

C
o
r
r
e
s
p
o
n
d
ê
n
c
i
a

Correspondência para/
Correspondencia para/
Correspondence to
SQS 403 - Bloco P - Ap.
105 - Asa Sul - 70.237-160
- Brasília, DF, Brasil
Telefones: 61-223-9024 e
61-414-2894
E-mail:
jose.catarina@bcb.gov.br

Artigo recebido: 06/11/2004
Aprovado: 19/12/2004

RESPONSABILIDADE SOCIAL: CONTRIBUIÇÕES PARA A ANÁLISE DO INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO¹

RESPONSABILIDAD SOCIAL: CONTRIBUCIONES PARA EL ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA

SOCIAL RESPONSIBILITY: CONTRIBUTIONS TO THE ANALYSIS OF CORPORATE SOCIAL INVESTMENT

José Alves Catarina, Msc.
Faculdade JK - Brasília
jose.catarina@bcb.gov.br

Maurício Serva, Dr.
PUC - Curitiba/PR
mserva@terra.com.br

Palavras-chave:
Responsabilidade social;
Investimento social
privado;
Análise investimento
social setor bancário.

Palabras clave:
Responsabilidad social;
Inversión social privada;
Análisis inversión social
sector bancario.

Key words:
Social responsibility;
Corporate social
investment;
Analysis of banking
sector social investment.

RESUMO: Este artigo visa contribuir para a consolidação do campo de estudos da responsabilidade social no Brasil, abordando o tema do investimento social privado. Inicialmente, os autores procedem a uma discussão sobre os fundamentos da responsabilidade social e do investimento social privado, em seguida apresentam um quadro de análise do investimento social privado - inédito -, e, finalmente, relatam a metodologia e os resultados de uma pesquisa sobre o investimento social realizada em dois grandes grupos empresariais do setor bancário, um nacional e outro multinacional. Os dados da pesquisa são interpretados através do quadro de análise proposto.

RESUMEN: Este artículo visa contribuir para la consolidación del campo de estudios de la responsabilidad social en Brasil, abordando el tema de la inversión social privada. Inicialmente, los autores proceden a una discusión sobre los fundamentos de la responsabilidad social y de la inversión social privada. En seguida, presentan un cuadro de análisis de la inversión social privada - inédita - y, finalmente, relatan la metodología y los resultados de una pesquisa sobre la inversión social realizada en dos grandes grupos empresariales del sector bancario, uno nacional y otro multinacional. Los datos de la pesquisa son interpretados a través del cuadro de análisis propuesto.

ABSTRACT: This article seeks to contribute to the consolidation of a field of study on social responsibility in Brazil, addressing the theme of corporate social investment. Initially, the authors offer a discussion on the foundations of social responsibility and corporate social investment, next, they present a picture of analysis of corporate social investment - published here for the first time -, and finally, they describe the methodology and the results of a study on social investment carried out in two large business groups in the banking sector, one national and the other multinational. The research data is interpreted by means of the proposed context of analysis.

1 INTRODUÇÃO

O campo de estudo da responsabilidade social vem sendo desenvolvido desde os anos 50, conforme atesta o trabalho de Bowen (1957). Porém, no Brasil, só recentemente esse campo despertou o real interesse de pesquisadores, enquanto que também no setor empresarial as ações de responsabilidade social ganharam um incremento há não muito tempo. Não obstante essas constatações, o fato é que o compromisso com a responsabilidade social já está presente na realidade de mais da metade das organizações brasileiras (FISCHER e FALCONER, 2001; PELIANO, 2003a; PELIANO, 2003b).

Embora no Brasil as pesquisas acadêmicas sobre responsabilidade social não tenham ainda atingido a mesma expressão de países como os Estados Unidos, percebe-se que, acompanhando o incremento da ação social, essa situação começa a ser modificada, conforme atestam, por exemplo, alguns estudos apresentados em eventos científicos como o ENANPAD 2002 (HAWKINS e COSTA, 2002; MACHADO e LAGE, 2002; MENDONÇA e GONÇALVES, 2002; TEODÓSIO, 2002; ZOUJAIN e SOUERBRONN, 2002) e o ENANPAD 2003 (BATISTA, 2003; NOGUEIRA e CHAUVEL, 2003; OLIVEIRA e TEIXEIRA, 2003; PENA, 2003; VENTURA, 2003). Todavia, devido ao interesse tardio de nossos pesquisadores, alguns temas que compõem o referido campo continuam a carecer de um tratamento mais aprofundado. Esse é o caso da análise do investimento social privado.

Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo contribuir para o aprofundamento da análise do investimento social privado, visando auxiliar o processo de consolidação do campo de estudos da responsabilidade social no nosso país. Para tanto, inicialmente empreenderemos uma breve revisão dos fundamentos da responsabilidade social com ênfase nos motivos que levam as empresas a investir em projetos sociais. Num segundo momento, discutiremos a questão do investimento social privado e partiremos, então, para a apresentação da pesquisa empírica que embasa este estudo. Assim, descreveremos a metodologia empregada e apresentaremos o que consideramos como a nossa maior contribuição ao tema em questão: um quadro de análise do investimento social privado. Em seguida, procederemos ao exame dos dados coletados mediante a utilização do quadro aqui proposto, o que nos proporcionará ampliar a contribuição à produção do conhecimento sobre a responsabilidade social, uma vez que reportaremos os resultados de uma pesquisa sobre o investimento social de dois grandes grupos privados que atuam no setor bancário no Brasil.

2 NOTAS SOBRE OS FUNDAMENTOS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A partir da segunda metade do século XX, em razão das crises econômica e social, bem como do aperfeiçoamento da democracia

representativa, mudanças significativas podem ser constatadas na trajetória de diversas empresas, sendo uma delas a que diz respeito à adoção de políticas de responsabilidade social. A adoção de tais políticas pode sinalizar que a maximização dos lucros, pura e simples, dá lugar à otimização e à produção de excedentes em limites socialmente compatíveis. Com isso, algumas empresas deixam de fixar-se unicamente na sua função econômica (ainda que esta se mantenha determinante) e passam a orientar-se também pela função ética da responsabilidade social (SROUR, 1998).

