

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE E FINANÇAS**

**EVIDENCIAÇÃO DE AÇÕES SÓCIO-AMBIENTAIS EM EMPRESAS
PARANAENSES**

SILVIA DAIANE BONFADA

**CURITIBA
2012**

SILVIA DAIANE BONFADA

**EVIDENCIAÇÃO DE AÇÕES SÓCIO-AMBIENTAIS EM EMPRESAS
PARANAENSES**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Paraná como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Pós-graduação em Contabilidade e Finanças.

Orientador: Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto

CURITIBA

2012

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PARECER FINAL

NOME DO (A) ALUNO (A): SILVIA DAIANE BONFADA

TÍTULO DO TRABALHO: EVIDENCIAÇÃO DE AÇÕES SÓCIO-AMBIENTAIS EM EMPRESAS PARANAENSES

NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: ROMUALDO DOUGLAS COLAUTO

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

Trabalho bem escrito, 500 contribuições.
Boa resultados insatisfatórios.

NOTA: 9,0 (Nove)

ASSINATURA: 

NOME DO PROFESSOR DESIGNADO: Moisés Prates Silveira

NOTA: 9,0 (NOVE)

ASSINATURA: 

CONCEITO FINAL: 9,0 (NOVE)

COORDENADOR DO CURSO: MOISÉS PRATES SILVEIRA

ASSINATURA: 

DATA: 10 / 10 / 2012

Em memória de Juliano Fumaneri...

AGRADECIMENTOS

Aos professores da UFPR Litoral, em especial Lucia Castro e Cinthia Abrahão que com seus conselhos e ensinamentos foram muito mais que mestres, mas sim, são responsáveis também pelas escolhas que projetei em meu caminho.

Agradeço especialmente ao inestimável e fundamental apoio do meu orientador Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto, por sua paciência, pelos rumos indicados e pelo seu comprometimento e dedicação.

Aos meus eternos amigos por entenderem a minha ausência, muitas vezes decorrente da pesquisa, e por estarem sempre prontos a me auxiliarem.

Ao meu noivo, por entender a minha ausência e sempre me esperar com carinho e compreensão;

Por fim, à minha família que, de uma forma ou outra, mesmo distantes não mediram esforços para colaborar com a conclusão deste trabalho: ao meu pai, pelo amor e incentivo, à minha mãe Sueli, pelo amor e pelas orações, e a minha irmã Andréia, pela motivação, carinho e afeto.

RESUMO

BONFADA, S. D. *Evidenciação de Ações Sócio-Ambientais em Empresas Paranaenses*. 45 f. Monografia (Pós-Graduação). Departamento de Contabilidade, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

A governança corporativa visa aumentar a probabilidade dos fornecedores de recursos garantirem para si o retorno sobre seu investimento, por meio de um conjunto de mecanismos. O tema possui importância crescente, por ser bem difundida a hipótese de que a estrutura de governança afeta o valor da empresa.

A responsabilidade social das empresas faz parte deste tema atual e, nos últimos anos, vem sendo consolidada à crença que as empresas devem assumir um papel mais amplo perante a sociedade que não somente o de maximização de lucro e criação de riqueza. Esta monografia investiga a relação da governança corporativa nas dez maiores empresas paranaenses às ações socioambientais. Busca-se encontrar através dos relatórios anuais as relevâncias em seus projetos nos mais variados ambientes e se isto realmente estará afetando a sua governança corporativa.

Para avaliar estas ações, três indicadores foram considerados: social, ambiental e econômico, com seus temas e subtemas. Cada empresa apresenta seus resultados de formas diferentes nos sites, estes indicadores foram um caminho para mapear as ações e poder compará-las. Os resultados indicam que as informações por elas divulgadas estão de acordo com seus relatórios anuais e com isso desenvolvendo sua relação com os investidores através de uma governança corporativa sólida. Concluiu-se que as empresas com uma gestão de governança corporativa alinhada ao desenvolvimento socioambiental da pequena parte que são responsáveis, podem sim atrair novos investidores e alavancar seus resultados nos mais variados pontos, pois cada vez mais o papel da empresa ultrapassa seus números contábeis e buscam uma atenção especial na sua responsabilidade para com a sociedade.

Palavras-chave: Governança Corporativa, Responsabilidade Socioambiental.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: O problema de agência dos gestores e a governança corporativa.....	15
Figura 2: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no ambiente social.....	28
Figura 3: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no aspecto ambiental.....	29
Figura 4: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no ambiente econômico.....	29

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS.....	4
RESUMO.....	5
LISTA DE FIGURAS.....	6
1 INTRODUÇÃO	9
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	9
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO	11
1.3.1 Objetivo Geral	12
1.3.2 Objetivos Específicos.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	12
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 A ASPECTOS CONCEITUAIS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	14
2.2 PANORAMA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO MUNDO E NO BRASIL.....	19
2.2.1 Panorama de governança corporativa no Mundo.....	19
2.2.2 Panorama de governança corporativa no Brasil.....	21
2.3 RELAÇÃO ENTRE MECANISMOS DE GOVERNANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL.....	23
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	25
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	25
3.2 DELIMITAÇÃO DA AMOSTRA DE PESQUISA E COLETA DE DADOS	26
3.3 ANÁLISE DE DADOS.....	27
3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	30
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS.....	31

4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....	32
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	37
5.1 CONCLUSÕES.....	38
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	39
REFERÊNCIAS	41

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo mostra uma visão geral sobre as ações de responsabilidade socioambiental nas empresas paranaenses e as evidências nas práticas de governança corporativa. Inicialmente, apresenta-se a situação problema da pesquisa, após os pressupostos da pesquisa e o seu objetivo, e por fim, as justificativas e como o trabalho está estruturado.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Na economia capitalista, o financiamento para viabilização de empreendimentos é crucial para o crescimento das empresas e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico dos países onde estão inseridas. Para isso, os analistas de empresas buscam identificar os fatores determinantes do sucesso empresarial relacionados à adoção de boas práticas de governança corporativa, focando em ações concretas que possam transmitir segurança e confiabilidade aos acionistas.

Parte da discussão sobre governança corporativa origina-se da hipótese de que os mecanismos de governança influenciam o desempenho das empresas. Assim, a governança corporativa ganha espaço nos meios empresariais e acadêmicos, como um conjunto de procedimentos, regulamentos e leis que permitam aos investidores/acionistas ter um melhor acompanhamento das administrações em que os seus recursos foram alocados, Silva (2007) afirma que isso acontece em especial naquelas em que existe a separação entre propriedade e controle, característica marcante das companhias de capital aberto.

