

RESPONSABILIDADE SOCIAL - O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA
FINANCEIRA EM ARACAJU/SE

AUTORES

BRUNO EVIONE SANTOS

Universidade Federal de Sergipe
bruno.evione@gmail.com

ANA LUISA DAL BELO CARNEIRO LEÃO

Universidade Federal de Sergipe
ana_cleao@yahoo.com.br

WANUSA CAMPOS CENTURIÓN

Universidade Federal de Sergipe
wanusa@infonet.com.br

DÉBORA ELEONORA PEREIRA DA SILVA

Universidade Federal de Sergipe
dsilva@ufs.br

KLEVERTON MELO DE CARVALHO

Universidade Federal de Sergipe
kleverton-carvalho@uol.com.br

RESUMO

Este estudo objetivou analisar a efetividade dos programas de responsabilidade social de uma grande instituição bancária pública sob a ótica dos colaboradores efetivos das agências de Aracaju/SE. O seu propósito foi fornecer subsídios para um possível redirecionamento dos programas implementados pela instituição, além de indicar novos focos de atuação. A pesquisa teve caráter exploratório e descritivo. O instrumento de coleta de dados foi o questionário aplicado junto a uma amostra de 66 pessoas. Constatou-se que a maioria dos respondentes pertence ao sexo feminino, trabalha nesse banco há mais de 15 anos, concentrando-se nas 3 principais agências da cidade. Tanto os programas internos quanto externos obtiveram uma visão positiva por parte dos funcionários, embora eles pontuem que esse banco deva focar mais os clientes internos e a sociedade num posterior redirecionamento dos programas. A abertura de um canal de comunicação entre os gestores e os públicos-alvos dos programas somados ao envolvimento da gerência na sua divulgação foram as sugestões propostas ao banco vislumbrando uma maior efetividade dos programas de responsabilidade social por ela implementados.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Compromisso; Público-Alvo.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effectiveness of the programmes of social responsibility of a large banking institution from the perspective of public employees effective for agencies to Aracaju / SE. Its purpose was to provide subsidies for possible redirection of the programmes implemented by the institution, and indicate new areas of activity. The research was exploratory and descriptive character. The instrument for data collection was the questionnaire administered with a sample of 66 people. It was found that most respondents belonged to women, working in that bank for over 15 years, focusing on the 3 major agencies of the city. Both internal and external programmes have a positive view on the part of officials, although they indicate that the bank should focus more domestic customers and society in a subsequent redirection of programmes. The opening of a channel of communication between managers and public target of programs added to the involvement of management in its disclosure were the suggestions proposed to the bank seeing greater effectiveness of the programmes of social responsibility it has implemented.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Commitment; Stakeholders.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo pretende analisar a percepção dos clientes internos de um Banco Público sobre a efetividade dos Programas de Responsabilidade Social da instituição. Por ser um tema que ganhou importância recentemente, a responsabilidade social é muito discutida nos meios acadêmico e empresarial. Enquanto as universidades discutem conceitos, formas de atuação, impactos, benefícios e resultados, as empresas buscam se adequar a essa nova dimensão dos negócios através da adoção de um comportamento que lhe atribua o status de empresa socialmente responsável.

Na atual difusão do tema, inegável é a contribuição da globalização, do aumento da competitividade, do maior acesso à informação e do mercado consumidor cada vez mais exigente quanto às expectativas em relação às organizações. Colocando-se ora como exigência mercadológica ora como diferencial competitivo, é cada vez maior o número de empresas que buscam se adaptar aos preceitos da responsabilidade social.

Na urgência de adotar programas com esse fim, muitas empresas o fazem de forma equivocada – normalmente por desconhecimento do que realmente vem a ser responsabilidade social. Contribui para isso a falta de uma definição universal sobre o tema e/ou conceitos mais amplos que traduzam o comportamento socialmente responsável em ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida da sociedade onde a empresa está inserida, e na relação responsável com os *stakeholders*, que são todos os públicos com os quais a empresa se relaciona, a exemplo de consumidores, colaboradores, governo, sociedade, acionistas e fornecedores.

Paralelo a essa onda de adoção de comportamentos ou atitudes socialmente responsáveis, surge uma tendência no campo da responsabilidade social: a necessidade de avaliação dos impactos e resultados desses programas, decorrente do montante investido e de seus possíveis benefícios junto aos públicos interno e externo.

É importante ressaltar que para preservar sua identidade a instituição bancária pública foi denominada neste artigo por Banco XYZ.

A importância do tema decorre do fato de ser uma discussão recente e, portanto, em construção, decorrente do crescente envolvimento das empresas com as práticas de responsabilidade social. Os motivos são os mais diversos: consciência por parte da administração da importância dessa dimensão social dos negócios, pressão dos clientes ou estratégia mercadológica. O presente trabalho também é importante por causa dos altos valores destinados pelo Banco XYZ aos programas sociais. Segundo o Balanço Social Banco XYZ (2005), elaborado em consonância com as diretrizes do Instituto Ibase, tal banco investiu, em 2005, mais de R\$ 140 milhões, valor que representou 4,57% de seu resultado operacional, em programas sociais voltados à sociedade.

Por fim, a execução dessa pesquisa foi perfeitamente factível e viável face à disponibilidade dos dados, à colaboração da instituição e à facilidade de acesso. Quanto ao aspecto teórico, apesar de recente e em evolução, existe uma base conceitual que fundamenta a pesquisa.

2 PROBLEMA DA PESQUISA E OBJETIVO

Cientes do novo papel socialmente responsável, muitas organizações se empenharam em adotar ou apoiar programas sociais. No entanto, na maioria dos casos, tais práticas não foram

seguidas, até o momento, de uma avaliação de resultados e impactos organizacionais. Mein (2001 apud TENÓRIO, 2004, p. 28) explica que as empresas estão numa fase de transição na gestão dos programas socialmente responsáveis e aponta como tendência a mensuração de impactos e resultados obtidos.