Segundo Srour (1998), "o mecanismo de apropriação dos excedentes econômicos, embutido nas relações de propriedade, não mais beneficia de maneira exclusiva os ~~shareholders~~ (acionistas, quotistas), pois tem seu alcance estendido aos ~~stakeholders~~ - contrapartes do ambiente empresarial ou todos aqueles que, de alguma forma, têm interesse na preservação e na vitalidade da empresa" (SROUR, 1998, p. 294-295). Nessa mesma visão, Certo e Peter (1993, p. 277-278) entendem que os depositários ou interessados de uma organização "são indivíduos ou grupos que apostam nos resultados das decisões da administração e podem influenciar essas decisões." Por outro lado, os administradores de corporações bem-sucedidas têm obrigações e responsabilidades para com muitos interessados diferentes: acionistas ou proprietários; fornecedores e revendedores; fornecedores de capital; agências do governo e sociedade; grupos políticos; empregados e sindicatos; consumidores, concorrentes, comunidade local e a sociedade na qual estão inseridos.

Nesse sentido, as preocupações de um número crescente das empresas estariam voltadas para duas frentes: uma interna e outra externa. Na frente interna, as preocupações voltam-se para os investimentos dos proprietários e as necessidades dos gestores e dos trabalhadores. Na frente externa, são levadas em consideração as expectativas dos clientes, fornecedores, prestadores de serviços, fontes de financiamentos (bancos, credores), comunidade circunvizinha, sindicato dos trabalhadores, autoridades, associações voluntárias e demais entidades da sociedade civil.

Ainda para Srour (1998), a responsabilidade social das empresas capitalistas, longe de ser fruto de algum altruísmo empresarial, resulta de um processo político de pressões, exercido por contrapartes organizadas.

Vários autores têm levantado hipóteses sobre as razões que levam determinadas empresas a investir em projetos sociais. Para Machado e Lage (2002), os principais fatores que motivam as empresas a contribuírem com o desenvolvimento social são a melhoria da sua imagem perante os clientes, o fomento ao desenvolvimento de um mercado consumidor por meio do aumento de poder aquisitivo das classes sociais menos favorecidas, e a redução da carga tributária. Schommer (2000) lista uma série de possibilidades quanto aos motivos da ação empresarial nesse campo: obter vantagens competitivas, seguir uma fundamentação religiosa ou moral, promover

valores de solidariedade interna, identificar e desenvolver lideranças entre os funcionários, responder a incentivos oferecidos pelo governo ou por outras organizações, seguir orientação da matriz, adotar uma visão estratégica de sobrevivência no longo prazo. Ventura (1999) afirma que diferentes motivações e interesses podem levar as organizações a serem socialmente responsáveis. Esses podem variar desde a percepção da responsabilidade social como investimento até sua percepção como uma questão de cidadania. Porém, deve-se ter em mente que um fator não exclui necessariamente o outro, pois, muito embora a organização possa utilizar-se da responsabilidade social como uma estratégia de ação ao transformá-la em oportunidade, ainda assim, resulta em benefícios para a sociedade. Thiry-Cherques (2003) destaca que os principais fatores que têm levado as empresas a se preocuparem com a responsabilidade social são a busca de uma imagem comercialmente conveniente, a procura de vantagens competitivas em ambiente de concorrência incivil, e os reclamos decorrentes dos danos sociais provocados por suas atividades. Acrescenta ainda que há entre os empresários mais esclarecidos um componente ideológico nas ações sociais. Justifica essa afirmativa - citando as idéias de Adam Smith - ao relacionar a doutrina do liberalismo econômico à geração do bem-estar social.

Paoli (2002), ao empreender uma análise crítica, busca esclarecer o contexto da reflexão e do reconhecimento de valores no qual surgiu a proposta de ação social responsável das empresas, relacionando-o às noções de cidadania e direitos. Desde a década de 80, o conceito de cidadania ocupa um dos centros do pensamento social e político brasileiro: "sua relevância certamente vem do modo como intervém no debate público sobre os agudos níveis de exclusão social e política do país, vinculando-se, desde sua (re)descoberta naquela década, como parâmetro crítico de uma dupla transformação pela qual o país passa desde então" (PAOLI, 2002, p. 376). Essa dupla transformação a que a autora se refere são a passagem das formas recorrentemente autoritárias de governo para uma democracia ampliada e o processo em curso que visa à desregulamentação público-estatal da economia de mercado. A palavra cidadania, circulando como linguagem conotativa de civilidade e integração social, gerou na opinião pública uma demanda por responsabilidade apenas secundariamente dirigida ao governo, ao mesmo tempo em que abriu espaço ao ativismo social voluntário da população. Esse quadro de mudanças políticas e de imposições econômicas ajuda a entender a importância de uma sociedade civil que, primeiramente através de movimentos sociais e autônomos e politizados, e depois de organizações não-governamentais profissionalizadas, deslocou o ativismo político pela cidadania e justiça social para o ativismo civil voltado para a solidariedade social (PAOLI, 2002). A idéia de responsabilidade social partilhada entre cidadãos, organizações e governo abre espaço para o ativismo social voltado para o "benefício público" por parte de um ator inesperado: o empresariado. Nesse sentido, a ação empresarial responsável legitima-se, antes de tudo, no

interior do Terceiro Setor, que reivindica um modelo de regulação social mais eficaz do que o realizado pelo Estado, portanto a ser realizado em outro lugar: a sociedade civil, composta por uma grande diversidade de ações, atores e organizações, que se unificam pela recusa em pertencer ao âmbito do Estado e do mercado. Assim, para Paoli (2002), as eficientes ações sociais responsáveis propostas pelos programas de solidariedade social empresarial possuem um duplo objetivo: o de cuidar do social e o de criar uma "consciência cidadã" da classe empresarial através de ações de filantropia privada.