No mercado de capitais, as empresas, os investidores e a mídia especializada já se utilizam habitualmente da expressão governança corporativa, mencionam e consideram as boas práticas de governança em sua estratégia de negócios. Um dos principais responsáveis por essa nova realidade é o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Atualmente, diversos organismos e instituições internacionais priorizam a governança corporativa, relacionando-a a um ambiente institucional equilibrado, à

política macroeconômica de boa qualidade e, assim, estimulando sua adoção em nível internacional. O G7, grupo das nações mais ricas do mundo considera a governança corporativa o mais novo pilar da arquitetura econômica global.

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) desenvolveu uma lista de Princípios de Governança Corporativa e promove periodicamente, em diversos países, mesas de discussão e avaliação do desenvolvimento da governança. O crescente aumento da complexidade dos negócios, o avanço de novas tecnologias, o incremento da produtividade levou a um aumento significativo da competitividade entre as empresas e, desta forma, elas tendem a investir mais em processos de gestão de forma a obter diferenciais competitivos. Segundo Demajorovic (2003, p. 15), para as empresas, a responsabilidade socioambiental pode ser vista como uma estratégia a mais para manter ou aumentar sua rentabilidade e potencializar seu desenvolvimento.

Segundo Ashley (2006, p. 67) a ideia de responsabilidade sócio-ambiental incorporada aos negócios é relativamente recente, e nos últimos 20 anos têm afetado profundamente o comportamento de empresas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro. Com o surgimento de novas demandas e maior pressão por transparências nos negócios, uma postura mais responsável em suas ações é determinante.

Realizar ações em que além de cumprir com as responsabilidades sócio ambientais das empresas, também alcancem resultados positivos é o desafio que buscam grandes corporações através de uma boa governança corporativa. Para Andrade (2009), alguns princípios são diferenciais na hora de apresentar para os acionistas o comprometimento da empresa com a sua governança e assim atrair maiores investimentos para a corporação.

A preocupação da Governança Corporativa, relatado por Clarke (2004), é criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos executivos esteja em alinhamento com os acionistas. No entanto, manter os padrões e medir qual a proporção destas práticas nos resultados financeiros da empresa tornam-se desafios não só para grandes corporações, mas também para todas aquelas que são comprometidas com seus colaboradores e adotam uma linha de transparência e responsabilidade.

Nesse contexto, a problemática que inspirou a pesquisa consiste no fato de que os estudos encontrados analisa individualmente a possível influencia de mecanismos específicos de governança (como concentração da estrutura de propriedade, estrutura do conselho de administração, estrutura de capital, etc.) sobre variáveis de desempenho corporativo (como indicadores contábeis de rentabilidade) e pouco se encontra sobre as ações de responsabilidade socioambiental e a sua influência na posição da empresa no mercado. Encontrar evidenciações de que essas práticas são importantes para o desenvolvimento empresarial tornam-se necessárias, visto que, cada vez mais a sociedade, e não somente os acionistas, se preocupam com a ética empresarial e seu impacto no meio ambiente.

De acordo com O'Donovan (2002) a teoria da legitimidade baseia-se na ideia de que, para continuar operando com sucesso, as empresas devem agir dentro dos limites do que a sociedade identifica como um comportamento socialmente aceitável. Desse modo, as evidenciações são uma forma de a entidade demonstrar para a sociedade o cumprimento de tais expectativas. Nesse sentido a evidenciação de informações a respeito das práticas divulgadas pelas empresas, de modo a garantir não só a sustentabilidade financeira, como também a manutenção da legitimidade na sociedade em que estão inseridas, gera um estudo mais aprofundado, visando verificar e apresentar os resultados encontrados.

Assim, diante da situação posta, a questão de pesquisa orientativa da presente investigação é a seguinte: **Quais ações sócio-ambientais são consideradas prioridade, na apresentação de resultados, no processo de gestão nas dez maiores empresas paranaenses de 2011?**

1.2 OBJETIVO DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do trabalho consiste em identificar as ações socioambientais prioritárias no processo de gestão em empresas paranaenses classificadas entre as 500 Maiores e Melhores de 2010-2011.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Selecionar as empresas paranaenses classificadas entre as 500 Maiores e Melhores de 2010 - 2011 que investiram em projetos socioambientais no período de 2010 - 2011;
- Mapear os projetos socioambientais desenvolvidos, através de indicadores citados na Agenda 21, no período de 2010-2011 em empresas paranaenses classificadas entre as 500 Maiores e Melhores de 2010 – 2011; e
- Verificar se há associação entre as ações sócio-ambientais realizadas no período 2010 - 2011 e as práticas de governança corporativa mencionadas no Relatório Anual;

1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

A governança corporativa é uma ampla área de pesquisa, o movimento em torno do tema é algo recente, tanto na academia quanto no mercado corporativo, com os debates de intensificando a partir da década de oitenta. Zingales (1995, p. 421) afirma que o próprio termo governança corporativa não existia na literatura de administração de empresas no início dos anos oitenta.

A governança corporativa tem fundamentos sólidos, definidos a partir de princípios éticos aplicados na condução dos negócios. Seu desenvolvimento e sua afirmação têm razões macro e microeconômicas. E sua sustentação já se estabeleceu não só pelos princípios e razões que se encontram em suas origens, mas também pelos institutos legais e marcos regulatórios que envolvem os processos de gestão e que, cada vez mais, aperfeiçoam-se com base nos valores que regem a boa governança.

Contribuir para a discussão sobre a governança corporativa apresentando pesquisas na área de governança corporativa relacionada a ações socioambientais. E ainda, descrever principais iniciativas governamentais e institucionais que vêm ocorrendo no país para que as empresas aprimorem suas práticas de governança corporativa

Por se tratar de um tema novo, entre as corporações, a responsabilidade socioambiental passa ainda rapidamente nas discussões de pauta das empresas e seus impactos podem ser sentidos em todos os setores, tanto positivo, como negativamente, dependendo da governança corporativa adotada. Diante das recentes mudanças no mundo empresarial, mais especificamente na humanização do ambiente corporativo, as organizações passaram a assimilar novas práticas, ainda voltadas para metas e resultados, porém sob um ponto de vista: a transformação social.