Neste sentido, houve a intenção de estudar a efetividade dos programas de responsabilidade social do Banco XYZ na percepção dos colaboradores efetivos das agências de Aracaju/SE por entender que os resultados obtidos com a pesquisa poderão possibilitar à organização o redirecionamento dos atuais investimentos por ela realizados no âmbito social.

A priori, foi estabelecido como problema de pesquisa que teve o propósito nortear o estudo sobre Responsabilidade Social do Banco XYZ o seguinte questionamento: Qual a efetividade dos programas de responsabilidade social do Banco XYZ na percepção dos colaboradores efetivos das agências de Aracaju/SE?

Este estudo tem como objetivo geral: analisar a efetividade dos programas de responsabilidade social do Banco XYZ na percepção dos colaboradores efetivos das agências de Aracaju/SE, que foi desdobrado em cinco objetivos específicos: 1) identificar características funcionais dos colaboradores efetivos; 2) avaliar o conhecimento dos clientes internos quanto à existência de programas de responsabilidade social interna e externa, promovidos pela instituição; 3) levantar informações acerca dos programas de responsabilidade do Banco XYZ de acordo com os públicos-alvos dos programas; 4) identificar os benefícios da atuação social do Banco XYZ percebidos pelos colaboradores efetivos; e 5) conhecer as demandas e públicos prioritários para ações de responsabilidade social da instituição na percepção dos colaboradores efetivos de Aracaju.

3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

No atual contexto empresarial, os clientes detêm agora o poder de influenciar práticas organizacionais fazendo com que as empresas passem a contemplar valores e expectativas da sociedade, estabelecendo uma relação empresa-sociedade baseada num contrato implícito adaptável às mudanças sociais. (BORGER, 2002).

Apesar da importância do tema para as organizações, inexistiu um conceito amplamente aceito sobre o que venha a ser responsabilidade social. Grajew (2001 apud SOUZA, 2002, p. 23), presidente do Instituto Ethos, assim define responsabilidade social como uma forma de gestão empresarial que envolve a ética em todas as atitudes. Significa fazer todas as atividades da empresa e promover todas as relações – com seus funcionários, fornecedores, clientes, com o mercado, o governo, com o meio ambiente, e com a comunidade – de uma forma socialmente responsável. Ética não é discurso, é o que se traduz em ação concreta. Na hora de escolher um produto, um processo de fabricação, uma política de RH, o que fazer com o lucro da empresa, qualquer decisão deve ser pautada por esses valores.

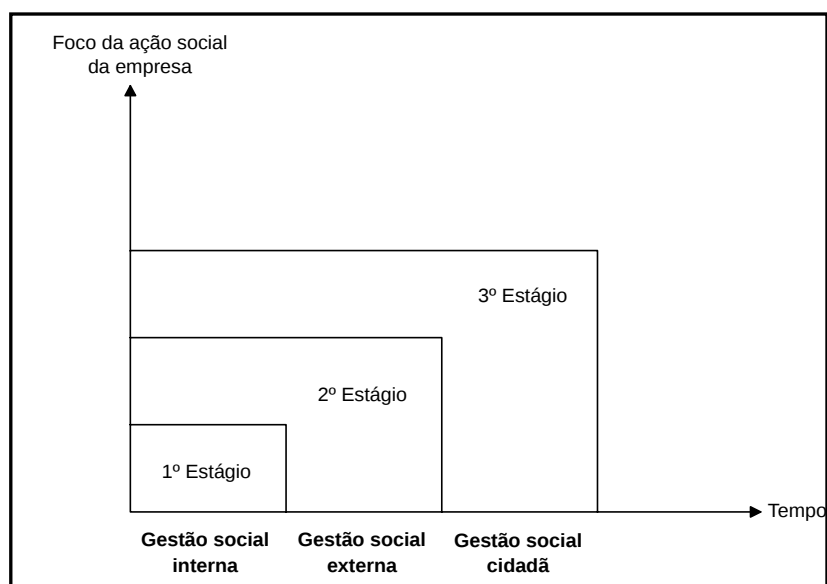
Os conceitos acima permitem identificar a amplitude do tema responsabilidade social: ser socialmente responsável envolve a adoção de comportamentos éticos em todas as relações da empresa com seus públicos, tanto na execução de suas atividades produtivas básicas – numa espécie de redução ou eliminação dos impactos causados por suas atividades produtivas – quanto na adoção de atividades outrora desconsideradas por muitas organizações, práticas que antes eram função do Estado, como a busca pela melhoria da qualidade de vida da população ou redução de desigualdades sociais.

Independente do conceito utilizado, para Melo Neto e Froes (2001), a responsabilidade social das empresas possui duas dimensões: foco no público interno e foco na comunidade. Enquanto o foco interno prioriza o funcionário e seus dependentes visando motivá-los a um bom desempenho, o foco externo prioriza a comunidade onde está inserida a organização, desenvolvendo ações sociais empresariais que beneficiam a comunidade.

3.1 Estágios da responsabilidade social corporativa

De acordo com Ashley (2006), o comportamento socialmente responsável é um todo composto pela soma dos comportamentos éticos e respeitosos com todos aqueles que com os quais a empresa se relaciona. A verdadeira postura socialmente responsável muitas vezes exige uma nova forma de fazer negócios e uma real mudança nos valores, cultura e atitudes organizacionais.

Barroso (2001, apud MELO NETO; FROES, 2004, p. 79-82) apresenta um modelo que define três estágios do exercício da responsabilidade social corporativa: gestão social interna, gestão social externa e gestão social cidadã, como se observa na figura 1:



Fonte: Melo Neto e Froes (2004, p. 81).