3 INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO

O empresariado brasileiro vem ocupando o espaço "público-não estatal" de ação social aberto pelo encolhimento das garantias e direitos legais. Uma parcela desse empresariado, diante do aumento das desigualdades sociais e da pobreza no país, lança-se ativamente no campo social, chamando seus pares à responsabilidade para com o contexto no qual desenvolvem seus negócios, e nesse movimento redefine o sentido e o modo de operar da velha filantropia, aproximando-a da noção de cidadania.

É nesse contexto de simultaneidade entre a redução de políticas públicas voltadas para a promoção das garantias dos direitos sociais, de um lado, e da abertura do espaço às ações sociais privadas, de outro, que se entende os alcances e os limites da filantropia empresarial - nos termos apresentados por Paoli (2002) - ou, em outra linguagem, da evolução do investimento social privado.

Para o GIFE (2002, p. 12), "investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados de forma planejada, monitorada e sistemática para projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público". Incluem-se neste universo as ações sociais protagonizadas por empresas, fundações e institutos de origem empresarial ou instituídos por famílias ou indivíduos. Essas ações possuem características diversas dos outros itens da responsabilidade social empresarial que dizem respeito ao processo de gestão corporativa propriamente dito, pois "a responsabilidade social é definida como uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torne parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social" (GIFE, 2002, p. 12)".

A preocupação com o planejamento, o monitoramento e a avaliação dos projetos é intrínseca ao conceito de investimento social privado e se constitui num dos elementos que diferenciam essa prática das ações assistencialistas. Diferentemente do conceito de caridade, que vem carregado da noção de assistencialismo, os investidores sociais privados parecem estar preocupados com os resultados obtidos pela implementação dos projetos, as transformações geradas e o envolvimento da comunidade no desenvolvimento da ação.

O GIFE advoga que as práticas de investimento social não devem ser confundidas nem usadas como ferramentas de marketing ou promoção para o associado, admitindo, porém, que este possa esperar, como subproduto de seu investimento social, um maior valor agregado para sua imagem. Normalmente, as empresas que optam por gerenciar diretamente as atividades sociais que promovem, o fazem a partir de setores diversos em sua estrutura, que variam conforme o porte da empresa, seu nível de departamentalização, o estágio de organização da política de atuação social e até o desejo dos sócios (GIFE, 2002, p. 15). Quando as empresas decidem institucionalizar a sua atuação social a partir de uma organização devotada a gerir os recursos reservados para isso, elas o fazem criando institutos ou fundações empresariais. Essas organizações constituídas com a finalidade de canalizar o investimento social privado das empresas apresentam como denominador comum o fato de serem instituições sem fins lucrativos de cunho social, ou seja, voltadas a promover o bem público (GIFE, 2002, p. 17).

Para Garay (2001), empresas privadas, ao atuar de maneira mais direta ou ao criar fundações e institutos, têm demonstrado maior disposição para o desenvolvimento de ações sociais sem a finalidade de lucro. Entre essas ações, a autora destaca o estímulo ao trabalho voluntário, o auxílio a programas de comunidade e o investimento de recursos em projetos sociais.

Segundo Costa Filho (2003), a simples existência de um projeto social institucional pode não gerar os efeitos desejados, caso a filosofia e os propósitos do projeto não estejam incorporados à organização como um todo, envolvendo todos os escalões da entidade, num processo que deverá contar com o apoio integral da alta gerência. A preocupação com o social deverá fazer parte do cotidiano, sendo que alguns fatores auxiliam esse processo, como a existência de uma "missão" compreendida e partilhada por todos, a liberdade de opinião e participação, a existência de um sistema de informação e comunicação ágil e dinâmico, e a continuidade dos projetos implementados. O autor acredita que, como consequência da ocorrência desses fatores, pode-se esperar que os colaboradores venham a incorporar às suas vidas princípios de cidadania e se tornem formadores de opinião em suas comunidades.

Machado e Lage (2002) entendem que as empresas podem desenvolver seus projetos em parceria com a comunidade a partir de dois tipos de interesse: o da comunidade, denominado de cunho emancipatório, e o da empresa, de cunho clientelista com as comunidades, onde, com frequência, as empresas estão inseridas.

No Brasil, um estudo amplo que retratou a ação social empresarial foi a Pesquisa Ação Social das Empresas, realizada pelo IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Procurou-se identificar espaços onde a ação social do Estado possa ser complementada por ações de empresas privadas e organizações do Terceiro Setor. A referida pesquisa foi realizada pelo IPEA

em 1999 no Sudeste, em 2000 no Nordeste e Sul, e em 2001 no Centro-Oeste e Norte, tendo como base informações referentes ao ano anterior ao da realização do levantamento, incluindo além das grandes empresas, todo o universo das micro, pequenas e médias organizações empresariais (IPEA, 2003).

