de 70, tendo como protagonista a ADCE-BRASIL¹.

O principal objetivo da ADCE-BRASIL era discutir sobre o *balanço social*, um dos pontos a ser abordado neste trabalho. Porém, a questão passava necessariamente pela dinâmica da responsabilidade social, sendo a tônica de seminários, congressos, palestras, colóquios etc. O pioneirismo da ADCE-BRASIL em promover atividades sobre a res-

1. A ADCE-BRASIL (Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa) é uma entidade constituída de empresários cristãos que possui, como fundamento de suas práticas, os princípios estabelecidos pela *doutrina social da Igreja*. Todas as atividades acerca da responsabilidade e do balanço social das empresas seguem impreterivelmente tais princípios.

ponsabilidade social das empresas marca, de forma contundente, a relevância de se pensar a dinâmica social das empresas com mais intensidade no Brasil. Dessa maneira, o valor social, aqui entendido como um valor que representa o compromisso social da empresa, deve ser encarado como assunto imprescindível nas agendas das empresas, possibilitando, talvez, um possível avanço em busca de uma consciência do empresariado em relação às suas responsabilidades sociais.

Nessa perspectiva, as empresas iniciam um processo de envolvimento com questões que precisam ser interpretadas com cautela. Trabalhar a dinâmica social não é o mesmo que definir qual a melhor estratégia para aumentar as vendas em um espaço de seis meses. O raciocínio deve ser bem claro no sentido de que a responsabilidade social é uma prática que atesta o comprometimento da empresa com a sociedade, com os seus funcionários, ultrapassando a idéia de que ela só deva existir em função do seu caráter econômico. Assim, segundo Gonçalves (1980:7):

...se não fizermos uma eficaz mudança no espírito e nas técnicas de funcionamento das empresas, de modo que se coloque o fim social muito acima do desejo de lucro; mais ainda, se não colocarmos o desejo de lucro num novo lugar, que deveria ser o de elemento indispensável para que a empresa cumpra um nobre fim social, e não um fim em si, não se poderá começar a falar, de verdade, de responsabilidade social.

Existe uma preocupação de que ser socialmente responsável não pode ser confundido como pura estratégia de negócio, em que o lucro é a única razão. Diante disso, corre-se o risco, por exemplo, de acordo com determinadas crises econômicas, de haver o registro de cortes orçamentários que possam atingir a área social da empresa. Assim, a responsabilidade social deve ser identificada como um processo espontâneo, caso o objetivo seja de transformação. Portanto, segundo Matias (1999a:2):

...o que se espera de uma empresa realmente preocupada em contribuir para a solução dos problemas de base do País é que ela tenha uma política institucional firme, ética, dinâmica e empreendedora. Mais: que a responsabilidade social seja um processo natural, inerente ao pensamento da organização, fluindo como deve fluir a responsabilidade individual de cada cidadão.

Por fim, dois aspectos se sobressaem na análise da responsabilidade social das empresas: *o nível de comprometimento e o entendimento sobre*

a *questão*. Saber o que representa a responsabilidade social para a empresa é primordial para sua prática. Nesse contexto, fica claro a importância do objetivo principal deste trabalho que é trazer algumas pontuações e observações sobre o tema, em especial no Brasil, mostrando a relevância do valor social na composição estrutural da empresa do próximo milênio.

Contextualizando a responsabilidade social das empresas

O tema responsabilidade social é bastante recente na história empresarial brasileira. Muitas de suas implicações também estão latentes no cotidiano do empresariado brasileiro. O viés social de uma empresa esconde indagações tão obscuras quanto ao seu entendimento enquanto novidade. Entretanto, o exercício do pensamento acerca do trabalho social dos atores econômicos é uma prática que não é tão recente na história mundial.

Pode-se remontar a pelo menos um século desde as primeiras manifestações ocorridas nos Estados Unidos. Todavia, a visão de responsabilidade social, naquela época, dava importância ao que o empresário realizava, em termos de ações filantrópicas, fora do seu expediente normal de trabalho, sendo, portanto, a responsabilidade social da empresa creditada aos atos beneméritos de seu proprietário. No geral, a abordagem clássica não se preocupava tanto com a responsabilidade social das empresas, mas com a responsabilidade dos homens da empresa. Com o passar dos tempos, o conceito começou a ganhar contornos mais amplos. Ao chegar ao interesse acadêmico, por volta da década de 60, nos Estados Unidos, o seu entendimento já era ligado à responsabilidade da empresa em si.

A partir desse movimento, a prática social das empresas passa a ser analisada através de diversos ângulos, originando significados que podem mudar de cultura para cultura. É bem provável que existam, até por influência cultural e de construção do conhecimento, choques conceituais em um mesmo universo de estudiosos do tema. Desde que se firmou a idéia de ampliação das responsabilidades da empresa, uma das principais dificuldades que enfrentam esses mesmos estudiosos diz respeito à terminologia. A prática demonstrou preferência pelo termo *responsabilidade social* o qual, porém, após três décadas de uso, continua controvertido e de difícil precisão. Aqui, mais que noutros campos,

pode-se dizer que “a cada cabeça corresponde uma sentença”. Isto não deve causar admiração quando se recorda que o problema conceitual é comum nas ciências humanas e trata-se, além do mais, de um campo de estudo recente e complexo.

O termo responsabilidade social parece ser brilhante. “Ele significa algo, mas nem sempre a mesma coisa, para todos. Para alguns, ele representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, significa um comportamento responsável no sentido ético; para outros, ainda, o significado transmitido é o de *responsável por*, num modo causal. Muitos simplesmente equiparam-no a uma contribuição caridosa; outros tomam-no pelo sentido de *socialmente consciente*; muitos daqueles que o defendem fervorosamente vêem-no como simples sinônimo de legitimidade; uns poucos vêem-no como uma espécie de dever fiduciário, impondo aos administradores de empresa padrões mais altos de comportamento que aqueles impostos aos cidadãos em geral. Até mesmo seus antônimos, *socialmente irresponsável* ou *não responsável*, estão sujeitos a múltiplas interpretações.” (Duarte & Dias, 1986:36)

A responsabilidade social das empresas, também traduzida, de acordo com o avanço das discussões, em prática social, papel social, função social etc, começa a despontar como item importante nas discussões existentes nos bastidores corporativos brasileiros. O que é ser socialmente responsável? Em que dinâmica isso se aplica? Quais os valores mais influenciados pela prática social? Quais as vantagens atribuídas à empresa?