Figura 1: Estágios da responsabilidade social corporativa.

Conforme Barroso (2004 apud MELO NETO; FROES, 2004, p.80):

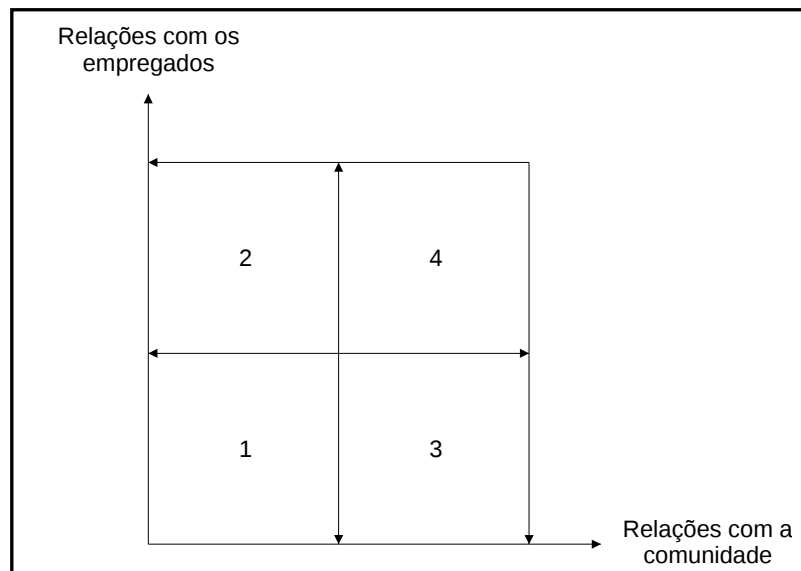
- O 1º estágio, gestão social interna, tem como foco as atividades regulares da empresa, saúde e segurança dos funcionários e qualidade do ambiente de trabalho;
- No 2º estágio, gestão social externa, o foco é ampliado para a população local, incorporando ações que visem à redução do ônus das externalidades negativas ao meio ambiente (poluição, uso de recursos naturais etc.), à sociedade (demissões, comunidade ao redor da fábrica) e aos seus consumidores (segurança e qualidade dos produtos);
- No 3º estágio, gestão social cidadã, a empresa desenvolve ações que promovem o desenvolvimento social local e regional. O escopo das ações amplia-se para a comunidade como um todo. Sozinha ou em parceria com outras organizações (públicas ou privadas), as organizações nesse estágio de responsabilidade social fomentam ações que resultem na sustentabilidade local, conscientização social e cidadania, como por exemplo através da

geração de emprego e negócios pela criação de escolas, cursos técnicos, profissionalizantes e capacitação profissional.

Tais estágios podem ser separados de acordo com o público-alvo das ações sociais: enquanto no primeiro estágio o foco é o cliente interno, nos segundo e terceiro estágios o público-alvo é comunidade externa. Tal fato permite definir o ponto de partida para o exercício da responsabilidade social pelas organizações: a cidadania empresarial ou a cidadania individual (MELO NETO; FROES, 2004).

3.2 Padrões de conduta empresarial na busca da responsabilidade social

A partir do foco das ações sociais da organização, pode-se “analisar as estratégias sociais de busca da responsabilidade social” (MELO NETO; FROES, 2004, p. 93). Tais estratégias podem ser localizadas na próxima figura, que relaciona o grau de atuação da empresa na prática de ações sociais internas com o mesmo grau para as ações externas.



Fonte: Melo Neto e Froes (2001, p. 93).

Figura 2: Graus de atuação social da empresa.

O primeiro quadrante caracteriza-se pela pequena quantidade ou inexistência de ações sociais praticadas pela empresa tanto para seus funcionários quanto para a comunidade.

O quadrante 2, por sua vez, caracteriza-se pela forte atuação social da empresa para melhoria da qualidade de vida de seus empregados e dependentes e pela precariedade de ações voltadas ao público externo. As empresas situadas nesse quadrante interpretam que as iniciativas destinadas à comunidade devem partir do governo, cabendo a elas investir em programas sociais internos, que também gerarão efeitos no “âmbito da comunidade, *locus* natural de seus empregados e dependentes” (MELO NETO; FROES, 2004, p. 96). A possibilidade de insucesso decorre da escolha errada das ações e dos benefícios ofertados ao público interno.

No quadrante 3, predomina a responsabilidade social externa em detrimento da interna. Nele são identificadas as empresas adeptas do marketing social que investem no desenvolvimento de projetos e ações sociais visando à melhoria de sua imagem institucional, a exemplo de patrocínios e parcerias em projetos e eventos sociais. As demandas sociais internas são ignoradas e fazem com que os benefícios das ações sociais externas sejam insustentáveis (MELO NETO; FROES, 2004).

Por fim, tem-se o quadrante 4, que representa o estado ideal de empresa cidadã, que investe maciçamente na responsabilidade social interna e externa. A empresa que se enquadra no nível 4 estreita relações tanto com seus funcionários e dependentes quanto com a comunidade. Os ganhos possíveis são os mais diversos: imagem, marca, mercado, produtividade, motivação dos funcionários, lucratividade, entre outros. Tais possibilidades de ganhos podem ser ofuscadas se a empresa foi infeliz na escolha de parceiros, não definiu os projetos sociais e não soube conhecer e aproveitar as demandas sociais internas (MELO NETO; FROES, 2004).