Com os objetivos de complementar a pesquisa do IPEA e de obter informações qualitativas, foram realizadas na região Sudeste entrevistas com representantes de todas as empresas localizadas nas regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte que declararam ao IPEA desenvolver ações na área de assistência social, alimentação, saúde ou educação (PELIANO, 2003a). O principal bloco de indagações dessa pesquisa foi direcionado especificamente para se buscar entender as principais motivações que levam as empresas privadas a investir tempo e recursos na realização de ações sociais em benefício da comunidade. O resultado da pesquisa não aponta para um fator preponderante: "nem um, nem outro, exclusivamente. As motivações são complexas e interdependentes. Questões de foro íntimo, como o espírito humanitário, a vontade de dar, de retribuir benefícios recebidos, influenciam, e muito, o envolvimento dos empresários no atendimento social. Ajudar gratifica, e essa satisfação altruísta não deve ser negada ao se buscar entender o comportamento do setor privado na área social" (PELIANO, 2003a, p. 33). No entanto, a pesquisa aponta que fatores de caráter filantrópico, que sempre estiveram presentes no meio empresarial, não são suficientes em si mesmos para explicar o crescente envolvimento dos empresários com os problemas sociais. Com o advento de mudanças nas estratégias empresariais para atender às novas exigências de uma economia globalizada, a questão da responsabilidade social surge como fator de competitividade, ou seja, empresas socialmente ativas promovem sua imagem junto aos consumidores, melhoram o relacionamento com as comunidades vizinhas e percebem ganhos de produtividade de seus trabalhadores. A história de vida dos empresários, sua formação pessoal e a necessidade de se sentirem úteis, de se sentirem membros da sociedade, contribuem para o seu envolvimento em ações sociais de caráter público. Cerca de metade das empresas pesquisadas declararam que o que move os dirigentes a operar no campo social é a vontade de contribuir para a solução dos problemas sociais do país e de atender às necessidades e solicitações da comunidade. Já no campo das empresas transnacionais, pesa a influência do comportamento da matriz. Mesmo assim, menos da metade das empresas controladas por capital estrangeiro admite atuar por exigência da matriz. Enfatizam que há apenas orientação e não imposição, ou seja, trata-se de indicações de comportamentos a serem seguidos. A percepção de que a ação social acaba por trazer um retorno positivo para a empresa é generalizada entre os pesquisados, mesmo que seja difícil mensurar esse retorno. É difícil quantificar os benefícios das ações sociais para o prestígio público da empresa, a satisfação dos empregados e a valorização do produto.

Considerando-se a percepção dos executivos entrevistados pela pesquisa, constatou-se que o retorno para as empresas foi considerado alto nos seguintes itens: a) melhoria da imagem junto à comunidade; b) melhoria da imagem com os clientes e fornecedores; c) fortalecimento do envolvimento dos funcionários com a missão da empresa (aumenta a produtividade); e d) melhoria do relacionamento com parceiros importantes (governo, agências internacionais, outras empresas e ONGs). Por outro lado, não foram percebidos impactos significativos na diminuição dos impostos a pagar e no aumento das vendas, o que indica talvez não serem estes os aspectos mais relevantes, pelo menos no curto prazo, para o envolvimento social das empresas. A pesquisa revelou que quatro grupos são alvos prioritários da ação social do setor privado: crianças, jovens, comunidade em geral e adultos.

Para Peliano (2003a), uma das principais críticas às políticas sociais refere-se à ineficiência no gerenciamento dos programas do setor governamental voltados para o combate à pobreza e para o desenvolvimento social. Entretanto, embora se tenha a idéia predominante de que o setor privado é movido pela racionalidade na aplicação dos recursos, pela preocupação com uma relação custo/benefício positiva, pelo planejamento estratégico e pela utilização de pessoas adequadas às tarefas que são desenvolvidas, esses dados não parecem ser confirmados na pesquisa. Entre as empresas pesquisadas, menos da metade (44%) respondeu que dispõe de plano definido para a sua atuação social; 38% disseram que a empresa estabelece apenas linhas gerais de execução; e 18% não fazem nenhum tipo de planejamento (sic!). Todas as empresas pesquisadas disseram preocupar-se com essas questões, mas as soluções buscadas seguem caminhos diferentes. Tais dados levam a autora a concluir que a iniciativa privada não aplica aos investimentos sociais os mesmos procedimentos que guiam seus negócios principais. Caberia levantar a questão se tal fato não se deveria à ausência de competências, mas, antes disso, indicaria uma enorme dificuldade por parte das empresas em gerir atividades com lógicas distintas da lógica dos negócios.

Uma vez discutidos alguns aspectos dos fundamentos da responsabilidade social e do investimento social privado, passaremos às considerações sobre a pesquisa empírica realizada para embasar este estudo.

4 METODOLOGIA

No setor bancário brasileiro, as pesquisas acadêmicas na área de responsabilidade social são ainda em número limitado. Nesse sentido, a escolha do setor bancário para a pesquisa de campo deste estudo deveu-se ao fato de ser esse um setor bastante estruturado no panorama organizacional brasileiro, que normalmente aufer grandes lucros em suas operações e que vem apresentando nos últimos anos um incremento de programas na área social.

Apesar de raros, recentemente alguns estudos foram realizados sobre a ação social de bancos no país. Cardoso (2001) examinou o trabalho desenvolvido pelos três maiores bancos privados nacionais, analisando o discurso da responsabilidade social na tentativa de mostrar como funciona esse discurso em cada uma dessas instituições, qual é a sua lógica (motivos e benefícios), e como os funcionários e a comunidade o percebem e dele se beneficiam. Costa Filho (2003) analisou os Balanços Sociais dos bancos no Brasil, com o objetivo de identificar qual o conceito de Balanço Social que se percebe ter sido apreendido pelas instituições bancárias e como ele tem sido traduzido, de forma pragmática, em seus demonstrativos publicados.

Para a escolha das empresas participantes da pesquisa, partimos da premissa de analisar duas organizações bancárias privadas com atuação no Brasil, sendo uma de origem internacional e outra nacional. Assim, foram selecionadas, respectivamente, a empresa GAMA² e BRADESCO S. A..

Foram examinadas fontes de dados secundários previamente aos dados primários, uma vez que os dados secundários tiveram como objetivo fornecer subsídios à elaboração das entrevistas realizadas junto aos representantes das organizações. No entanto, devido ao dinamismo e à necessidade constante de retroalimentação de uma pesquisa qualitativa (TRIVIÑOS, 1987), as fontes secundárias foram utilizadas durante toda a fase de coleta e de análise de dados, além de servir como instrumento de triangulação com os dados primários.