Não obstante a indiscutível importância que representa a responsabilidade social das empresas, é notório que o tema ainda esteja latente na visão de boa parte das empresas nacionais. Porém, é oportuno salientar que, estrategicamente, algumas empresas procuram não divulgar os seus trabalhos sociais, no intuito de evitar uma possível associação direta entre a ação e a busca de vantagens econômicas.

Para as empresas que buscam transparecer o seu lado social, as ações precisam ser direcionadas em busca de uma identidade própria. Além das diversas variáveis que acompanham o seu trabalho social, a empresa também necessita deixar bem claro qual o seu entendimento sobre responsabilidade social e em qual dinâmica ele se aplica. Isso fortalece a integração coerente entre a teoria (retórica) e a prática, ou

seja, o que está presente no discurso e o que está sendo feito no campo prático da ação.

A reboque da questão conceitual, o debate relacionado às práticas sociais das empresas possui uma característica que o torna mais interessante: *a essência da mudança*. Quando uma determinada empresa adota padrões valorativos que não eram comuns em seu cotidiano, há, sem dúvida, o estabelecimento de processos que alteram o ambiente organizacional. A mudança, aqui registrada pela adoção do valor social, fortalece ainda mais a necessidade de se criar um sistema flexível e heterogêneo de administração.

A implantação de ações sociais em empresas que possuem um estilo menos conservador, principalmente em aspectos culturais e de gestão, é feita de forma mais transparente e objetiva. O trabalho empresarial no campo social requer muito mais habilidade e criatividade, pois a lógica apresentada é completamente diferente. As variáveis existentes são caracterizadas mais pelo aspecto qualitativo, ou seja, pelo desenvolvimento humano e não pelo quantitativo, ou seja, pelo universo dos números e gráficos. Enfim, a dinâmica de trabalho é conduzida pela motivação de ir além do que realmente já se conhece e se pratica no mundo empresarial. Para Gonçalves, na área social, a lógica cartesiana pura que analisa, explora, examina detidamente os fatos, por si só não serve aos fins verdadeiro do Plano Social. Faltam-lhe a criatividade intuitiva, a percepção de estados de ânimo, a compreensão subjetiva. Do mesmo modo, somente as atitudes sociais, a vontade de fazer algo pelo próximo, a firme decisão de enveredar pelo caminho à procura do Bem Comum não bastariam. Sem uma metodologia certa, sem o apoio de um procedimento científico de confiança, isso seria apenas um sonho, exercícios de criatividade etéreos e irrealizáveis. (Gonçalves, 1980:15)

Entretanto, antes de entender tudo isso, é necessário esclarecer a origem da preocupação social por parte das empresas. Em muitos casos, o rótulo de empresa socialmente responsável ou irresponsável pode ter a sua gênese ligada ao próprio estilo de atuação da corporação, ou seja, ao modo de relação da empresa com o meio ambiente, com o seus funcionários etc. Historicamente, as empresas nunca tiveram uma participação social de grandes proporções, ficando restritas ao seu papel de agente econômico. No entanto, as suas atitudes e suas práticas eram, muitas vezes, marcadas por ações que podiam ser tachadas de caráter antiético e abusivo, promovendo a criação de inúmeros grupos de pres-

são contra tais corporações. Essas atitudes e práticas representavam meios predatórios de se conseguir produzir mais com menos custos, causando danos absurdos à sociedade e ao meio ambiente. É evidente que o cenário não se alterou significativamente às portas do novo milênio, mas ser socialmente responsável passa a ser uma condição imprescindível na agenda das empresas do século XXI. Isto, inserido em uma perspectiva mais ampla, implica a mudança de atuação das empresas.

Assim, o discurso sobre a responsabilidade social das empresas ganha contornos de procedência que podem ser vistos sob várias circunstâncias. Se uma determinada empresa exerce a prática de crimes contra o meio ambiente, de exploração exacerbada de sua mão-de-obra, de deslealdade contra a concorrência etc, ela pode simplesmente passar da condição de perversa à condição de empresa cidadã ao promover esforços para evitar tais ações, dependendo dos critérios de avaliação de organismos independentes. Pode-se, nesse caso, afirmar que somente será caracterizada responsabilidade social se a empresa adotar medidas coerentes com os princípios éticos e morais da própria organização, se existirem, e com qualidade em relação aos projetos sociais implantados. Caso contrário, tem-se apenas o que se pode chamar “tapar o sol com a peneira”, ou seja, abafar temporariamente os estragos ocorridos à imagem da empresa. Nesse sentido, fortalece-se a necessidade de existir grupos que “pressionem” as empresas que exerçam práticas antiéticas:

Em suma, a empresa capitalista, embora se mova num contexto onde imperam códigos morais, só passa a comportar-se de modo socialmente responsável quando a sua continuidade está em risco, quando enfrenta a intervenção organizada das contrapartes com as quais lida ou quando mergulha no cabo-de-guerra das relações de poder. Sem contrapartes ativas, a maximização do lucro leva a melhor. (Srouf, 1999:295)

Entender a responsabilidade social pelo lado da “cobrança” exercida sobre a empresa pode estar diretamente ligada a razões de questionamento. Assim como a empresa, outras instituições são questionadas por suas clientelas específicas e pela sociedade em geral. A empresa talvez seja a mais criticada pelas seguintes razões:

- nenhuma instituição está tão relacionada com o sistema econômico e com os problemas decorrentes de seu mal funcionamento;

- muitos dos males que afligem a sociedade contemporânea têm vínculo facilmente perceptível com as empresas: poluição, deterioração do ambiente, aumentos gananciosos de preços, más condições de trabalho e outros que lhes são atribuídos, no todo ou em parte;
- a empresa é vista como fonte de riquezas e criadora de tecnologia, elementos indispensáveis à solução dos problemas sociais;
- é cada vez mais reconhecida a sua força de pressão sobre o setor político, em que o aparecimento de empresas como beneficiárias de favorecimento ilícito à custa do interesse coletivo é fato corriqueiro;
- são notórios os abusos de determinadas empresas que, para aumentarem seus lucros, não têm na devida consideração os interesses dos operários e da comunidade, sem falar em práticas espúrias como o contrabando, a fraude no faturamento, a manipulação de balanços, a sonegação de impostos e trapaças semelhantes. Tais comportamentos antiéticos não afetam apenas a empresa que os pratica: refletem-se em suas congêneres e, de certo modo, contribuem para aumentar a desconfiança em relação ao sistema de livre-empresa, favorecendo ideologias contrárias a ele. (Duarte & Dias, 1986:39)