Caso a empresa esteja num dos três primeiros quadrantes, ela pode planejar a migração para o 4º quadrante, quando adquire o *status* de excelência em responsabilidade social. Tal migração pode ocorrer diretamente de qualquer quadrante para o 4º, como também pode ser mais gradual, partindo-se primeiramente para os quadrantes com alto grau de relações com um dos públicos para, depois de alcançada a excelência com esse determinado público (interno ou externo), a empresa possa migrar para quadrante ideal.

3.3 Benefícios do comportamento socialmente responsável

Melo Neto e Froes (2004, p. 24) ao afirmarem que o comportamento socialmente responsável contribui para o aumento das vendas, da credibilidade e da confiança que os clientes têm sobre a empresa e o reforço da imagem no mercado. Segundo esses autores, ainda existem benefícios internos: a “produtividade aumenta, os gastos com saúde dos funcionários diminuem, a organização consegue desenvolver o potencial, habilidades e talentos dos funcionários, multiplicando as inovações”.

Especificamente em relação à responsabilidade social interna, esses autores apontam como benefícios a atração e retenção de talentos, melhoria na qualidade de vida dos empregados e dependentes, diminuição de custos com saúde dos empregados em virtude da melhoria da qualidade de vida no trabalho, redução de índice de abstenção, redução de custos com ações judiciais trabalhistas, aumento da auto-estima e melhoria do clima organizacional.

Outro benefício é a redução de custos operacionais, já que as ações de responsabilidade sócio-ambiental atacam o desperdício e a ineficiência: a Companhia de Bebidas da América – AMBEV possui algumas fábricas onde somente 1% do material usado se transforma em lixo (o restante se transforma em subprodutos que renderam, ano passado, 51 milhões de reais) e consegue utilizar menos litros de água para produzir um litro de cerveja do que o padrão mundial. O uso de fontes alternativas na AMBEV de energia também reduz a emissão de poluentes (HERZOG, 2006). Um outro exemplo é a loja de departamentos norte-americana Wal-Mart, que pretende economizar cerca de 300 milhões de dólares por ano ao determinar a seus fornecedores que usem embalagens recicláveis (ROSENBERG, 2006).

Por tudo que foi exposto, é fato que a responsabilidade social não é um modismo, é uma exigência mercadológica que poderá separar empresas sustentáveis e lucrativas de empresas fadadas ao fracasso por ignorarem sua dimensão social.

4 METODOLOGIA

O presente trabalho analisou um tema recente e pouco estudado no Banco XYZ, o que permite classificá-lo como exploratório, particularmente por buscar contribuir com a tendência de profissionalização de responsabilidade social através da análise da percepção de um dos públicos envolvidos. Esta pesquisa também pode ser classificada como **descritiva**. Neste sentido, esta pesquisa teve o propósito de descrever a percepção dos colaboradores

efetivos no Banco XYZ em Aracaju/SE em relação à efetividade dos programas de responsabilidade social por ele praticados.

Na busca de respostas aos objetivos específicos utilizou-se as seguintes variáveis: características funcionais; percepção quanto ao tema e aos programas de Responsabilidade Social do Banco XYZ; benefícios e resultados percebidos; e demandas prioritárias.

Para a coleta dos dados o pesquisador valeu-se do método do levantamento. Quanto ao instrumento de coleta, foi utilizado um questionário composto por 59 questões aplicado a uma amostra não probabilística por acessibilidade de 66 respondentes, o que representa quase 30% do universo pesquisado de 229 funcionários lotados nas agências do Banco XYZ em Aracaju/SE.

O tratamento dos dados foi quali-quantitativo. Através da análise interpretativa dos números obtidos buscou-se construir comprovações condizentes com a fundamentação teórica, com vistas a obter conclusões acerca da efetividade dos programas sociais do Banco XYZ.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este item apresenta o resultado da coleta dos dados obedecendo a ordem das variáveis definidas para esta pesquisa. A princípio procura-se demonstrar as características sócio-funcionais dos respondentes, seguidos da percepção quanto ao tema e quanto aos programas do Banco XYZ e os benefícios conseguidos através das ações sociais da instituição. Por fim, foram analisados os públicos percebidos como prioritários atualmente pelo Banco XYZ bem como as áreas e os públicos considerados como de maior prioridade para a definição de novos programas de responsabilidade social.

5.1 Características Funcionais

Neste tópico estão abordadas algumas características funcionais do público pesquisado traduzidas nos seguintes indicadores: sexo, agência em que trabalha e tempo de trabalho no Banco XYZ

A amostra pesquisada revelou proximidade quanto à variável sexo, com pequena predominância do sexo feminino (52%) frente aos respondentes do sexo masculino (48%). Este dado ratifica a mudança do papel feminino na sociedade brasileira nos últimos tempos, com um papel cada vez mais ativo no mercado de trabalho.

No entanto, tal dado é maior que a média nacional do Banco XYZ, que aponta que 46,8% do quadro funcional são mulheres, e também maior que a média mundial do setor bancário, no qual as mulheres representam 41,37% (GENTE DO BANCO XYZ, 2007).

Importante ressaltar que a participação feminina no quadro funcional do Banco XYZ não pode ser considerada um fenômeno recente vez que, entre as mulheres, a faixa mais representativa foi a que indica mais de 15 anos de trabalho no Banco XYZ. A participação masculina também está concentrada nesta mesma faixa.

Ao analisar somente a variável tempo de trabalho no Banco XYZ, além da já mencionada concentração dos respondentes com mais de 15 anos de trabalho (47%), merece destaque a representatividade da faixa de 1 a 3 anos de trabalho (27%) por ser resultado direto da convocação dos aprovados no Concurso Público de 2004.

No quesito “Agência em que trabalha”, os dados coletados revelaram proporcionalidade entre o total de funcionários lotados nas agências e a amostra definida na pesquisa. Tal fato é

importante para este estudo, pois permite que se tenha um conhecimento geral da percepção do público analisado, evitando que as respostas limitem-se às percepções do público de uma ou poucas agências.