A fonte principal de dados secundários foi a Internet e documentos impressos editados pelas empresas. Por Internet entenda-se os sites das empresas pesquisadas, com ênfase no que concerne às áreas de responsabilidade social. Além desses sites, foram consultados diversos outros de instituições parceiras das duas empresas pesquisadas e de associações que congregam organizações que promovem projetos sociais de interesse público, como o Instituto Ethos, o GIFE e o IBASE. Também foram consultadas publicações institucionais relativas à responsabilidade social que foram disponibilizadas pelos representantes das instituições com os quais foram mantidos contatos.

Os dados primários foram obtidos mediante entrevistas semi-estruturadas com os representantes das organizações estudadas, como fontes principais. Adicionalmente, para o caso do BRADESCO foram realizadas entrevistas com alunos e funcionários da Fundação BRADESCO e representantes do FINASA Esportes. Também de forma complementar, para o caso do GAMA, foram realizadas visitas a 2 instituições parceiras e entrevistas com seus respectivos dirigentes e beneficiários. Além das entrevistas, utilizou-se a observação não-participante durante as visitas às organizações.

O exame dos dados foi realizado mediante o emprego de um quadro de análise do investimento social privado, o qual apresentamos abaixo. Nesse quadro, figuram as categorias analíticas com seus respectivos elementos:

Quadro 1 - Quadro de Análise do Investimento Social Privado

CATEGORIAS	ELEMENTOS
I – Causas	Imagem Estratégia Mercadológica Redução da carga tributária Outros
II – Valores e Transparência	Princípios e valores Formas de divulgação Balanço social
III – Planejamento e gestão	Focos de atuação Forma de gerenciamento Sustentabilidade Vinculação com o planejamento estratégico Influência da matriz ²
IV – Comunidade e governo	Projetos sociais próprios Parcerias Voluntariado Tipos de projeto
V – Meio Ambiente	Parcerias Educação Ambiental Gerenciamento do Impacto ambiental

Fonte: elaborado pelos autores, baseado nos Indicadores Ethos e na revisão bibliográfica.

A seguir, detalharemos a composição do quadro de análise.

A categoria causas objetiva descrever o que determina a realização de ações de investimento social no âmbito das organizações pesquisadas. Para atingir esse objetivo, foram estabelecidos como elementos três motivos apontados por Machado e Lage (2002) como fatores determinantes desse investimento: imagem, estratégia mercadológica e redução da carga tributária.

A categoria valores e transparência objetiva descrever por meio do primeiro elemento quais são os valores e princípios éticos que formam a base simbólica da empresa, orientando sua conduta e fundamentando o seu investimento social. Por meio do elemento formas de divulgação são apresentadas as estratégias adotada pela organização na divulgação de seus programas sociais e como são envolvidos seus stakeholders. O elemento Balanço Social visa levantar se a organização utiliza esse instrumento e como ela busca ser transparente em seus investimentos sociais.

A categoria planejamento e gestão busca apresentar como a organização desenvolve e gerencia seus projetos de investimento social privado. Para tanto, são pesquisados o foco, forma de gerenciamento, sustentabilidade, vinculação com o planejamento estratégico e influência da matriz.

As duas últimas categorias representam uma adaptação dos temas dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social (INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL, 2004) que guardam consonância com o conceito de investimento social privado.

Na categoria comunidade e governo são examinados os projetos sociais próprios, as parcerias, a atuação do voluntariado e classificação dos projetos sociais, segundo tipologia de Machado e Lage (2002). Como primeiro elemento, projetos sociais próprios são aqueles em que a ação das empresas junto aos segmentos sociais beneficiados é administrada por ela própria ou através de uma fundação específica. O elemento parceria compreende as iniciativas sociais em conjunto com ONGs, outras empresas e entidades governamentais. O elemento voluntariado visa descrever qual é a forma de incentivo para a adoção dessa prática. E o elemento tipo de projeto visa classificar o investimento social, analisando o impacto das ações sociais sobre os beneficiários.

Na categoria meio ambiente são analisados as parcerias, os programas e ações de educação ambiental, bem como o gerenciamento do impacto ambiental.

A seguir, será reportada a análise dos dados coletados.

5 ANÁLISE DO INVESTIMENTO SOCIAL DOS DOIS BANCOS

A apresentação da análise dos dados seguirá a ordem das categorias conforme dispostas no quadro 1 acima.

I - CAUSAS

Fatores como melhoria da imagem, aumento da participação de mercado e redução da carga tributária influenciam apenas secundariamente o investimento das duas organizações na área social. No GAMA, a herança da tradição da filosofia da matriz em apoiar projetos sociais pode ser apontada como causa principal. Por outro lado, a motivação da ação social para o BRADESCO estaria ligada aos valores pessoais e à visão filantrópica de seu fundador, que ao longo dos anos foram sendo incorporados aos valores da instituição.

II - VALORES E TRANSPARÊNCIA

Em termos de princípios e valores, o GAMA sustenta as suas ações em quatro pilares fundamentais: solidez (dimensão de atuação internacional), relacionamento com os clientes, proximidade das agências e clientes, know-how na área de serviços financeiros. Por outro lado, a dimensão simbólica do BRADESCO está apoiada nos princípios do conhecimento, flexibilidade, criatividade e superação.

Ambas as organizações procuram aplicar esses princípios na condução do gerenciamento de suas políticas sociais, tentando gerenciar os recursos de forma profissional.

Também ambas as organizações buscam não vincular o apoio a programas sociais à atividade bancária. Isso pode explicar a ausência de verbas específicas para a divulgação externa dos projetos sociais. No âmbito interno, o GAMA incentiva o trabalho voluntário, enquanto no BRADESCO essa política não existe, a não ser em alguns eventos pontuais.