A escolha das empresas paranaenses deve-se ao fato de que muitas delas estão entre as melhores do ano em diferentes mercados de atuação, o que deixa mais abertura para pesquisar sobre o que estão fazendo empresas tão diferentes nas práticas de responsabilidade socioambiental e que resultam de forma positiva na governança corporativa como um todo. Desse modo, é essencial esta nova postura das organizações como soluções para as questões relacionadas à empresa e comunidade, e além de despertar a consciência social, impulsiona as estratégias nos negócios, incluindo a tangibilidade e fortalecimento da marca.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A pesquisa está dividida em 5 capítulos. No primeiro capítulo, apresenta-se a introdução ao estudo, bem como o problema levantado, os objetivos gerais e específicos, finalizando com a justificativa do estudo e a estrutura do trabalho.

No segundo capítulo apresenta-se o referencial teórico. Primeiro, aborda-se os aspectos conceituais da governança corporativa. Na sequência, trata-se da governança corporativa no Mundo e no Brasil. E por último trata-se da relação entre mecanismos de governança e responsabilidade socioambiental.

No terceiro capítulo são explicitados o método e as técnicas da pesquisa, enfocando o delineamento da pesquisa e a amostra objeto de estudo. Em seguida, discorre-se sobre a coleta dos dados, os procedimentos de análise dos dados coletados e as limitações da pesquisa.

No quarto capítulo descrevem-se os resultados do estudo e analisam-se as evidências sobre o assunto.

No quinto capítulo apresentam-se as conclusões da pesquisa e as recomendações para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico está dividido em três seções. A primeira aborda os aspectos conceituais da governança corporativa nas empresas. Na sequência, trata-se da governança corporativa no Mundo e no Brasil. Por último, trata-se da relação entre Mecanismos de Governança e Responsabilidade Socioambiental.

2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS DA GOVERNA CORPORATIVA

As várias hipóteses de conflitos potenciais entre acionistas e gestores ou entre acionistas majoritários e minoritários têm sua origem, na dispersão do capital das corporações e na conseqüente separação entre a propriedade e a gestão. Jensen e Meckling (1976, p. 308), definem um relacionamento de agência como “um contrato no qual uma ou mais pessoas - o principal - engajam outra pessoa - o agente - para a tomada de decisão pelo agente”. Se ambas as partes agem tendo em vista a maximização das suas utilidades pessoais, existe uma boa razão para acreditar que o agente não agirá sempre no melhor interesse do principal.

No caso da relação entre acionistas e gestores, os acionistas podem limitar as divergências monitorando as atividades dos executivos e estabelecendo incentivos contratuais apropriados para eles. Desta forma, os acionistas incorrem em custos para alinhar os interesses dos gestores aos seus, que são chamados de custos de agência.

Segundo Jensen e Meckling (1976, p. 308), os custos de agência são a soma dos: (1) custos de criação e estruturação de contratos entre o principal e o agente; (2) gastos de monitoramento das atividades dos gestores pelo principal; (3) gastos promovidos pelo próprio agente para mostrar ao principal que seus atos não serão prejudiciais ao mesmo; (4) perdas residuais, decorrentes da diminuição da

riqueza do principal por divergências entre as decisões do agente e as decisões que iriam maximizar a riqueza do principal.

O problema de agência dos gestores, com exemplos de tais decisões não maximizadoras, é apresentado na figura 1:

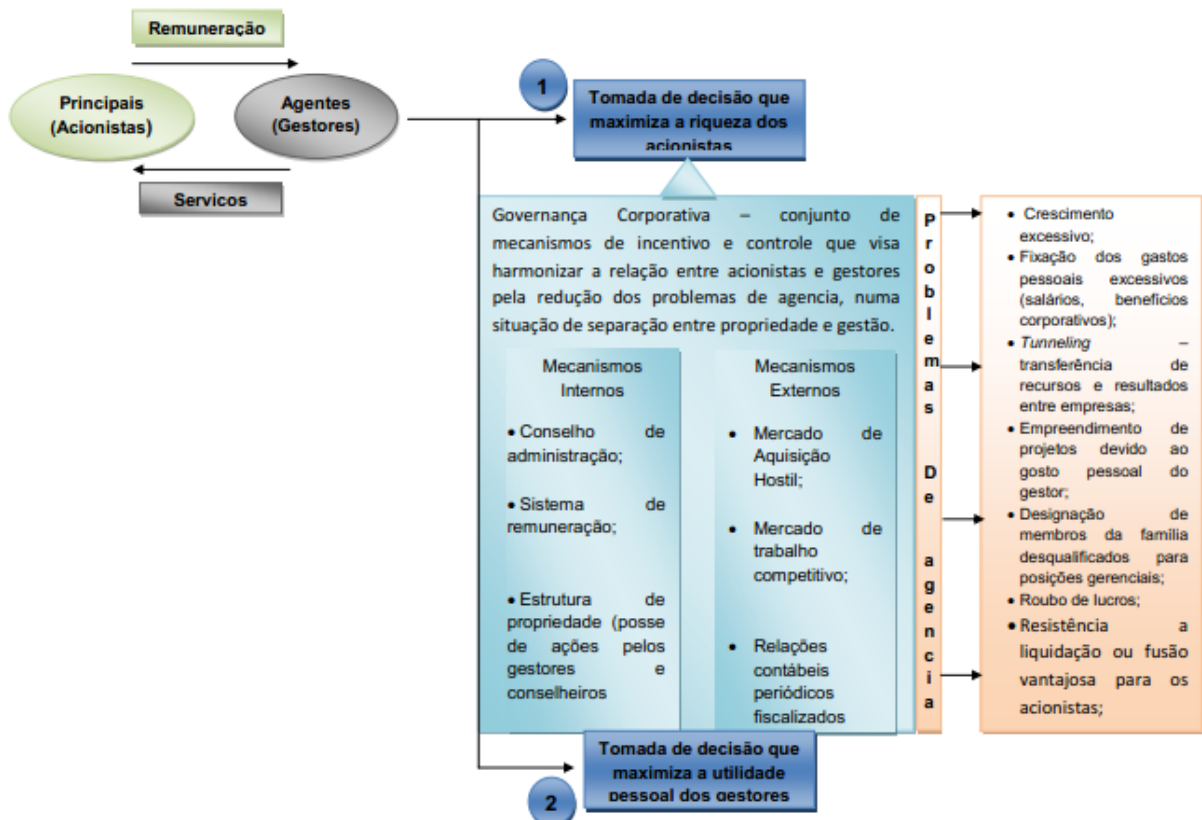


Figura 1 – O problema de agência dos gestores e a governança corporativa.