Como consequência desta proporcionalidade, as 3 principais agências concentraram, juntas, mais da metade dos respondentes, vez que representam as agências mais antigas e com maior número de funcionários. Isoladamente, estas agências representaram 54% da amostra.

5.2 Percepção quanto ao tema e aos programas do Banco XYZ

Esta variável pretendeu compreender a visão do público pesquisado sobre o tema em questão, verificar se o Banco XYZ é percebida como uma instituição socialmente responsável e a efetividade dos programas por ela desenvolvidos.

De acordo com os dados coletados neste estudo, 80% dos respondentes afirmam ter um bom conhecimento sobre o tema responsabilidade social, considerando-se a soma dos percentuais de respostas que concordam (67%) e que concordam totalmente (13%).

Fica evidenciada, então, a notoriedade do tema Responsabilidade Social entre os funcionários do Banco XYZ, seja pela veiculação de matérias na mídia, seja por causa da divulgação que a própria instituição faz, disponibilizando, inclusive, um curso da Universidade Corporativo Banco XYZ com acesso livre tanto para funcionários quanto para o público em geral.

O conhecimento sobre o assunto abordado é relevante até para uma avaliação mais realista sobre a atuação social do Banco XYZ e o sucesso obtido, considerando a efetividade dos programas por ela desenvolvidos. Presume-se também que, por ser conhecedor da temática, este público está propenso a demonstrar um comportamento socialmente responsável, visto que a maioria (86%) entende ser obrigação das empresas contribuir para a resolução de problemas sociais.

Tais dados estão em sintonia com a pesquisa realizada pelos Institutos Ethos e Akatu (2005), que aponta que 88% dos brasileiros concordam totalmente ou em parte que é obrigação das empresas a atuação para resolver problemas sociais, confirmando a maior expectativa da população quanto ao papel social das empresas.

Quando questionados se consideram o Banco XYZ uma empresa socialmente responsável, observou-se que 68% concordam; seguidos por aqueles que concordam totalmente (15%). Por outro lado, 9% dos respondentes discordam e 2% discordam totalmente do questionamento.

O fato de a maioria dos respondentes concordarem que o Banco XYZ é socialmente responsável sugere que ainda cabem algumas melhorias e/ou redirecionamento nas suas ações realizadas pela instituição. Também se deve considerar o porquê de 11% dos respondentes não enxergarem o Banco XYZ como socialmente responsável.

Houve também a possibilidade de responderem, subjetivamente, sobre o motivo pelo qual percebem ou não o Banco XYZ como socialmente responsável, com destaque para a instituição de programas próprios para a melhoria da qualidade de vida da população (25%), a execução de programas sociais do Governo Federal (25%) e a própria missão do Banco XYZ (21%).

Merece destaque, também, o fato de alguns respondentes considerarem o Banco XYZ socialmente responsável por se preocupar em melhorar a qualidade de vida dos funcionários, o que demonstra que a visão de responsabilidade social não abarca somente as ações externas.

De modo geral, pode-se inferir que a diversidade encontrada nas respostas subjetivas traduzem a amplitude do tema responsabilidade social. Pode-se supor, portanto, que contribui

para a visão do Banco XYZ como socialmente responsável a diversidade de programas existentes, o que permite englobar os diferentes pontos de vista sobre responsabilidade social na amostra pesquisada.

Dessa forma, apesar de uma possível necessidade de melhoria no ambiente interno, o Banco XYZ parece estar no 3º estágio de responsabilidade social corporativa definido por Barroso (2004 apud MELO NETO; FROES, p. 80), vez que suas ações buscam promover o desenvolvimento social.

Quanto aos meios de obtenção de informações sobre os programas desenvolvidos, os *sites* na intranet e o e-mail são os maiores aliados na divulgação de tais programas, com 46% e 38% de respostas.

A participação da gerência na divulgação dos programas foi de apenas 7%, evidenciando que, apesar dos altos investimentos pelo Banco XYZ em programas de responsabilidade social, não existe mobilização e engajamento gerencial disseminado no Banco XYZ.

No que tange à análise da efetividade dos programas de responsabilidade social voltados para o público interno, 75% dos funcionários consideram tais programas como “bons” (43%) ou “ótimos” (32%), considerando o somatório dos percentuais individuais. Dentre 25% restantes, 18% entendem que tais programas são regulares e 7% os classificam como ruins.

Isto significa que 3 em cada 4 funcionários têm uma visão positiva os programas sociais internos, dado ratificado pela média geral obtida de 6,6, valor próximo ao centro do intervalo definido para a classificação Bom ($5,0 < x \leq 8,5$).

Merece atenção a porcentagem de 16% de itens não respondidos, que significa que de um universo de 858 possíveis respostas de avaliação dos programas internos, 140 respostas representaram o desconhecimento dos programas por parte dos funcionários. Considerando que a amostra foi de 66 pessoas, estabelece-se então uma média de 2 programas desconhecidos por cada funcionário, de um total de 13 programas analisados.

Ao analisar os programas individualmente, observou-se que 11 dos 13 programas avaliados, o correspondente a 85% dos programas, obtiveram médias que os classificam como bons. Merecem destaque os programas Universidade Corporativa Banco XYZ, Licença-adoção, Incentivo ao estudo (graduação e especializações), e Suplementação ao auxílio-doença, os mais bem avaliados programas internos. Ainda assim, nenhum programa obteve uma média que o classificasse como ótimo.

Dentre estes programas, dois estão diretamente relacionados ao desenvolvimento profissional dos funcionários Banco XYZ: a Universidade Corporativa e o Programa de Incentivo ao Estudo, o que leva a crer que os investimentos em educação são os preferidos pelo público pesquisado.