Nesse caso, é verificado o quanto uma empresa influencia as estruturas sociais, econômicas e políticas de uma sociedade. Assim, embora não haja unanimidade, cresce o consenso em torno da idéia de que é necessária uma redefinição do papel social da empresa, pois, mesmo estando situada na esfera privada/econômica, as empresas são tidas como membros integrantes da sociedade, portanto, devem participar não apenas com a oferta de produtos e serviços de qualidade, mas com respostas convincentes aos problemas sociais e, em muitos casos, ambientais existentes no seio da comunidade a qual está inserida.

Assim:

...praticar uma moral da integridade não equivale sempre a bom negócio como prega a máxima good ethics is good business, mas significa sabedoria preventiva num campo em que forças se enfrentam sem cessar. Reconhecer tal fato representa um passo decisivo para a 'saúde' das empresas. Implica abandonar o velho registro da 'maximização do lucro' em benefício do 'lucro com responsabilidade social'. Trocado em miúdos, as empresas não mais desempenham apenas uma função econômica, mas também

uma função ética. Os empresários competitivos o admitem não por altruísmo, nem por repentino insight democrático, mas porque se curvam ao bom senso e às relações de força, fiéis a uma estratégia de sobrevivência empresarial. Deixam de beneficiar apenas os shareholders e levam em conta os interesses dos stakeholders. Em outras palavras, enquanto o paradigma do capitalismo excludente justifica as escolhas que maximizam o lucro, ao estilo neoliberal de Milton Friedman, o paradigma do capitalismo social justifica as ações que maximizam a satisfação das contrapartes, ao estilo utilitarista de John Stuart Mill. (Srouf, 1998:294)

Nessa dinâmica, a empresa se encontra no estado de valorização do seu aspecto moral. A integridade e a responsabilidade são qualidades que não podem faltar em nenhum processo de construção de novos valores. A consciência de que a mudança a ser implantada mexe com toda a estrutura organizacional é necessária. Por isso, a responsabilidade social é reconhecida como um processo que abrange múltiplas exigências, principalmente às ligadas à mudança cultural, mobilizando todas as partes da organização.

Outro ponto importante em relação à responsabilidade social das empresas, pelo menos na maioria das projeções feitas para o milênio que se avizinha, é a questão estratégia de negócios via social. O valor social em uma empresa pode ser importantíssimo no jogo do mercado. Tal previsão é apontada por inúmeros analistas, consultores, empresários e estudiosos do tema. Se a empresa conseguir reduzir os seus custos, melhorar significativamente a sua imagem, aumentar a sua produtividade, agregar valor ao seus produtos e marcas, ou seja, auferir benefícios para a sua reputação, a responsabilidade social chega como estratégia para ficar. Porém, é extremamente necessário saber em que dinâmica ela é implantada, pois, indiscutivelmente, a prática social das empresas se aplica tanto à proteção quanto ao oportunismo.

Entretanto, é visível, principalmente na maioria dos discursos acerca do tema, que a ética nos negócios é um excelente negócio. Parece que as empresas descobriram um ótimo filão a ser explorado, empregando uma conotação mercadológica à idéia. Nesse caso, sem dúvida, há enormes margens para todo tipo de preocupação. Dentro dessa linha de análise da responsabilidade social, surge o conceito de *resultado final*

triplo. Este conceito integra os relatórios sociais, os de meio ambiente e os financeiros. Estratégias eficazes relacionadas a esses três tipos de relatórios pode significar a obtenção de bons resultados. Todavia, muitas empresas também estão conscientes de que estratégias malsucedidas nesse aspecto podem ser mais desastrosas do que o ato de não empregá-las. Como afirma Carr (1999:38):

Para ilustrar rapidamente um caso, a empresa norte-americana Monsanto, que tem demonstrado interesse genuíno no resultado final triplo, tornou-se um monstro na Europa, porque desenvolve organismos geneticamente modificados. Dessa forma, o comportamento ético oferece um pouco de segurança contra os desastres nas relações públicas, mas não é de forma alguma uma garantia de evitá-los.

O caso da Monsanto retrata o quanto é complexo trabalhar com a questão ética. Ao mesmo tempo que a empresa tenta desenvolver pesquisas que busquem o aumento de produtividade dos alimentos, aliada à qualidade, surgem indagações que colocam em risco todo o trabalho executado. As pressões de grupos ambientalistas, de defesa dos direitos humanos, de propagação da chamada *bioética*, resultam na necessidade de implementação de ações que contornem profissionalmente o problema, afastando qualquer possibilidade de se empregar medidas inócuas.

O importante, nesse caso, é deixar bem claro que esses grupos exercem um trabalho de conscientização junto a agentes estatais e privados. As empresas precisam enxergá-los como parceiros na resolução dos problemas, não como inimigos. Por outro lado, as organizações não-governamentais também devem ter essa visão. A qualidade de vida (a saúde) das pessoas está em primeiro lugar. O interesse em resolver a questão é mais da sociedade, pois nela estão inseridos os consumidores que irão adquirir os produtos geneticamente modificados.

É de fácil percepção o grau de complexidade que existe no processo de integração da empresa com os seus ambientes. A responsabilidade social surge como um possível caminho para desatar esse nó. Todavia, ser socialmente responsável implica a mudança de valores, hábitos e costumes. Entender o papel social das empresas somente como obrigação, em decorrência dos erros praticados, é mera demagogia. É necessário incorporar a prática social como um hábito que faça parte da rotina da

empresa. Isto, somado à consciência de que a empresa está na sociedade, portanto parte integrante dela, pode fornecer mais segurança na resolução de conflitos que apareçam dentro e fora da corporação, municiando idéias inovadoras no círculo fechado de muitas administrações.

Por fim, mesmo inserida em questionamentos que precisam ser apurados, a responsabilidade social passa a ser um assunto que não pode faltar na agenda das empresas brasileiras. Não somente pela sua importância em si, mas também pelo caráter de integração entre a empresa e a sociedade, tendo a prática social e a valorização humana como responsáveis pelo desenvolvimento de seus públicos interno e externo, ou seja, pelo desenvolvimento da própria empresa.