Fonte: Silveira (2004) *apud* Silveira (2002).

Conforme observado na Figura 1, o gestor recebe do acionista uma remuneração em troca dos seus serviços especializados de gestão. O acionista espera que o gestor, seu agente, tome decisões do tipo 1, que maximizem sua riqueza. Entretanto, observa-se que muitas vezes os gestores tomam decisões do tipo 2, isto é, decisões que maximizam sua utilidade pessoal. A diferença entre as decisões representa um custo para a empresa decorrente do problema de agência dos gestores. (SILVEIRA, 2004, p.37).

A literatura é repleta de exemplos desses custos de agência, que podem representar desde uma parcela pequena dos recursos corporativos até uma parcela muito significativa, que pode inclusive comprometer o sucesso de longo prazo da empresa.

A Governança corporativa surgiu para cuidar desses conflitos e de outros desalinhamentos nas companhias. Os conflitos de agência – tanto os derivados do oportunismo de gestores face a dispersão e a ausência dos acionistas, quanto os associáveis a estruturas de propriedade acionária que ensejam a expropriação dos direitos de minoritários por ações oportunistas de majoritários – são as razões fundamentais do despertar da governança corporativa.

O despertar da governança corporativa, conforme Leal (2007) é uma reaproximação das três âncoras do mundo corporativo: acionistas – conselhos – direção. Nela novas proposições de códigos de boas práticas para a alta gestão são discutidas, com ênfase em valores: foco na recuperação da ética corporativa: conformidade, transparência e prestação responsável de contas.

Outras razões fundamentais também levaram ao despertar da governança corporativa. Entre elas, destacam-se pelo menos três razões adicionais externas e três internas. Andrade (2009, p. 105) destaca que entre as externas: a) as mudanças no macroambiente, como desfronteirização de mercados reais e financeiros, desengajamento do Estado-empresário e ascensão de novos *players* globais; b) as mudanças no ambiente de negócios, como as reestruturações setoriais; c) as revisões nas instituições do mercado de capitais, junto com posturas mais ativas dos investidores institucionais.

Entre as internas, destacam-se: (A) as mudanças societárias; (B) os realinhamentos estratégicos; (C) os reordenamentos organizacionais, que vão da profissionalização a implantação de controles preventivos contra ganância e fraudes.

Assim, Silva (2007) explica que derivada do impacto desses fatores, a assimilação e a prática de boas práticas de governança corporativa tornaram-se um dos movimentos mais importantes do sistema capitalista, do mundo corporativo e da ciência da administração nesta última virada de século, em todos os países de todos os continentes – das potências econômicas estabelecidas aos dinâmicos emergentes.

Clarke (2004) comenta que as empresas não podem afirmar ter comunicação empresarial efetiva se não permite à sociedade ter acesso às informações relevantes de seu próprio desenvolvimento. Sabe-se que organizações com péssimas relações trabalhistas apresentam um passivo enorme, menor produtividade e baixa motivação, o que reflete negativamente nos resultados operacionais. Também, empresas que poluam o meio ambiente comprometem o

resultado financeiro da organização, graças às atuações dos órgãos reguladores e à própria atitude dos clientes.

Assim, nasce o conceito de governança corporativa, em que as relações de uma empresa com todos os seus públicos estratégicos são fundamentais para a execução de uma boa gestão. Seu significado vai além de apenas medir o desempenho de uma empresa, a governança corporativa, faz parte da organização corporativa como um elemento de valoração da empresa e conseqüentemente demonstrar a sua credibilidade com os acionistas.

A governança corporativa para Bergamini (2009) é a expressão utilizada, de forma ampla, para denominar os assuntos relativos ao poder de controle e direção de uma empresa, ou mesmo da capacidade governativa no contexto internacional ou de uma nação.

A discussão sobre a necessidade de aprimoramento da governança corporativa nas empresas surgiu como resposta a diversos registros de expropriação da riqueza dos acionistas por parte dos gestores em empresas com estrutura de propriedade concentrada.

Governança corporativa é considerada o principal foco das discussões sobre alta gestão no mundo atualmente. Os debates sobre o tema aumentaram consideravelmente após o ano de 2002, com os problemas de governança corporativa ocorridos no mercado de capitais norte-americano, o mais sofisticado do mundo e considerado até então como exemplo de modelo de governança para todos os outros mercados.

As questões de governança corporativa ganharam maior relevância a partir do surgimento das modernas corporações, nas quais há separação entre controle e gestão (SILVEIRA, 2004).

Os analistas de empresas buscam identificar os fatores determinantes do sucesso empresarial relacionados à adoção de boas práticas de governança corporativa utilizando mecanismos que os auxiliam no aumento das probabilidades de garantirem para si, e para as partes envolvidas na empresa, particularmente os acionistas, o melhor retorno sobre o investimento.

Em sua essência, a Governança Corporativa tem como principal objetivo recuperar e garantir a confiabilidade em uma determinada empresa para os seus acionistas. Andrade (2009) comenta que criando um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a empresa demonstrará

para seus acionistas que o comportamento dos executivos estará sempre alinhado com os interesses dos acionistas. A definição do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) para a governança aplicada a empresas é que

governança corporativa é o sistema que permite aos acionistas ou cotistas o governo estratégico de sua empresa e a efetiva monitoração da direção executiva. As ferramentas que garantem o controle da propriedade sobre a gestão são o Conselho de Administração, a Auditoria Independente e o Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (IBGC, 2008).

O IBGC tem feito avaliações bi-anual de práticas de governança incorporadas no Brasil. Seu exame mais recente conclui que a consciência para melhores práticas de governança está aumentando, que os benefícios percebidos estão associados para melhorar a imagem e a gerência da companhia, e que atraem as diretorias para desempenharem estratégias satisfatórias para os acionistas (IBGC, 2008).

As boas práticas são também assunto de Cabury (2004, p. 35), que cita a governança corporativa refere-se ao exercício do poder em entidades corporativas. Este poder pode ser entendido como um facilitador na hora de captar novos investimentos, como também para a tomada de decisão, tendo como foco a contribuição para a permanência do valor da sociedade e da credibilidade junto aos interessados.

A governança corporativa deve ser um assunto constante, não se pode correr o risco de ser desviada por outro propósito, embora sendo um termo recente, ele sempre deverá atualizar-se para como as empresas são geridas e não pensar de forma estática.