No que diz respeito ao Balanço Social, enquanto o BRADESCO tem como política de transparência a divulgação de seu Balanço Social em conformidade com os padrões divulgados pelo IBASE, as ações sociais do GAMA no Brasil são divulgadas em conjunto com as ações da matriz. Vale ressaltar que em seus respectivos sites são divulgados os principais investimentos sociais e parcerias.

III - PLANEJAMENTO E GESTÃO

A atuação social do GAMA está focada nos programas de educação de crianças e adolescentes, e de preservação ambiental. Já o BRADESCO concentra seus esforços na educação formal, possuindo uma rede de escolas gerenciada pela Fundação BRADESCO.

Quanto à forma de gerenciamento, nota-se a maior diferença entre as duas organizações. O BRADESCO possui uma fundação para gerenciar seus investimentos sociais. Por meio da Fundação BRADESCO são investidos recursos na educação formal em 40 escolas espalhadas por todo o Brasil. A Fundação possui autonomia jurídica e administrativa para gerenciar seus recursos. O GAMA, por outro lado, fez opção por ter um departamento dentro da própria estrutura do banco para fazer a gestão de seus projetos sociais. Conta ainda com um comitê para a tomada das decisões de investimento.

O GAMA assegura a concretização de suas ações sociais por meio de uma verba oriunda da direção do conglomerado, que é liberada para os projetos, via comitê. Além dessa verba principal, o GAMA possui um fundo de ação social. Já a Fundação BRADESCO, assegura sua manutenção praticamente por meio de duas fontes, em percentuais quase equivalentes: os dividendos que recebe por sua participação acionária na Organização BRADESCO e as doações que recebe da Organização.

Quanto à vinculação dos projetos sociais ao planejamento estratégico, no GAMA os projetos sociais apoiados pelo Departamento de Responsabilidade social não têm vínculo com o negócio, mas nada impede que outro departamento apóie algum projeto social, vinculando-o à estratégia de negócios. O BRADESCO adota uma postura semelhante: o apoio à Fundação está incluído no planejamento estratégico, mas as ações sociais também não podem ter interesse comercial.

O GAMA segue as diretrizes traçadas pela matriz mundial, mas procura adaptá-las à realidade nacional, ao conduzir os projetos sociais de apoio a crianças e adolescentes e meio ambiente. O GAMA, enquanto empresa

multinacional, faz o seu planejamento na área social em nível global, e só depois é que a verba destinada ao Brasil é alocada aos projetos sociais.

IV- COMUNIDADE E GOVERNO

No que concerne a projetos sociais próprios nota-se uma lógica distinta de atuação. O GAMA conta com três projetos próprios que se complementam: o GAMA Educação, o Coral e o Programa de Ação Voluntária.

Por meio do GAMA Educação, são garantidos recursos para o desenvolvimento dos projetos de educação, que incluem além das crianças que participam do Projeto do Coral, outras crianças que moram nos lares atendidos pelo GAMA. Por meio do Programa de Ação Voluntária, o Banco estimula e apóia o comportamento solidário espontâneo de seus funcionários.

No BRADESCO, os projetos próprios que são gerenciados pela Fundação BRADESCO concentram-se na educação formal proporcionada pela sua rede escolas.

Com relação às parcerias, percebe-se uma diferença básica: enquanto o GAMA normalmente apóia projetos como financiador principal, a exemplo do "Raquete para o Futuro", ou como financiador secundário, a exemplo do Projeto Pescar, a Fundação BRADESCO normalmente efetua parcerias com ONGs, entidades governamentais e empresas privadas que tenham programas sociais correlatos à causa da Fundação BRADESCO, que é a educação. Nesse sentido, há 3 vertentes de parcerias: a primeira é aquela em que as organizações oferecem o know-how delas a serviço da melhoria do ensino na Fundação; a segunda é aquela em que a Fundação oferece o seu know-how na área educacional, para apoiar projetos como o da FEBEM; a terceira refere-se a projetos em que a Fundação atua com o apoio de várias organizações, constituindo-se projetos independentes, como o Canal Futura.

No que concerne ao trabalho voluntário, o GAMA apresenta um programa estruturado de voluntariado empresarial denominado Ação Voluntária. Há que se destacar, além do trabalho voluntário junto a órgãos assistenciais, o programa implementado em conjunto com a ONG ambientalista Earthwatch. Já o BRADESCO, embora não tenha um programa estruturado de incentivo ao trabalho voluntário dentro da Fundação, possui outras formas de atuação. Funcionários da Fundação desenvolvem o trabalho voluntário junto a outras entidades assistenciais, e alunos desenvolvem projetos próximos às suas comunidades.

Quanto ao tipo dos projetos sociais, de acordo com a tipologia adotada por Machado e Lage (2002), pode-se classificá-los como emancipatórios nas

duas organizações estudadas. Eles priorizam ações e projetos que por suas características sejam interpretados como capazes de aportar contribuição mais efetiva ao enfrentamento da questão social. Há uma clara preocupação com o uso racional dos recursos e com a mensuração dos resultados em seus programas próprios, bem como há uma preocupação em estender essa lógica aos executores de projetos e/ou atividades apoiados. Nesse sentido, há indicadores que nos permitem dizer que, em relação a essas duas organizações, há um apontamento para a substituição da lógica da caridade/filantropia pela do investimento social privado, tal como evidenciado por Garay (2001) e segundo as orientações do GIFE.

O GAMA procura não se envolver em parcerias com entidades públicas, embora esporadicamente isso ocorra, como no caso da parceria para a construção de cisternas, coordenada pela Febraban. Já a Fundação BRADESCO busca compartilhar com o poder público, sempre que possível, seu conhecimento acumulado em mais de quatro décadas de atuação.