A responsabilidade social das empresas no Brasil

Como foi colocado anteriormente, o tema ainda se encontra em estado de desenvolvimento no Brasil. Não houve o registro de nenhum “boom” que merecesse menção honrosa nas diversas mídias existentes. Mas, sem dúvida, o cenário tende a mudar gradativamente. Algumas empresas instaladas no Brasil caminham firmemente em direção à responsabilidade social das empresas como assunto constante em suas agendas. Por outro lado, também é expressivo o número de companhias nacionais que ainda não despertou interesse para a relevância do tema. Todavia, é grande a expectativa no que concerne à propagação de um ideário social no meio empresarial brasileiro². Espera-se uma contribuição efetiva no sentido de se enriquecer os debates em território brasileiro, utilizando os diversos casos que tendem a aparecer como excelente fonte de contribuição.

Muitas premiações existentes nesse âmbito já demonstram o crescimento da temática no Brasil. Pode-se exemplificar os seguintes prêmios: Dia e Selo da Empresa Cidadã (Câmara Municipal de São Paulo), Top Social ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil), Prêmio Eco (AMCHAM — Câmara Americana de Comércio), Selo Empresa Amiga da Criança (Fundação Abrinq) etc. O crescente reconhecimento de iniciativas empresariais em áreas sociais é um indicador de que a prática social tende a estar cada vez mais presente no elenco de atividades da iniciativa privada brasileira.

2. Entende-se por meio empresarial brasileiro, aqui neste trabalho, todas as empresas instaladas em território nacional, seja de capital estrangeiro ou não.

Ainda na esteira dessas premiações, em nível internacional, tem-se a criação de um certificado de responsabilidade social das empresas: o **SA8000** (*Social Accountability*). Este certificado tem o objetivo de reconhecer o comprometimento social da empresa com os seus diversos públicos, conferindo-lhe a denominação de empresa socialmente responsável. No entanto, é difícil afirmar que este certificado será um diferencial decisivo na valorização da empresa. Porém, da mesma forma que o ISO14001 (controle e preservação ambiental) e o BS8800 (investimento na qualidade de vida dos funcionários), o SA8000 poderá trazer ganhos substanciais no processo de relacionamento da empresa com o seus ambientes e, em uma perspectiva mais ampla, na melhoria da imagem institucional.

Mas paira uma dúvida no ar. O que está sendo entendido por responsabilidade social no Brasil? À primeira vista, entre outras coisas, dá a entender que é mais um processo teórico ainda em construção. Todavia, este questionamento é importante para esclarecer o que está presente no discurso, possibilitando extrair perspectivas quanto aos trabalhos que serão realizados na prática. A idéia não é promover a universalização conceitual da responsabilidade social, até porque a liberdade de criação e a flexibilidade são pontos indispensáveis em ações sociais de grupos privados, mas saber o nível de comprometimento existente entre a missão social da empresa e a posterior aplicação do conteúdo na prática. Além disso, é possível conhecer as expectativas que rondam as iniciativas da empresa ao ser socialmente responsável.

O conceito de responsabilidade social, embora relativamente novo, vem ganhando adeptos rapidamente entre os empresários brasileiros. Sem dúvida, eles já perceberam que contribuir para o bem-estar da comunidade em que atuam é o divisor de águas entre as empresas que atuam positivamente em seu meio e as que se omitem. O respeito ao seu ambiente, a valorização do homem e o fomento à cultura estarão entre os principais fatores determinantes do sucesso mercadológico das empresas no próximo milênio. (Vilela, 1999:1-2)

Para ilustrar um exemplo claro de discurso empresarial em relação à responsabilidade social, tem-se o documento elaborado pela empresa Johnson & Johnson, o qual foi denominado de *Credo*:

Credo

Cremos que nossa primeira responsabilidade é para com os médicos, enfermeiras e pacientes, para com as mães e os pais e com todos os que utilizam nossos produtos e serviços. Para atender a suas necessidades, tudo o que fazemos deve ser da mais alta qualidade.

Devemos lutar constantemente para reduzir nossos custos a fim de manter preços razoáveis. Os pedidos dos clientes devem ser atendidos prontamente e com precisão. Nossos fornecedores e distribuidores devem ter a oportunidade de obter um lucro justo.

Somos responsáveis pelos nossos empregados, homens e mulheres que trabalham conosco em todo o mundo. Cada um deve ser visto como um indivíduo. Devemos respeitar sua dignidade e respeitar seus méritos. Eles devem sentir-se seguros em seus empregos. O salário deve ser justo e adequado e as condições de trabalho devem ser limpas, organizadas e seguras. Devemos preocupar-nos com formas de ajudar nossos empregados a cumprir as suas responsabilidades para com as suas famílias.

Os empregados devem sentir-se livres para dar sugestões e fazer reclamações. Deve haver igualdade de oportunidades para o emprego, desenvolvimento e promoção dos qualificados. Devemos oferecer uma administração competente e suas ações devem ser justas e éticas.

Somos responsáveis pelas comunidades onde vivemos e trabalhamos e pela comunidade mundial também. Devemos ser bons cidadãos, dar apoio aos bons trabalhos e obras assistenciais e pagar nossa cota justa de impostos. Devemos encorajar o aperfeiçoamento cívico e uma saúde e educação melhores. Devemos manter em boa ordem a propriedade que temos o privilégio de usar, protegendo o meio ambiente e os recursos naturais.

Nossa responsabilidade final é para com os nossos acionistas. Os negócios devem ter um lucro sólido. Devemos tentar novas idéias. A pesquisa deve ser contínua. Programas inovadores devem ser desenvolvidos e os erros devem ser assumidos. Equipamentos novos devem ser comprados, novas instalações devem ser oferecidas e novos produtos devem ser lançados. Devem ser criadas reservas para épocas adversas. Ao operarmos segundo esses princípios, os acionistas devem ter um retorno justo. (Nash, 1993:39)

Este *Credo* resume perfeitamente a ampla retórica da responsabilidade social das empresas. Ele abrange desde os clientes, fornecedores e distribuidores até os acionistas, passando pelos empregados e suas famílias, comunidade local e mundial e meio ambiente. Nesse sentido, o conceito atinge proporções que mesclam a ética nos negócios e a ética social. Mas e o caso do *Tylenol*? Como explicar a presença de substância tóxica no medicamento? A Johnson & Johnson não cumpriu à risca a sua missão social? Tudo leva a crer que a empresa foi vítima de uma estúpida sabotagem, colocando em turbulência a sua reputação. No entanto, a Johnson & Johnson agiu de forma rápida e profissional, evitando estragos de maiores proporções à sua imagem e valor.