A *OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development*, define a governança corporativa como um sistema pelo qual as sociedades empresariais são dirigidas e controladas. a estrutura de governança corporativa especifica a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação, como a diretoria, gerentes, accionistas e outros interessados, e explicita as regras e procedimentos para a tomada de decisões nas questões empresariais. Ao fazer isso, ele também fornece a estrutura através da qual os objetivos da

empresa são definidos, e os meios de atingir esses objetivos e monitoramento de desempenho.

As duas definições se completam e só reforçam o sentido de governança corporativa e a importância de se conhecer a empresa e seus colaboradores, entender o quanto é necessário permanecer com uma postura idônea e com objetivos concretos, sempre buscando o melhoramento em todos os seus níveis e setores, cada vez mais complexos e com exigências maiores.

Os avanços tecnológicos e a expansão dos mercados no século XIX aumentou a escala e a complexidade das empresas, e rapidamente intensificou a necessidade de capital adicional. Nesse sentido, Clarke (2007) descreve que o desenvolvimento da governança corporativa está ligada intimamente com o desenvolvimento econômico do capitalismo industrial: diferentes estruturas de governança evoluiu com diferentes formas corporativas destinadas a buscar novas oportunidades econômicas ou resolver novos problemas econômicos. O primeiro registro de uma empresa não financeira com um capital social difusa foi o início do século XVII.

2.2 PANORAMA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO MUNDO E NO BRASIL

Não há um modelo único e universal de governança corporativa. As diferenças resultam da diversidade cultural e institucional das nações. Decorrentes delas, estabelecem-se vários fatores de diferenciação da governança. Uns definem-se no ambiente externo as organizações; outros desenvolvem-se internamente.

2.2.1 Panorama de governança corporativa no Mundo

Não há um modelo único e universal de governança corporativa. As diferenças resultam da diversidade cultural e institucional das nações. Decorrentes delas estabelecem-se vários fatores de diferenciação da governança. Uns definem-se no ambiente externo as organizações; outros se desenvolvem internamente. Assim, em todo o mundo há modelos de governança com características à destacar.

Entre os diferenciais externos destacam-se por Andrade (2009): (1) as proteções legais aos acionistas e outras categorias de regulação; (2) as fontes predominantes de financiamento das empresas; e (3) o estágio em que se encontram, no país, as práticas de boa governança. Entre os internos, os mais destacados são: (1) a separação entre a propriedade e a gestão; (2) a tipologia dos conflitos de agencia; (3) as dimensões usuais, a composição e as formas de atuação do Conselho de Administração.

Há nítidas diferenças entre os modelos de governança anglo-saxão, alemão, japonês, dos países emergentes da Ásia, dos latino-europeus e dos latino-americanos. As diferenças entre eles são bem definidas e a maior parte é associável a fatores externos, aos quais se moldam as características internas da governança.

O modelo *anglo-saxão*, apresentado por Andrade (2009, p. 360) caracteriza-se pela pulverização do controle acionário e pela separação da propriedade e da gestão. As empresas são financiadas via mercado de capitais: *equity* é a fonte predominante. O conflito básico é entre acionistas e gestores, mas com forte proteção legal dos minoritários. É alta a presença de *outsiders nos* Conselhos atentos ao objetivo essencial do modelo, que é o de maximizar o valor da companhia e o retorno dos investimentos.

No modelo alemão, é forte o papel exercido pelos bancos – *debt* de longo prazo é a principal fonte de financiamento. O mercado de capitais tem menor expressão. A estrutura patrimonial é concentrada, mas a gestão é compartilhada - revelando aversão a modelos autocráticos – e aberta há múltiplos interesses. Os conselhos de grandes empresas têm duas camadas, a de gestão (*vorstand*) e a da supervisão (*aufsichtsrat*). Este último é constituído por representantes dos empregados, sindicatos e bancos. É ele que define o segundo, encarregado da administração. (CABURY, 2004).

O modelo Japonês tem algumas semelhanças com o alemão. Três são bem evidentes: (1) a orientação *stakeholders*; (2) a gestão consensual; e (3) a forte presença dos bancos nas corporações, dada a origem predominante do capital (*debt*). Nos últimos trinta anos (1970-2007) a participação dos bancos no capital das empresas oscilou entre 30,9% e 43,0%. A propriedade é concentrada, com cruzamentos entre as empresas. Os *keiretsu* são horizontalmente integrados. A gestão se sobrepõe à propriedade e o modelo não está precipuamente voltado para conflitos de agência. O foco dos conselhos, geralmente bem numerosos, é a

estratégia corporativa. O mercado de ações não tem o mesmo peso que se observa no caso anglo-saxão. Mas a tendência é de expansão, dado o crescente peso dos investidores na Bolsa de Tóquio de menos de 5% (1970), para 10,5% (1995) e 27,6% (2007).

No modelo latino-europeu, ao é bem definida a fonte predominante de financiamento. São grandes as diferenças entre o modelo latino-europeu e os modelos anglo-saxão e nipo-germânicos. A propriedade é concentrada e é expressivo o número de grandes corporações familiares ou controladas por grupos consorciados. Conflitos de agenciamento ocorrem por fraca proteção a minoritários. As forças externas de controle são menos atuantes e é baixo o *enforcement*. Geralmente, as presidências do Conselho de Administração e da Diretoria são justapostas, mas é crescente e alta (54%) a presença de *outsiders* independentes no órgão colegiado. Por pressões ativistas, o modelo tende a abrir-se mais a interesses múltiplos.

Andrade (2009, p. 380) descreve que o modelo latino-americano é fortemente influenciado pelas seguintes características históricas do ambiente empresarial: (1) concentração patrimonial; (2) grandes grupos privados familiares; (3) baixa expressão do mercado de capitais; (4) tradição jurídica do código civil Francês, com baixo *enforcement*. A estas raízes somaram-se em anos recentes mais duas fortes influências: (1) privatizações; e (2) abertura dos mercados.

No modelo americano predomina a alavancagem (debt). Os mercados de capitais são poucos expressivos. A propriedade das grandes corporações é concentrada e a gestão é exercida por acionistas majoritários. Os conflitos são com os minoritários, que têm fraca proteção. O ambiente regulatório está em transição. A governança é embrionária, mas evoluindo com rapidez. Prevaecem os interesses dos acionistas, mas se observam movimentos na direção de modelos de múltiplos interesses.