Considerando que o programa com a menor média, Programa de Incentivo à Atividade Física, possui características parecidas com o Programa de Ginástica Laboral, este último com média 6,9, pressupõe-se que aquele programa necessite de uma reavaliação sobre os parâmetros nos quais se baseia para que possa ser mais bem avaliado pelo público.

Também merecem análises quanto a forma de execução os programas Serviço de Educação e Orientação Nutricional, Gestão da Diversidade, Programa de Auxílio no Tratamento do Tabagismo e o Programa Pró-Equidade de Gênero, vez que suas médias estão muito próximas do eixo Regular-Bom.

Ao analisar o percentual de respostas que demonstram o desconhecimento do público, observou-se que apenas o programa Universidade Corporativa Banco XYZ é conhecido por

toda a amostra pesquisada e o programa Licença-adoção, apesar de estar entre os mais bem avaliados, apresenta o maior índice de desconhecimento entre os programas pesquisados.

Utilizando os mesmos parâmetros de avaliação dos dados coletados referentes aos programas internos para analisar os dados sobre os programas sociais direcionados ao público externo, verificou-se também que a maioria das respostas concentra-se entre “bom” (50%) e “ótimo” (21%), que juntos correspondem a 71% das respostas. Isto significa, no geral, que os funcionários aprovam a postura do Banco XYZ na definição de programas sociais externos bem como entendem que tais programas atingem os objetivos propostos, embora num nível um pouco menor que a aprovação dos programas sociais internos.

A porcentagem de respostas “ruim” e “regular” totalizou 29%, dos quais apenas 6% consideram os programas externos ruins. A média geral foi 6,1, um pouco inferior à nota média registrada para os programas internos.

No entanto, o percentual de desconhecimento dos programas sociais externos é quase o dobro do índice verificado nas ações internas: 30% dos respondentes não conhecem alguns dos programas avaliados, o que resulta numa média de 7 programas desconhecidos por cada respondente, de um total de 24 programas avaliados.

Considerando os programas individualmente, restou evidenciada a melhor avaliação dos programas direcionados ao público interno em relação aos programas sociais externos. Enquanto 23% dos programas internos obtiveram médias próximas à faixa Regular-Bom (médias entre 4,0 e 6,0), nos programas sociais externos este mesmo índice foi de 58%. Cabe destacar, no entanto, que um programa externo obteve média que o classifica como ótimo: o Patrocínio ao Comitê Paraolímpico Brasileiro.

O que se observou, de acordo com os dados coletados, foi a existência de uma relação diretamente proporcional entre as avaliações positivas e o envolvimento direto do funcionário com os programas analisados, já que 06 dos 10 programas com melhores médias têm a participação do funcionário na sua execução. Tal fato evidencia a existência de uma predisposição do funcionário Banco XYZ a se envolver com as ações de responsabilidade social da empresa.

Isto também ratifica a suposição de que os funcionários apresentem ou busquem apresentar um comportamento socialmente responsável no cotidiano, seja na vida pessoal ou profissional, pois, como já foi visto, eles conhecem o tema e concordam com a obrigatoriedade de empresas contribuírem para a busca de melhorias sociais.

Oportuno ressaltar a média obtida pelo programa Excelência no Atendimento (5,1) por estar no limiar das avaliações Regular-Bom. Isto revela a necessidade de reavaliação dos parâmetros do programa, principalmente ao considerar que o Banco XYZ é um banco prestador de serviços e, por isso, qualidade no atendimento é fundamental.

A maior divergência ao se comparar a avaliação dos programas sociais internos com a avaliação dos programas externos está, como dito anteriormente, no grande índice de desconhecimento de alguns programas voltados para o público externo. Apenas um programa social interno – Licença-adoção – teve mais de 30% de desconhecimento, enquanto 10 programas sociais externos não são conhecidos por mais de 30% dos respondentes.

Ainda sobre o percentual de desconhecimento, verificou-se que apenas 2 programas são conhecidos por toda a amostra: Adolescente Aprendiz e Oferta gratuita de serviços às mulheres na Semana Internacional da Mulher. Ressalte-se também que o percentual de desconhecimento supera o total de avaliações positivas e negativas juntas em 7 dos 24 programas analisados.

Uma das possíveis explicações para tanto desconhecimento – tanto dos programas internos quanto externos – pode estar na falta de engajamento da gerência na divulgação dos programas sociais da instituição.

Outra possibilidade é a forma descentralizada de definição dos programas, pois as áreas internas têm liberdade para se apropriar de ações mais adequadas ao trabalho efetuado. Como decorrência direta disto, alguns destes programas podem ter um foco geográfico de atuação limitado, o que dificulta o amplo conhecimento por todo o país dos resultados dos programas.

5.3 Benefícios e resultados percebidos

A atuação social pode retornar para a empresa através de benefícios internos e externos. Esta variável buscou analisar quais os benefícios e resultados mais evidentes da atuação social do Banco XYZ.

Nesse sentido, os resultados obtidos indicam que esta pesquisa ratificou a literatura que versa sobre os benefícios da atuação social das empresas, vez que a amostra pesquisada percebe diversos benefícios do comportamento social da instituição. Há de se destacar, no entanto, que os resultados com maior índice de reconhecimento são os aqueles voltados à relação do Banco XYZ com o mercado, como melhoria de imagem, da qualidade de vida da comunidade, da relação do Banco XYZ com a comunidade. Já a concordância com a contribuição dos programas de responsabilidade social para os objetivos estratégicos da empresa ratifica a percepção da relação do tema com a missão da instituição.