Analisando o conteúdo com atenção, é fácil perceber a presença da empresa enquanto realidade econômica, humana e social. Isso caracteriza a configuração da tríplice realidade contida na *doutrina social cristã*. A ADCE-BRASIL sempre teve como ponto-chave a propagação dessa tríplice realidade. Todas as discussões são baseadas nos princípios sociais cristãos, trabalhando a macro realidade da empresa. Ao propor debates nessa linha, a ADCE tem como objetivo divulgar uma imagem mais ampla de organização empresarial. A preocupação com o capital humano, capital social e, numa realidade mais atual, capital ecológico, aliada, logicamente, ao capital financeiro, é o único caminho para se consolidar e se solidificar essa tríplice realidade na cultura empresarial brasileira.

Nessa linha de trabalho, é visível a existência de um movimento ascendente no sentido da valorização do tema. O surgimento de entidades representativas como o Instituto Ethos de Responsabilidade Social, o Instituto de Cidadania Empresarial e o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), além da ADCE-BRASIL (Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas) e da FIDES (Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social), mostra bem tal evolução. Aliado a esse crescimento, felizmente, houve também uma preocupação no que concerne à disciplinarização da prática social. O GIFE, através de seus constituintes, elaborou um código de ética que tem como principal objetivo coibir ações não relacionadas aos interesses da cidadania empresarial:

As práticas de desenvolvimento social são de natureza distinta e não devem ser confundidas nem usadas como ferramentas de comercialização de bens tangíveis (fins lucrativos) por parte da

empresa mantenedora, como são, por exemplo, marketing, promoção de vendas ou patrocínio, nem devem ser confundidas com políticas e procedimentos de recursos humanos, que objetivam o desenvolvimento e o bem-estar da própria força de trabalho, portanto, no interesse da empresa. (GIFE — Grupo de Institutos, Fundações e Empresas —, in: www.gife.org.br)

É de fundamental importância que o desenvolvimento do conceito de responsabilidade social no Brasil comece por este caminho. As discussões devem ser alicerçadas por visões coerentes e conscientes quanto à verdadeira função de uma empresa socialmente responsável. Separar o tradicional “joio do trigo” é importantíssimo para evitar que se caia em armadilhas no transcorrer dos acontecimentos.

É natural, pela relevância que representa o tema, que existam limitações quanto à sua empregabilidade, principalmente em se tratando da realidade empresarial brasileira. O conceito que é difundido na Europa e nos Estados Unidos está imerso em outros aspectos reais e culturais, impossibilitando uma adaptação precisa ao cenário brasileiro. É inoportuno querer adotar estratégias empresariais baseadas em ações sociais elaboradas em países de primeiro mundo, visando obter resultados que se expressem da mesma forma que lá. O aspecto cultural de uma nação determina o que se pode esperar como resultado de uma determinada atitude ou ação. É necessário, assim, que os padrões de ação social seja criados e desenvolvidos de acordo com a realidade do país. Obter aprendizado com as experiências internacionais sempre é válido, mas sem querer empregá-las como solução aos problemas existentes aqui.

No entanto, olhando atentamente o desenvolvimento da temática no Brasil, cria-se uma

opinião precisa de que chegou o momento da consolidação do verdadeiro papel social da empresa. Sua função social não é meramente se preocupar em oferecer bons serviços e produtos, é ampliar o escopo de atuação e intervenção para estágios mais avançados. Assim:

(...) em resumo, é a mais delicada dimensão do desenvolvimento sustentável, calcada em valores fundamentais da vida em sociedade, tais quais os direitos humanos; os direitos dos empregados; a proteção ambiental; o envolvimento comunitário; a relação com fornecedores; o monitoramento e a avaliação de desempenho e os direitos dos grupos de interesse. Portanto, é natural que se

conclua que a responsabilidade social das empresas permeia os três pilares do desenvolvimento sustentável, englobando tanto a dimensão social como a econômica e a ambiental. (Almeida, 1999a:1)

Partindo desse pressuposto, inferir sobre a conjuntura em que se aplica o valor social na empresa torna-se mais eloqüente. Este mesmo valor ganha em importância à medida que aumentam as responsabilidades das empresas frente aos problemas que surgem com as mudanças proporcionadas por essa mesma conjuntura. Diante disso, torna-se mais visível a importância da interação entre a empresa e a sociedade. A evidência empírica de sua presença na sociedade mostra que as organizações, no caso as empresas, não são abstrações teóricas situadas no vácuo. São entidades concretas, imersas em ambientes com o qual mantêm transações. Não devem ser vistas como realidades circunscritas a si mesmas, mas como elementos integrantes de uma realidade maior, com a qual mantêm um processo permanente de intercâmbio.

Nesse âmbito, a integração da empresa com os seus ambientes é vista como um processo que precisa ser conduzido com profissionalismo. É difícil prever o que pode acontecer após intervenções malsucedidas ou planos mal conduzidos e implementados. A empresa precisa saber que ela influencia e é influenciada pelas sucessivas transações executadas. É importante ter a consciência de que as múltiplas transações, tanto no ambiente interno quanto no externo, possuem variáveis que se complementam em entre si, preservando, é claro, as suas devidas proporções. Assim, o conceito de responsabilidade social se propaga inserido em uma perspectiva mais ampla, mais abrangente.

Mas qual a importância em determinar o campo de interação da empresa com a sociedade? Muito simples. Sem saber quais as variáveis em que a empresa vai trabalhar, ao colocar em prática as suas responsabilidades sociais, fica difícil direcionar qualquer plano nessa área, além de colocar a própria organização rodeada por mais dúvidas do que certezas.