2.2.2 Panorama de governança corporativa no Brasil

Como em qualquer país, a governança corporativa no Brasil é influenciada por amplo conjunto de forças externas e internas, que interferem nos princípios e nas estruturas de poder das companhias e, por extensão, nos modelos efetivamente

praticados. Segundo Tachinzawa (2005), estas forças vão desde condições do macroambiente global até as que, mais proximamente, se encontram no macroambiente nacional e no sistema corporativo do país.

O ambiente corporativo do Brasil foi fortemente impactado pelas megamudanças globais que se iniciaram nos anos 80 e se aprofundaram na década de 90. As mais impactantes agrupam-se em três dimensões: (1) concepções político-ideológicas; (2) ordem geopolítica; (3) ordem econômica. Chegou-se a uma nova ordem: de um lado, a abertura dos sistemas centralizados; e de outro, um capitalismo com maior responsabilidade social.

Os impactos da reorientação estratégica no mundo corporativo do país foram profundos. Com as privatizações (que alcançaram US\$ 98,3 bilhões), grupos privados e fundos de pensão em consórcios passaram a controlar grandes empresas em áreas-chave. Quebraram-se barreiras para a entrada de competidores externos em todos os negócios. E a participação externa nesse movimento foi de 54,4%.

Andrade (2004) comenta que até 2009, descreve que as condições vigentes no sistema corporativo brasileiro são: (1) em comparação com os padrões mundiais, o tamanho das empresas é pequeno, poucas têm expressão mundial e só há 5 entre as 500 maiores do mundo; (2) presença expressiva de empresas de origem externa entre as 500 maiores só setor real e as 100 maiores do setor financeiro; (3) entre as sociedades anônimas, preponderância das de capital fechado; (4) entre as empresas de capital privado nacional, forte presença de grupos familiares e alta concentração da propriedade.

O ambiente externo da governança corporativa no Brasil está sob crescentes pressões por melhores práticas. Em 2001 foi reformada a Lei das SAs e em 2002 o Código Civil, com novas formalidades que alcançaram as sociedades de responsabilidade limitada. Entre essas duas reformas em institutos legais, a comissão de Valores Imobiliários, em 2002, editou sua cartilha de governança.

Outra força externa de pressão por melhores práticas vem da Bolsa de Valores de São Paulo que definiu critérios para listagens diferenciadas das companhias, segundo os padrões de governança praticados. Foram estabelecidos quatro mercados: (1) o tradicional, com regras de listagens definidas em lei; (2) o Nível 1 de governança corporativa; (3) o nível 2; e (4) o Novo Mercado.

No Brasil os investidores institucionais tem também exercido pressões por melhores praticas de governança. Eles se colocam na interface das forças externas e internas. Pelas suas participações, tem acentos no conselhos de administração e participação ativa em assembleias gerais. Com objetivos de rentabilizar suas carteiras de renda variável, pressionados por suas crescentes responsabilidades atuariais, eles tem editado códigos de melhores praticas, incorporando princípios que se universalizam.

O ambiente interno da governança corporativa no Brasil é fortemente determinado pela estrutura determinante da propriedade acionaria, sofrendo porém crescentes pressões de forças externas – Tanto mundiais, quanto do país. As condições internas que prevalecem são: (1) alta sobreposição propriedade-direção; (2) conselho de administração de baixa efetividade; (3) em grupos familiares, papéis dos acionistas, dos conselhos e da direção não bem definidos; (4) pouca clareza quanto a direção benefícios \ custos da boa governança (ANDRADE, 2004).

Em síntese, são estas as características predominante da governança corporativa efetivamente praticada no Brasil: (1) debt, não equity com fonte de financiamento; (2) alta concentração da propriedade acionaria; (3) sobreposição propriedade-gestao; (4) conflito de agencia entre majoritários e minoritários; (5) fraca proteção legal a minoritários; (6) eficácia ainda baixa dos conselhos de administração; (7) liquidez da participação acionaria baixa; (8) prevalência de forças internas de controle; (9) governança corporativa em evolução para modelos mais conformados as melhores praticas; (10) modelo predominante de shareholders oriented. (ANDRADE, 2004).

2.3 RELAÇÃO ENTRE MECANISMOS DE GOVERNANÇA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

O capítulo oitavo da Agenda 21 aponta a integração entre meio ambiente e desenvolvimento na tomada de decisão, por meio de indicadores, como imprescindível para a operacionalização do desenvolvimento sustentável.

O anuário de sustentabilidade da Revista Exame (2011) relata a elevada proporção de empresas que incluem a sustentabilidade no planejamento estratégico e apresenta exemplos que indicam esse compromisso, esta se deixando de ser apenas um discurso para tentar fazer parte do dia a dia dos negócios.

O conceito de responsabilidade socioambiental corporativa, com forte conotação normativa e cercado de debates filosóficos sobre o dever das corporações de promover o desenvolvimento social, passou a ser acompanhado, na década de 1970, do termo responsabilidade social corporativa (ASHLEY, 2006, p. 49). A partir deste novo conceito, já havia a necessidade de construir ferramentas teóricas que pudessem ser testadas e aplicadas no meio empresarial. As perguntas passaram a ser sobre como e em que medida a corporação pode responder a suas obrigações sociais, já consideradas um dever dela.

Nos últimos anos, um grande movimento de resposta às demandas sociais tomou conta do mundo empresarial. Clientes, empregados, fornecedores, comunidade, governos e alguns acionistas têm encorajado as empresas a investirem em Responsabilidade Sócio Ambiental. Algumas empresas respondem com mais investimentos, outras empresas resistem, com o argumento de que investimentos em Responsabilidade Sócio Ambiental são inconsistentes em relação aos esforços de maximização dos lucros dos acionistas. (BORBA *et al.*, 2005)

A ideia de responsabilidade social incorporada aos negócios é, portanto, relativamente recente. Com o surgimento de novas demandas e maior pressão por transparência nos negócios, empresas se veem forçadas a adotar uma postura mais responsável em suas ações. Infelizmente, muitos ainda confundem o conceito com filantropia, mas as razões por trás desse paradigma não interessam somente ao bem estar social, mas também envolvem melhor performance nos negócios e, conseqüentemente, maior lucratividade.