Ao analisar os resultados internos, infere-se que, apesar de concordarem que os programas do Banco XYZ melhoram o envolvimento e compromisso do funcionário com a organização e melhoram a qualidade de vida dos funcionários e dependentes, a tradução destas práticas em melhoria da produtividade e aumento da motivação foi muito pouco evidenciada pela média 5,3, muito próximo da faixa de discordância definida ($1,5 \leq x \leq 5$), resultado diferente do encontrado na pesquisa de Simões (2002), na qual ficou evidenciado que as ações socialmente responsáveis motivam os clientes internos, pois estes percebem que as práticas da empresa não tem foco somente na fidelização de clientes, pois existe uma real preocupação com os benefícios sociais das ações.

Quanto ao aumento da lucratividade através destes programas, a amostra pesquisada refletiu a mesma dúvida encontrada em parte da literatura sobre o tema: os projetos sociais realmente dão lucro? No entanto, apesar da dúvida evidenciada pela média 4,9, no limiar das respostas concordo e discordo, houve concordância, em maioria, de que os benefícios são maiores que os custos, justificando, de acordo com os funcionários, os valores investidos.

Pelo que foi exposto, o contexto acima permite concluir que o Banco XYZ está, na visão de seus funcionários, a caminho do 4º quadrante entre os graus de atuação social, ou o estado ideal de empresa cidadã, definidos por Melo Neto e Froes (2004), pois busca atender os públicos interno e externo com seus programas de responsabilidade social e já colhe os resultados de uma atuação voltada para estes dois públicos.

5.4 Públicos e demandas prioritárias

Este tópico buscou analisar a percepção dos funcionários no que se refere aos públicos priorizados pelo Banco XYZ e os públicos considerados como prioritários pela amostra. Também analisa as áreas merecedoras de novos investimentos de acordo com o público pesquisado.

No tocante aos públicos percebidos como prioritários pelo Banco XYZ, a sociedade ficou em primeiro lugar, com 42% das respostas, seguida de clientes externos, com 26%. Este dado revela coerência com os benefícios e resultados percebidos e com a avaliação dos programas sociais externos. Isto permite a conclusão de que, de acordo com a amostra, o Banco XYZ investe prioritariamente em bons programas voltados para a sociedade e, como contrapartida, colhe os resultados de melhora de imagem, das condições de vida da comunidade e da relação da empresa com a comunidade.

Os funcionários foram considerados o terceiro público na ordem de prioridade do Banco XYZ, na visão do público pesquisado, o que também demonstra coerência com a percepção destes sobre os resultados alcançados. Isto é, apesar de os programas internos terem uma avaliação positiva melhor que os programas externos, o fato de os funcionários não serem o público prioritário pode resultar em algumas demandas internas não atendidas, o que se traduz em resultados advindos destes investimentos não estarem tão evidenciados como os resultados dos programas externos.

Ao analisar aos públicos que devem ser considerados prioritários, funcionários e sociedade estão em primeiro lugar seguidos dos clientes externos e totalizam, juntos, 96% das respostas. Observa-se que, de acordo com a amostra, o público interno é merecedor mais atenção na definição de novos programas de responsabilidade social, pois foi o que registrou maior evolução ao se comparar os dados das questões sobre públicos priorizados e públicos que devem ser o foco dos programas.

Em relação às áreas consideradas como prioritárias para novos investimentos, educação e qualificação profissional são as áreas prioritárias para quase metade da amostra pesquisada. Outras áreas como meio ambiente e saúde também obtiveram percentuais significativos: 18% e 13%, respectivamente.

6 CONCLUSÃO

Atualmente, apesar da inexistência de um conceito único amplamente aceito, observa-se que o termo se traduz na relação respeitosa com todos os públicos com os quais a empresa se relaciona, principalmente no tocante à busca pela melhoria da qualidade de vida da sociedade e dos funcionários e à minimização dos efeitos negativos que a atividade empresarial produz no meio ambiente.

Como conceito, ele deve estar internalizado em todos os setores da organização, vez que pressupõe o bom relacionamento entre colegas de trabalho, superiores e subordinados, público interno e externo, a organização e seus fornecedores, acionistas e demais *stakeholders*.

Ainda neste contexto, os resultados obtidos nesta pesquisa levaram-nos a concluir que as empresas primeiramente devam focar a temática responsabilidade operacional a partir de uma demanda de ações vinculadas às atividades negociais, partindo de uma política interna bem estruturada que gere oportunidades de riquezas sem deixar de lado a ética nas relações organizacionais e o respeito ao consumidor.

A prática da responsabilidade operacional resulta numa imagem coerente e verdadeira da organização que se deseja socialmente responsável em função do equilíbrio nas relações da empresa com o meio no qual se insere. Trata-se de um passo além da adoção de posturas pontuais de responsabilidade social e que reflete um ponto inicial a caminho da amplitude do tema.

Todas estas peculiaridades somente atestam a complexidade do comportamento socialmente responsável. Avaliar pessoalmente a efetividade dos programas do Banco XYZ também é complicado já que o tema está intrínseco na missão organizacional, embora os próprios resultados da pesquisa atestem que são efetivos, apesar de terem sido identificadas oportunidades de melhorias.

O conceito de responsabilidade social peculiar ao Banco XYZ parece abranger diversas visões sobre o tema, o que fica evidenciado à luz da quantidade de programas e da diversidade de áreas nas quais esse Banco atua. Isto é decorrência, acredita-se, da complexidade da instituição em virtude tanto de sua atuação como banco social quanto de características que a tornam única no cenário brasileiro.

Sobre isto, importante é ressaltar a necessidade de envolvimento gerencial na divulgação dos programas, tão pouco atuante de acordo com os dados pesquisados, vez que permitirá maior conhecimento sobre os programas e conseqüente maior uso deles e benefícios daí decorrentes.