Por isso, em um primeiro momento, é notório a predominância de várias interpretações a respeito. Isto representa a dimensão múltipla da responsabilidade social, podendo ser analisada por diversos ângulos. Porém, o conceito de empresa socialmente responsável precisa ser avaliado com mais cuidado. Dessa forma,

(...) só há e só pode haver uma razão para uma empresa ser ética, para ter responsabilidade social e ambiental: ter consciência de si mesma. Ética faz parte do pacote da empresa do novo milênio. Só sendo ética uma companhia pode ser virtual, inovadora, rápida, conectada. Afinal, para que serve uma empresa? Não é o lucro que define a organização, é a organização que proporciona o lucro. Em um mundo em que a realidade de mercado pode mudar a qualquer momento, a única segurança possível para uma empresa é manter-se em contato com a sua missão, seu caráter, seu credo. Buscar isso é buscar um sentido ético para a existência, que vá além do mercado, e por isso mesmo sirva para fortalecer sua posição no mercado. (Cohen, 2000:105)

A idéia principal é não confundir obrigatoriedade com responsabilidade social. Cumprir o que determina a lei é o mínimo que um cidadão comum deve fazer. No mesmo caso se aplica à empresa. Ser socialmente responsável, exaltando o valor social, é despertar a consciência de que se pode fazer muito mais do que o trivial. Pode-se contribuir mais efetivamente através de ações de prevenção, de aplicação da criatividade na resolução de diversos problemas que estejam direta ou indiretamente ao alcance da corporação. Nesse caso, *é lícito afirmar que êxito econômico e ética não se contradizem, mas se condicionam reciprocamente. A iniciativa empresarial de orientação moral, e que pretende contribuir conscientemente e com convicção ao bem comum, precisa antecipar-se a regulamentações estatais. A ética é voluntária e não compulsória.* (Werhahn, 1995:52)

É sabido que o compromisso social não pode ser considerado uma carta de meras intenções. Toda empresa deve zelar pelos seus valores morais e éticos, da mesma forma que preza pela sua qualidade, pela suas marcas e produtos. Este movimento em direção a uma nova postura da organização precisa ter bem claro que ser socialmente responsável não é apenas cumprir as determinações legais, mas ultrapassar, e muito, o simples sentido da obrigatoriedade. Assim, também, dever ser entendida a prática de se publicar o chamado *balanço social*.

Uma breve análise sobre o balanço social

O balanço social é o principal instrumento de divulgação das ações sociais da empresa, tendo como objetivo maior transparecer o com-

promisso social empresarial tanto no âmbito interno quanto no âmbito externo. É importante algumas considerações sobre o balanço social em qualquer trabalho de análise sobre a responsabilidade social das empresas, pois nele devem estar contidas todas as informações referentes à prática social da empresa. Entretanto, há uma necessidade clara de se definir a natureza do balanço social. É muito fácil, à primeira vista, confundi-lo com um documento estritamente contábil ou um mecanismo de *marketing*. Com relação ao primeiro caso, o equívoco ocorre justamente na associação direta com demonstrativos financeiros. O balanço social é mais do que isso. No outro caso, pensa-se prontamente na utilização do balanço social como ferramenta de promoção mercadológica da empresa.

Estas duas dimensões do balanço social, colocadas no início, não representam a idéia inicial proposta pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho (Souza, 1997:1-3). Em todos os discursos proferidos por ele, percebe-se nitidamente que o balanço social deve ser caracterizado por informações que tenham um caráter meramente qualitativo, ou seja, que priorize os avanços conquistados e não os números movimentados. Outro ponto, defendido por Betinho, é a não-obrigatoriedade da divulgação do balanço social. Para ele, a exemplo do que acontece no balanço contábil, pode haver deturpações indesejáveis na sua elaboração.

Na mesma linha de preocupação exposta por Betinho está a FIDES (Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social). Trabalhando com o tema há mais de vinte anos, a FIDES, através de seus associados, tem promovido eventos cuja tônica é definir qual é realmente o papel do balanço social e as suas implicações no cotidiano corporativo e da sociedade. Porém, fica bem nítido de que o posicionamento da FIDES é semelhante ao do sociólogo Herbert de Souza. Segundo a opinião de Peter Nadas³:

(...) temos consciência, hoje, de que balanço social só se implanta e só funciona nas empresas em que os dirigentes têm uma genuína preocupação pela responsabilidade social da empresa. Não uma preocupação contábil, não uma preocupação legal, não uma preocupação comercial e marketeira, mas uma preocupação que vem do fundo do coração, que envolve toda a percepção que se

3. Peter Nadas é o atual Presidente da FIDES.

tem da empresa, que coloca o conceito de bem comum entre os princípios maiores de ação. Só aqueles que têm como prioridade o bem-estar do próximo, daquele que faz parte da “empresa-comunidade-de-trabalho”, daquele que aportou os recursos para que a empresa pudesse funcionar, daquele que compra os produtos ou serviços da empresa ou daquele que lhe vende seus insumos, ou ainda daquele que vive na mesma região geográfica e sofre as eventuais conseqüências da poluição provocada pela empresa, só eles podem falar em desenvolver um verdadeiro balanço social. (Nadas, 1999:10)

É notório que o balanço social também é um documento que pode ser interpretado pelo caráter da contabilidade financeira. Não existe uma negação absoluta quanto a isso. Todavia, os avanços qualitativos devem ser prioritários. Os recursos financeiros e materiais constituem apenas um meio para se conseguir bons resultados em algumas etapas do processo. Assim, os indicadores de avanço qualitativo das relações sociais da empresa são o conteúdo principal desse instrumento de divulgação. Aqui, a participação dos funcionários e do público externo é imprescindível. O balanço social somente será melhor aproveitado se houver a valorização do caráter participativo, além, é claro, da transparência.

Nessa linha participativa e interativa, o balanço social atinge um nível democrático de trabalho. O interesse não é somente da empresa. A comunidade, os clientes, os fornecedores, o poder público-estatal etc também são atores integrantes da rede de relacionamento da empresa, portanto, devem pelo menos conhecer as principais etapas de elaboração do balanço social. É evidente que isso depende do interesse de cada um desses atores no processo. Por outro lado, a empresa precisa igualmente estar disposta a democratizá-lo. Entretanto, a participação direta de alguns desses atores é fundamental. Quando há uma participação mais ativa dos funcionários, por exemplo, no que se refira às sugestões em relação aos trabalhos da empresa em todos os níveis e, no caso, à participação na gestão social, tem-se um grau substancial de valorização do corpo funcional no desenvolvimento desta mesma empresa e, por decorrência, dos próprios funcionários.