Muito do debate sobre a responsabilidade social empresarial já foi desenvolvido mundo afora, mas o Brasil tem dado passos largos no sentido da profissionalização do setor e da busca por estratégias de inclusão social através do setor privado. Segundo Machado Filho (2002), as empresas têm uma função social a cumprir na sociedade e, dessa forma, possuem atribuições éticas.

A importância da governança corporativa para a estabilidade e equidade da sociedade é capturado na definição mais ampla do conceito oferecido por Adrian Cabury (2004, p. 67) onde a governança corporativa está preocupado com a

realização do equilíbrio entre objetivos económicos e sociais e entre os objetivos individuais e comuns. A estrutura de governança está lá para encorajar o uso eficiente dos recursos e também para exigir prestação de contas pela administração desses recursos. O objetivo é alinhar o mais próximo possível os interesses dos indivíduos, corporações e sociedade.

A governança corporativa tem implicações mais amplas e é crítico para o desenvolvimento económico e bem-estar social, em primeiro lugar, à oferta de incentivos e medidas de desempenho para alcançar o sucesso do negócio e, segundo, em fornecer a prestação de contas e transparência para garantir a distribuição equitativa da riqueza resultante.

Pode-se observar que bancos e administradoras têm lançado fundos específicos, que destinam verbas para investimento em empresas com projetos nas áreas social e de meio ambiente. Ao mesmo tempo, analistas passaram a recomendar a compra das ações dessas companhias. Isso tudo porque investir na responsabilidade social dá retornos financeiros a longo prazo e representa menor risco para o investidor. Investidores estrangeiros têm pautado suas ações em informações sobre as práticas sociais e ambientais de empresas brasileiras.

Tachizawa (2005) comenta que em face das mutantes e crescentes expectativas de clientes, de fornecedores, do pessoal interno e dos gestores, a empresa do futuro tem de agir de forma responsável em seus relacionamentos internos e externos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Descreve-se, neste capítulo, os procedimentos metodológicos adotados no estudo. Primeiro, apresenta-se a caracterização da pesquisa. Após, delimita-se a amostra de pesquisa e os procedimentos de coleta de dados, em seguida a análise dos dados, e por fim, apresentam-se as limitações do estudo.

3.1 CARACTERIZACAO DA PESQUISA

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como Descritiva, utilizando fontes primárias e secundárias. Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006) os estudos descritivos medem, avaliam ou coletam dados sobre diversos aspectos, dimensões ou componente do fenômeno a ser pesquisado. Do ponto de vista científico, descrever é coletar dados, isto é, em um estudo descritivo seleciona-se uma série de questões e mede-se ou coleta-se informações sobre cada uma delas para assim descrever o que se pesquisa.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa é, em um primeiro momento, documental. De acordo com Silva e Grigolo (2002) a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam nenhuma análise aprofundada. Esse tipo de pesquisa visa, assim, selecionar, tratar e interpretar a informação bruta, buscando extrair dela algum sentido e introduzir-lhe algum valor, podendo, desse modo, contribuir com a comunidade científica a fim de que outros possam voltar a desempenhar futuramente o mesmo papel. Num segundo momento, são coletadas informações nos sites das empresas selecionadas para que estas possam ser analisadas e comparadas.

Na abordagem do problema, o estudo caracteriza-se como quali-quantitativo, visto que a partir dos dois instrumentos de coleta de dados utilizados, a busca de informações compulsórias e voluntárias disponibilizadas nos sites das empresas foram elaboradas análises quantitativas e qualitativas. Richardson (1999) afirma que os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. Já a pesquisa quantitativa busca transformar informações em números para possibilitar a classificação e análise.

Para Richardson (1999) esta modalidade de pesquisa caracteriza-se pelo emprego da quantificação desde a coleta das informações até a análise final por meio de técnicas estatísticas, independente de sua complexidade.

3.2 DELIMITAÇÃO DA AMOSTRA DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

Com relação à pesquisa documental, a amostra do estudo consistiu-se na revista Exame “Melhores e Maiores” edições especiais dos anos 2010 e 2011, sendo escolhida as 10 maiores empresas paranaenses.

Utilizou-se como referência para definir as 10 maiores empresas paranaense o seu volume de vendas. A escolha da amostra se justifica pelo fato de que estas 500 maiores companhias no seu conjunto, faturaram quase 10% a mais do que o ano anterior, trazendo visibilidade para novos acionistas e conseqüentemente a importância no trato com a governança corporativa para a captação ou retenção dos mesmos.

Os dados foram coletados nas páginas eletrônicas de cada empresa selecionada. Identificou-se, primeiramente, os conteúdos disponibilizados nas páginas eletrônicas e com base na estrutura dos sites buscou-se os *links* relacionados às informações de governança corporativa, a fim de confirmar se realmente as ações de responsabilidade socioambiental eram constantes e válidas. A pesquisa realizada teve caráter qualitativo e pode ser classificada quanto aos fins e quanto aos meios (Vergara, 2005). Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva, pois visou descrever como as empresas estudadas utilizam os conceitos de estratégia empresarial em sua atuação socialmente responsável. Visou ainda comparar as práticas e ações das empresas pesquisadas, buscando constatar suas diferenças e similaridades. Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica, e na forma de estudo de múltiplos casos. Bibliográfica, pois foram coletadas informações sobre as empresas em revistas, jornais, periódicos e internet, ou seja, em material acessível ao público. Por fim, como estratégia de pesquisa foi utilizada a técnica de estudo comparativo de múltiplos casos (Yin, 2001).

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Coletados os dados nos *sites* das empresas pesquisadas, fez-se necessário analisá-los visando atender aos objetivos propostos. A técnica de investigação utilizada consistiu na análise de conteúdo, definida por Bardin (2004) como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que, através da descrição do conteúdo das ações realizadas, obtém indicadores qualitativos ou não que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições do grau de governança

corporativa nas empresas. O autor acrescenta ainda que enquanto esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre os dois pólos do rigor da objetividade e da fecundidade da subjetividade, bem como absorve e cauciona o investigador por esta atração pelo escondido, o latente, o não aparente, o potencial de inédito (do não dito), retido por qualquer mensagem.

A partir das informações disponibilizadas nos *sites* das empresas, avaliou-se a governança corporativa das empresas mensurando as ações socioambientais por elas realizadas. Em seguida, avaliou-se a quantidade e a qualidade na integração dos indicadores de sustentabilidade em relação às ações realizadas. Estes indicadores estão listados na Agenda 21 Brasileira, e para esta pesquisa foi escolhido três indicadores: social (Quadro 01), ambiental (Quadro 02) e econômico (Quadro 03), além dos temas e subtemas. Para enfim, pesquisar em seus relatórios anuais se existe esta relação com a governança corporativa mencionada.