V - MEIO AMBIENTE

Nesta categoria sobressai com maior expressão o investimento feito pelo GAMA. Foram destinados 50 milhões de dólares em nível mundial, em um convênio com três renomadas ONGs da área ambiental: WWF, a Botanic Gardens Conservation International (BGCI) e a Earthwatch. No Brasil, há 2 projetos e o incentivo à participação voluntária de funcionários nos projetos ambientais. No BRADESCO, conforme consta de seu Balanço Social, não há investimento nessa área. No entanto, há algumas parcerias e projetos, mas todos estão vinculados à prática educacional das escolas da Fundação.

Especificamente, na área de educação ambiental, o GAMA possui um processo no qual os voluntários atuam como multiplicadores do conhecimento, ao repassar para crianças vinculadas às entidades assistenciais o conhecimento adquirido nos projetos ambientais. Na Fundação BRADESCO, há um esforço para que a aprendizagem dos alunos seja regularmente compartilhada com a comunidade do entorno das escolas.

Embora não sejam organizações poluidoras do meio ambiente, há preocupação crescente com o gerenciamento do impacto ambiental, evidenciada no trabalho desenvolvido para reduzir o consumo de água e energia e reciclar materiais de escritório.

Visando propiciar uma visão de conjunto dos resultados obtidos na pesquisa, apresentamos a seguir, no quadro 2, uma síntese:

Quadro 2 - Resumo dos Resultados da Pesquisa

CATEGORIAS/ELEMENTOS	GAMA	BRADESCO
Causas	Valores da matriz	Valores do fundador
Princípios e valores	Solidez, relacionamento com os clientes, proximidade das agências e clientes, know-how	Conhecimento, flexibilidade, criatividade e superação
Formas de divulgação	Ausência de verbas para a divulgação	Ausência de verbas para a divulgação
Balanco social	Não divulga	Divulga
Focos de atuação	Educação de crianças e adolescentes e o meio ambiente	Educação formal
Forma de gerenciamento	Departamento de responsabilidade social	Fundação BRADESCO
Sustentabilidade	Verba da matriz e um fundo de ação social	Doações da Organização BRADESCO e dividendos advindos da participação da Fundação BRADESCO na Organização BRADESCO
Vinculação com o planejamento estratégico	Não pode ter interesse comercial	Não pode ter interesse comercial
Influência da matriz	Segue as diretrizes da matriz, mas com adaptações à realidade nacional	
Projetos sociais próprios	O GAMA Educação, o Coral e o Programa de Ação Voluntária	Educação formal fornecida pela Fundação BRADESCO, FINASA Esportes
Parcerias	Financia projetos de organizações do terceiro setor em parceria com outras empresas, como financiador principal ou secundário	Projetos correlatos à educação – empresas, ONGs e entidades governamentais
Voluntariado	Programa Ação Voluntária	Eventos pontuais
Tipos de projeto	Emancipatórios	Emancipatórios
Parcerias (Meio Ambiente)	WWF, a Botanic Gardens Conservation International (BCGI) e a Earthwatch	Projetos vinculados à prática educacional das escolas da Fundação
Educação Ambiental	Através dos voluntários	Compartilhamento do aprendizado escolar com a comunidade
Gerenciamento do impacto ambiental	Medidas de redução do consumo de água e energia	Medidas de redução do consumo de água e energia e reciclagem de papéis

Fonte: Elaborada pelos autores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como principal objetivo contribuir para o fortalecimento dos estudos sobre o investimento social privado no Brasil, enquanto tema de destaque no campo da responsabilidade social. Por meio da construção de um quadro de análise do investimento social privado, buscamos atingir esse objetivo. Com a aplicação desse instrumento analítico aos dados de uma pesquisa empírica sobre a ação social de duas grandes organizações bancárias, sendo uma multinacional e outra nacional, tentamos atingir um segundo objetivo: ampliar o conhecimento das práticas sociais implementadas por organização bancárias no país. Em momento algum se buscou avaliar o nível de responsabilidade social das organizações, pois não foram analisadas as relações das organizações com o público interno e nem

com os fornecedores. A pesquisa concentrou-se no investimento social privado dessas duas organizações, procurando evidenciar as principais peculiaridades do trabalho social desenvolvido por elas.

As duas organizações adotam práticas bem distintas na condução de suas ações. O banco de capital estrangeiro possui um departamento de responsabilidade social inserido em sua estrutura, ao passo que o banco nacional possui uma Fundação com autonomia para gerir o maior investimento social privado do país. Apesar dessas diferenças, ambas procuram empreender uma administração marcadamente profissional no gerenciamento dos recursos.

No GAMA, é importante destaca-se o incentivo ao trabalho voluntário e as suas parcerias com organizações ligadas ao meio ambiente. No BRADESCO, ressalta-se os programas de educação formal implementados pela Fundação BRADESCO em todos os estados da Federação.

Constatamos também que as organizações pesquisadas apóiam projetos em parcerias com outras empresas, dos quais são ilustrações o Projeto Pescar e o Canal Futura. Nesse sentido, um campo fértil para pesquisa seria investigar projetos sociais implementados como resultado de parcerias com várias instituições.

Contrariando uma crença que nos parece atualmente generalizada, ambas as empresas estudadas fazem investimentos sociais sem explorá-los com intensidade como apelo de marketing social. Caberia investigar se essa constatação, transformada numa hipótese de estudo, poderia ser confirmada em outras organizações que se lançaram fortemente em investimentos sociais a partir da década de 90.

Considerando-se que no Brasil o tema deste estudo encontra-se ainda num estágio inicial de evolução, sem uma massa crítica profunda e com poucos trabalhos acadêmicos - embora haja um interesse crescente dos pesquisadores -, empreendemos um esforço para a consolidação do campo da responsabilidade social, fornecendo um instrumento analítico e colaborando para a formação de massa crítica sobre o tema. Incentivamos os colegas pesquisadores a aperfeiçoar o quadro de análise aqui proposto, aplicando-o a empresas que atuam em outros setores da economia. Incentivamos também os colegas a empreenderem estudos específicos sobre a gestão - ressaltando o planejamento, a tomada de decisão e a avaliação - em que sejam analisadas detalhadamente as características do processo de gerenciamento da responsabilidade social, visando auxiliar a construção de uma base de conhecimentos aplicados à administração de recursos privados para fins públicos.