Sugere-se aos gestores a abertura de um canal de comunicação com seu público-alvo para que este avalie os pontos fortes e fracos dos programas, o que permitirá o redirecionamento das ações em busca de maior efetividade. Isto terá impacto direto nos resultados obtidos com os programas, pois haverá uma maior sintonia entre a oferta e a demanda, e preencherá a lacuna que separa os programas atuais do conceito ótimo.

Com relação ao público interno, este parece demandar especial atenção do Banco XYZ, fato este evidenciado no resultado da avaliação dos programas internos e na percepção deste público como prioritário na definição de programas.

Isto, contudo, não significa a menor importância dos programas externos, até mesmo porque o público pesquisado demonstrou concordância com a obrigatoriedade das empresas em incentivar melhorias sociais e com a importância dos investimentos destinados à sociedade.

Merece atenção a aparente incompatibilidade entre as áreas nas quais o Banco XYZ investe e as áreas nas quais os funcionários consideram importantes. Deve-se ter cuidado para não se investir naquilo que não é mais importante ou deixar áreas prioritárias sem o devido cuidado. Dessa forma, sugere-se que sejam priorizadas as ações relacionadas à educação e qualificação profissional e meio ambiente, temáticas prioritárias na visão do público pesquisado.

Entretanto, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser explicitadas. A primeira delas deve-se ao fato de o tema escolhido não possuir um arcabouço teórico mais definido, especialmente no que se refere às estruturas de avaliação de programas sociais. Isto ficou claro na impossibilidade de efetuar um cruzamento maior entre a teoria e a pesquisa de campo. Da mesma forma, também são escassos os estudos que abordam o mesmo assunto para que sirvam de base comparativa.

Outra limitação está relacionada com o fato de o foco geográfico da pesquisa estar limitado apenas às agências de Aracaju/SE, o que representa uma amostra muito pequena diante do universo do Banco XYZ no país.

Espera-se, finalmente, que os resultados obtidos com este estudo possam contribuir para a melhoria da política de responsabilidade social do Banco XYZ, o que resultará em melhoria da qualidade de vida da sociedade, dos colaboradores internos e do relacionamento da instituição com os demais *stakeholders*. Em se tratando de responsabilidade social, não haveria resultado melhor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

150 MELHORES EMPRESAS PARA VOCÊ TRABALHAR. São Paulo: Abril, 2006.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

_____. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva: 2006.

BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade Social: efeitos da ação social na dinâmica empresarial**. 2001. Tese (Doutorado em Administração), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/publico/RSEFGB.pdf>> Acesso em: 19 jul. 2006.

BRITO, Gleicia Maria de. **Responsabilidade Social na Percepção dos Discentes de Administração da UFS**. São Cristóvão, Universidade Federal de Sergipe: 2006.

CARDOSO, Alexandre Jorge Gaia; ALBUQUERQUE, Rosalva de Nazaré Oliveira;

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

DIAS, Beatriz Marques. Atenção bem direcionada. **Guia Exame Boa Cidadania Corporativa 2006**, São Paulo: Abril, 2006.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: A Administração**. São Paulo: Nobel, 2001.

DUARTE, Gleuso Damasceno e DIAS, José Maria A.M. **Responsabilidade Social: A empresa hoje**. São Paulo: LTC – Livros Técnicos Científicos, 1985.

FALCÃO JÚNIOR, Antônio Pitta. Responsabilidade Social: o voluntariado na percepção dos funcionários do Banco do Brasil. São Cristóvão: Universidade Federal de Sergipe, 2005.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Disponível em <www.febraban.org.br>. Acesso em: 04 dez. 2006.

HERZOG, Ana Luíza. A Era da Fábrica Verde. **Exame**, São Paulo, ed. 874, ano 40, n. 16, ago. 2006.

INSTITUTO AKATU; INSTITUTO ETHOS. **Pesquisa 2005: Responsabilidade Social nas Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro**. Disponível em <http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/PESQUISA2005%20-%20Akatu.pdf> Acesso em: 29 jul. 2006.

_____. **Pesquisa 2002: Responsabilidade Social nas Empresas – Percepção do Consumidor Brasileiro**. Disponível em <http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/consumidor_2002.pdf> Acesso em: 29 jul. 2006.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade Social: Uma Estratégia Empreendedora**. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/15975.pdf>> Acesso em: 19 jul. 2006.

KARKOTLI, Gilson e ARAGÃO, Sueli Duarte. Responsabilidade Social: Uma Contribuição à Gestão Transformadora das Organizações. Petrópolis: Vozes, 2004.

KERLINGER, F. N. Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU/EDUSP, 1979.

MAIORES E MELHORES 2006: AS 500 MAIORES EMPRESAS DO BRASIL. São Paulo, Abril: 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing – Edição Compacta**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MELO NETO, Francisco P. de e FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

_____. Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

OLIVEIRA, Franciara Maria de. **Estratégias de Responsabilidade Social Corporativa: Um estudo sobre os 231 Casos Concretos do Instituto Ethos**. Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documents/EstrategiasDeRSE.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2006.

ROSENBERG, Cynthia. O Ambientalista que Convence o Capital. **Exame**, São Paulo, ed. 875, ano 40, n. 17, ago. 2006.

SIMÕES, Flaviana Coelho. **A Influência da Prática de Ações Sociais na Imagem da Empresa: Uma Abordagem através de Clientes Internos**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8062.pdf>> Acesso em: 10 jul. 2006.

SOUZA, Cláudia Regina de Lima. **Responsabilidade Social: uma nova realidade para as empresas brasileiras**. Brasília, FGV, 2002. Biblioteca Virtual Universidade Caixa (Intranet). Acesso em: 10 jul. 2006.