Esta dinâmica pela qual se desenvolve o balanço social representa um avanço qualitativo de grandes proporções. Há, sem dúvida, um

ganho de legitimidade desse instrumento. A responsabilidade social passa a ser de toda a cadeia produtiva que esteja envolvida no processo, estabelecendo pontos em comum no trabalho de comunicação social. Esta posição mostra claramente o quanto é importante haver sinergia entre os públicos da empresa no que concerne à responsabilidade social. O compromisso com a cidadania deve passar pela conjunção de idéias e ações. Isto determina um grau maior de responsabilidade coletiva, propiciando resultados mais satisfatórios.

É evidente que o objetivo não é propor uma solução mágica para os problemas sociais. O fato é de que o conceito de rede social se mostra mais viável no processo da prática social, pois estabelece condições de resolução conjunta dos problemas. Dessa maneira, as empresas que possuem maiores condições de mobilização devem desempenhar um papel de liderança social na rede de produção, atuando sinergicamente com os seus públicos. Isto, com certeza, precisa ser trabalhado de maneira coerente e dispersiva, trabalhando a questão de forma abrangente, ou seja, envolvendo toda a estrutura operacional e administrativa da empresa. Assim, muitas empresas estão sentindo que o momento é delicado do ponto de vista social e ambiental. Isto acaba gerando uma instabilidade que afeta a todos, rebatendo no aspecto econômico e vice-versa. Diante disso, o conceito de responsabilidade social precisa ser difundido através de uma verdadeira consciência social empresarial, sendo inconcebível tê-lo apenas como mecanismo de promoção mercadológica. Para Foguel (1997:2-2):

(...) são bastante oportunos o questionamento e o esclarecimento sobre a verdadeira essência da responsabilidade social das empresas. Ao produzirmos balanços sociais focados e ordenados nessa essência, estaremos não só fazendo uma avaliação da participação do empresariado no desenvolvimento do país, mas estimulando que a sua contribuição se amplie, não como oportunismo ou estratégia mercadológica, mas como ação necessária, legítima e consistente.

Atrelado a essa preocupação, que deve ser considerada relevante em todos os trabalhos de análise sobre a responsabilidade social das empresas, o tema balanço social se desenvolve com mais intensidade dentro da realidade empresarial brasileira. Algumas empresas já publicaram ou mantêm a rotina de publicar o seu balanço social. Todavia, não

existe um modelo padrão a ser seguido na confecção desse instrumento. A determinação se dá basicamente pela estratégia de cada organização. A FIDES⁴, mediante discussões realizadas em seu âmbito, definiu o seguinte:

- existem diferenças culturais entre os diversos tipos de Balanço Social elaborados no mundo: na Europa, está muito voltado para os investimentos em recursos humanos da empresa; nos Estados Unidos, trata-se mais de uma relatório das atividades de natureza social, filantrópica, cultural e ecológica das empresas. No Brasil, poderia se buscar uma conjunção dessas diversas abordagens e contemplar a gama toda abrangida;
- o Balanço Social alia as três grandes realidades da empresa: a humana, a econômica e a social. Como se trata de realidades diferentes de empresa para empresa, cada uma deve poder escolher os seus indicadores, definindo as metas a serem atingidas no campo social;
- o conceito básico do Balanço Social diz respeito à sua natureza participativa: são os públicos da empresa que fixam as metas;
- no Balanço Social, o que vale é todo o processo utilizado para chegar aos seus resultados finais. (FIDES — Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social —, in: www.fides.org.br)

Em um contexto de legitimação do trabalho social das empresas, o balanço social tem uma função de grande importância: a de *integração*. A legitimidade da relação entre a empresa e seus públicos interno e externo é primordial para qualquer projeto que envolva uma ação social. Nesse âmbito, busca-se estabelecer uma ligação que possua um significado de interatividade, ou seja, aceitar sugestões provenientes dos diversos públicos existentes, podendo ser adotadas ou não, de acordo com a conveniência.

Isso tudo implica entender a empresa como um agente de proporções amplas. Sua capacidade de influenciar as estruturas sociais, políticas e econômicas mostra claramente o seu poder. É evidente que a força é compatível com o tamanho da organização. Mas, independente disso, qualquer empresa possui o seu valor social, político e econômico, por menor que seja.

4. O histórico e a realidade atual do balanço social foram inicialmente expostos no I Fórum de Balanço Social da FIDES, realizado em novembro de 1999.

(...) com a interpenetração de todas as esferas da sociedade, e a influência recíproca que mutuamente exercem uns sobre os outros os diversos fatores econômicos, não se pode mais limitar o grupo das pessoas ligadas a uma empresa àquelas que nela trabalham diretamente. Além delas, esse grupo compreende todo o universo de seus clientes, de seus fornecedores, da comunidade em que se encontra instalada, de todos os que de alguma forma a ela aportam recursos e, de certa maneira, toda a sociedade, à qual ela paga impostos e taxas por intermédio do governo. Assim, a empresa, entendida como 'comunidade de pessoas a serviço de toda a sociedade', terá como propósito buscar satisfazer as necessidades de todos esses grupos e esferas. Aí está a sua real função e responsabilidade social. Portanto, um verdadeiro balanço social não considera apenas o universo interno da empresa, mas leva em conta as ações desenvolvidas em benefício de todo esse público. (Hummes, 1999a:3)

Diante de tudo isso, é imperativo que as lideranças empresariais despertem para a nova realidade que tem emergido neste último quarto de século XX, moldada sob novas referências, novos conceitos e novos valores, buscando uma nova postura no relacionamento com a comunidade e o ambiente em que atuam.