Assim, alimentamos a esperança de que o nosso esforço, aqui sintetizado, possa colaborar efetivamente para fortalecer esse campo de produção de conhecimento científico, e, ao mesmo tempo, para auxiliar os profissionais diretamente implicados na gestão de projetos sociais, pois, em

perspectiva, na confluência da teoria e da ação encontram-se as graves questões sociais que caracterizam a nossa sociedade.

REFERÊNCIAS

- BATISTA, C. A. M. A prática de responsabilidade social e a inclusão da pessoa portadora de deficiência, in: **Anais do XXVII Encontro Anual da ANPAD**. Atibaia. CD Rom, 2003.
- BOWEN, H. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.
- CARDOSO, A. J. G. **A responsabilidade social e o setor bancário**: estudo de casos. São Paulo. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2001.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.
- COSTA FILHO, A. **Um estudo dos balanços sociais dos bancos no Brasil**. Disponível em <http://www.ethos.org.br/docs/comunidade_academica/lista.shtml>, acesso em 20/11/2003.
- FISCHER, R. M.; FALCONER, A. Voluntariado empresarial - estratégias de empresas no Brasil, in: **Revista de Administração**. São Paulo, v. 36, n. 3, p. 15-27, julho/setembro 2001.
- GARAY, A. Programa de voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico para as organizações?, in: **Revista de Administração**. São Paulo, v. 36, n. 3, p. 6-14, julho/setembro, 2001.
- GIFE - GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS. **Guia GIFE sobre Investimento Social Privado**. São Paulo: GIFE, 2002.
- HAWKINS, D.; COSTA, S. Responsabilidade social e cidadania empresarial: uma pesquisa exploratória no setor supermercadista de médio porte de Fortaleza, in: **Anais do XXVI Encontro Anual da ANPAD**. Salvador. CD Rom. 2002.
- INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos de responsabilidade social**. São Paulo. Disponível em <<http://www.ethos.org.br>>, acesso em 10/01/2004.
- IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Pesquisa Ação Social das Empresas**. Brasília. Disponível em <<http://www.ipea.gov.br>>, acesso em 15/mar/2003.
- MACHADO, A.; LAGE, A. Responsabilidade social: uma abordagem para o desenvolvimento social. O caso da CVRD, in: **Anais do XXVI Encontro Anual da ANPAD**. Salvador. CD Rom. 2002.
- MENDONÇA, J.; GONÇALVES, J. Responsabilidade social nas empresas: uma questão de imagem ou de substância, in: **Anais do XXVI Encontro Anual da ANPAD**. Salvador. CD Rom. 2002.
- NOGUEIRA, C.; CHAUVEL, M. Responsabilidade social: um estudo exploratório sobre o processo de decisão das instituições mantidas por empresas, in: **Anais do XXVII Encontro Anual da ANPAD**. Atibaia. CD Rom, 2003.
- OLIVEIRA, A.; TEIXEIRA, M. Recuperação de crédito com responsabilidade social: um estudo dos valores e atitudes dos gestores, in: **Anais do XXVII Encontro Anual da ANPAD**. Atibaia. CD Rom, 2003.
- PAOLI, M. Empresas e responsabilidade social: os enredamentos da cidadania no Brasil, in: SOUZA SANTOS, B. (org.). **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Vol. 1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.
- PELIANO, A. **Bondade ou interesse?** Como e por que as empresas atuam na área social. Brasília: IPEA, 2003(a).
- PELIANO, A. **A iniciativa privada e o espírito público**: um retrato da ação social das empresas no Brasil. 2a ed. Brasília: IPEA, 2003(b).
- PENA, R. Responsabilidade social da empresa e business ethics: uma relação necessária?, in: **Anais do XXVII Encontro Anual da ANPAD**. Atibaia. CD Rom, 2003.
- SCHOMMER, P. Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado, in: **Anais do XXIV Encontro Anual da ANPAD**. Florianópolis. CD Rom, 2000.
- SROUR, R. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- TEODÓSIO, A. Voluntariado: entre a utopia e a realidade da mudança social, in: **Anais do XXVI Encontro Anual da ANPAD**. Salvador. CD Rom, 2002.

THIRY-CHERQUES, H. Responsabilidade moral e identidade empresarial, in: **Revista de Administração Científica**. Curitiba, v. 7, Edição Especial 2003.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VENTURA, E. **Responsabilidade social das organizações**: estudo de caso no Banco Central do Brasil. Rio de Janeiro. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas. 1999.

VENTURA, E. Responsabilidade social das empresas sob a ótica do Novo Espírito do Capitalismo, in: **Anais do XXVII Encontro Anual da ANPAD**. Atibaia. CD Rom, 2003.

ZOUAIN, D.; SAUERBRONN, F. Desenvolvimento da dimensão comunitária da responsabilidade social das organizações: um estudo de caso sobre a LIGHT e suas contribuições para o desenvolvimento humano sustentável, a inclusão social e a cidadania, in: **Anais do XXVI Encontro Anual da ANPAD**. Salvador. CD Rom, 2002.

NOTAS EXPLICATIVAS

- ¹. A pesquisa empírica que fundamenta este estudo foi realizada com o apoio do Banco Central do Brasil.
- ². Os representantes da área de ação social da empresa optaram pela não divulgação do nome real da organização, é por essa razão que utilizaremos sempre o nome fictício GAMA.
- ³. Refere-se somente ao caso da organização multinacional.