O reconhecimento da inserção da empresa na sociedade se traduz na aceitação filosófica que a empresa desempenha múltiplos papéis. Estes se aglutinam nas funções de natureza econômica, voltadas para o objetivo de remunerar o capital investido pelos sócios, sustentar o seu fortalecimento, garantindo o poder de competitividade e, por outro lado, de natureza social, voltadas para o atendimento das responsabilidades sociais em seu ambiente de atuação, promovendo o bem-estar dos múltiplos públicos com os quais se relaciona e, ainda, preservando o meio ambiente, base da vida no planeta. Assim, é de vital importância, numa sociedade que reconhece a dimensão social da empresa, que sejam criados e consolidados mecanismos que permitam a divulgação não só das suas atividades fins, como também dos seus atos e valores reconhecidos por essa mesma sociedade. (Rioli, 1997:2-2)

Considerações finais

Trabalhar a dimensão social da empresa é, sem dúvida, desafiante. As discussões acerca do papel social das empresas ganham cada vez mais expressividade à medida que surgem novas indagações a respeito. É perfeitamente compreensível que a questão seja alvo de inúmeras interpretações, pois a prática social das empresas ainda se encontra em estado incipiente em terras tupiniquins.

A responsabilidade social de uma empresa passa a ser, em uma perspectiva futura, imprescindível à consolidação de qualquer processo de mudança de valores empresariais. A preservação do meio ambiente, a valorização do capital humano e o desenvolvimento sustentável serão importantíssimos nessa questão. O importante é dizer que a integração positiva e produtiva entre a empresa e a sociedade será a tônica que determinará o novo perfil empresarial que se espera construir nos próximos anos, além, é claro, das revolucionárias tecnologias de informação que fazem parte da chamada Nova Economia ou Economia do Conhecimento. Nessa linha, conclui-se que a empresa do futuro precisará mostrar o quanto o valor social é importante na composição de suas estruturas. Tanto administrativa quanto operacionalmente este valor deve ser trabalhado. Isto aponta para a construção de múltiplas linhas de interação entre a empresa e a sociedade, somado ao relacionamento realizado pelas questões ligadas aos produtos e serviços.

Dessa forma, a prática social determinará o grau de comprometimento da empresa com os seus públicos. A expectativa é de que haja um compromisso que ultrapasse a lógica da obrigatoriedade e, conseqüentemente, assuma um viés de espontaneidade, pois a responsabilidade social precisa ser identificada por atos que levem em consideração o caráter de integração e participação. Isto conduz, inevitavelmente, à consolidação do processo de legitimação da prática social das empresas. Aqui, se encaixa perfeitamente a questão do balanço social. Este instrumento de divulgação das ações sociais das empresas deve ser elaborado através de princípios democráticos, em que a participação dos diversos públicos da empresa seja efetivamente empregada. O balanço social é fruto dos resultados apresentados pela demanda desses públicos. Portanto, nada mais lógico que haja uma interação entre a empresa e seus públicos na construção desse canal de comunicação social.

Assim, a confiabilidade na empresa se faz mais forte. Há um ganho substancial de sinergia no processo. A conjunção de idéias e ações é primordial na busca por resultados positivos. A percepção de desvios de conduta e a pronta ação preventiva, de igual maneira, também constituem importantes avanços na questão do compromisso social das empresas. Assim, tendo tudo isso, nota-se, com mais nitidez, o quanto a empresa está realmente envolvida com os resultados de suas atividades, independentemente da lógica que esteja por detrás das ações. Mas, sem dúvida, é importante deixar bem claro que a responsabilidade social empresarial não pode ser entendida e trabalhada como um processo de agregação de valor via exploração mercadológica da questão social. A responsabilidade deve existir naturalmente, ou seja, fazer parte da cultura da organização. A empresa competitiva não precisa da cidadania empresarial para sobreviver. Ela precisa da cidadania empresarial para mostrar o quanto é importante a sua participação no processo de desenvolvimento da sociedade em geral, ultrapassando as barreiras da sua função econômica, participando ativamente como um ator de transformação social. Ser compulsório nas ações sociais indica a presença de um compromisso forçado, impondo a idéia de que não há saída senão ser socialmente responsável em tempos de turbulência. Dessa forma, é melhor que a empresa fique restrita somente à sua função econômica. Então, por fim, é bom frisar que a empresa que enxerga a responsabilidade social como o caminho mais curto para alcançar o Olimpo do mercado peca pela sua própria demagogia, ou seja, o interesse está apontado para o próprio umbigo e não para um compromisso social de fato. A verdadeira responsabilidade social está longe de ser isso, sem dúvida.

Bibliografia

- ALMEIDA, F. Empresa e responsabilidade social. *A Gazeta Mercantil*, Seção Opinião, p. A-1, São Paulo, 18/08/1999.
- CARR, E. Recompensas terrenas. *Revista Exame*, N.º 26, Ed. 704, p. 38, São Paulo, 1999.
- COHEN, D. Empresa e sociedade. *Revista Exame*, Edição Especial: *A Empresa do Novo Milênio*, Fascículo V, p. 88, São Paulo, 2000
- DUARTE, G. D. & DIAS, J. M. *Responsabilidade Social: A Empresa Hoje*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1986.
- FOGUEL, S. Balanço social: a essência e a benemerência. *Jornal Folha de S. Paulo*, Caderno Negócios, p. 2-2. São Paulo: Empresa Folha da Manhã, 23/06/97.

- GONÇALVES, E. L (org). *Balanço social da empresa na América Latina*. São Paulo: Pioneira, 1980.
- HUMMES, Dom C. O balanço social das empresas. *O Estado de S. Paulo*, Seção Espaço Aberto, p. A-3. São Paulo: OESP, 03/11/99.
- MATIAS, A. J. A responsabilidade das empresas. *A Gazeta Mercantil*, Seção Opinião, p. A-2. São Paulo: Gazeta Mercantil, 30/09/99.
- NADAS, P. *Balanço social dá lucro?* Boletim Bem Comum, FIDES e ADCEBRASIL, N.º 48. São Paulo, 1999.
- NASH, L. L. *Ética nos negócios — Boas intenções à parte*. São Paulo: Makron Books, 1993.
- RIOLI, V. Balanço social. *Folha de S. Paulo*, Caderno Dinheiro, p. 2-2. São Paulo: Empresa Folha da Manhã, 16/07/97.
- SOUZA, H. de. Balanço social: voluntário ou obrigatório? *Folha de S. Paulo*, Caderno Tendências & Debates, p. 1-3. São Paulo: Empresa Folha da Manhã, 07/04/97.
- SROUR, R. H. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- WERHAHN, P. H. *O empresário: a sua função econômica e responsabilidade sócio-política*. Papers da Fundação Konrad Adenauer Stiftung, N.º 23. São Paulo: Fund. Konrad Adenauer Stiftung, 1995.

e-mail do autor: seconbol@pucsp.br