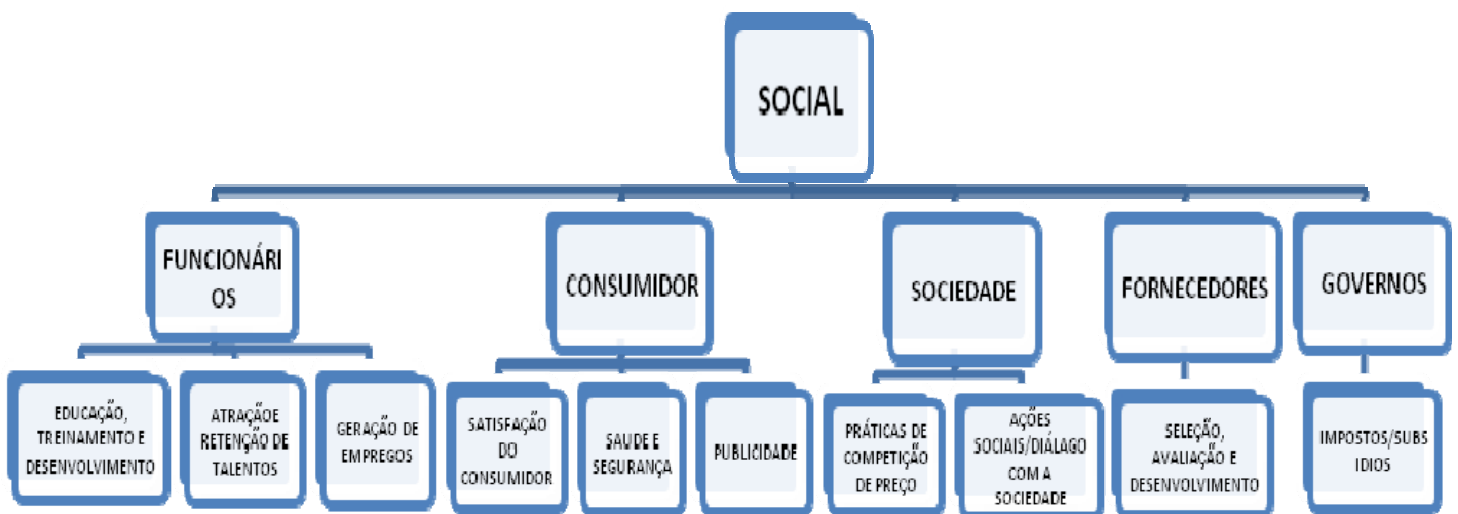


Figura 1: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no ambiente social.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 2: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no aspecto ambiental.

Fonte: Elaborado pela autora.



Figura 3: Indicadores selecionados para a avaliação das práticas empresariais no ambiente econômico.

Fonte: Elaborado pela autora.

Coletados os dados nos *sites* das empresas pesquisadas, fez-se necessário analisá-los visando atender aos objetivos propostos. A técnica de investigação

utilizada consistiu na análise de conteúdo, definida por Bardin (2004) como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que, através da descrição do conteúdo das mensagens, obtém indicadores qualitativos ou não que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção das mensagens. O autor acrescenta ainda que enquanto esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre os dois pólos do rigor da objetividade e da fecundidade da subjetividade, bem como absorve e cauciona o investigador por esta atração pelo escondido, o latente, o não aparente, o potencial de inédito (do não dito), retido por qualquer mensagem.

A partir das informações disponibilizadas nos sites, avaliou-se o nível de responsabilidade socioambiental divulgado por cada empresa, nos seus diferentes ambientes e ações. A análise dos níveis de evidenciação baseou-se na classificação de Hendriksen e Van Breda (1999) em evidenciação Adequada, Justa e Completa. Hendriksen e Van Breda (1999) afirmam que o estabelecimento acerca da quantidade de informação a ser divulgada depende muitas vezes do usuário a que se destina. Assim, três conceitos de divulgação são geralmente propostos: (1) Divulgação Adequada; (2) Justa e (3) Completa. A mais comumente utilizada dessas expressões é Divulgação Adequada, mas isso pressupõe um volume mínimo de divulgação compatível com o objetivo de evitar que as demonstrações sejam enganadoras. A Divulgação Justa subentende um objetivo ético de tratamento eqüitativo de todos os leitores em potencial. Divulgação Completa pressupõe a apresentação de toda a informação relevante. Ressalta-se, no entanto, que se deve evitar o excesso de informações, prejudicial ao entendimento. Nesta situação, informações sem importância podem ocultar as que realmente importam aos usuários.

3.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A primeira limitação desta pesquisa diz respeito à subjetividade presente na análise de conteúdo. Muitas das inferências, principalmente as relacionadas aos níveis de evidenciação e às características qualitativas, foram influenciadas por interpretações e decodificações pessoais por parte do pesquisador. Em vista disso,

deve-se levar em consideração a questão da subjetividade no decorrer da análise dos dados.

A segunda limitação diz respeito que a análise de conteúdo limitou-se à coleta de informações nas páginas eletrônicas das empresas denotando a ausência de entrevistas com os gestores, e por cada empresa divulgar suas ações de forma diferente, sem ter um padrão ou uma ordem, dificultando na separação de informações por indicador.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo realiza-se a descrição e análise dos resultados. A princípio, apresenta-se a estrutura das páginas eletrônicas das empresas selecionadas para o estudo. Após, analisa-se o nível das ações de responsabilidade socioambiental, as características qualitativas destas informações e à política de divulgação nos relatórios anuais. Por último faz-se uma análise da governança corporativa relacionada a responsabilidade socioambiental.

4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS

Inicialmente foram pesquisadas e listadas as empresas paranaenses presentes entre as 500 melhores e maiores da revista Exame nos anos 2010 e 2011 por volume de vendas, obtendo 34 empresas. Após delimitou-se a amostra nas dez primeiras empresas e assim, identificado os conteúdos disponibilizados nos sites das mesmas, transcrevendo em uma planilha as ações de responsabilidade socioambiental.

Os dados foram tabulados de forma a analisar de forma isolada cada empresa e suas ações dentro dos indicadores pesquisados, depois foi comparado cada item entre as 10 empresas estudadas e buscou-se aquelas que atendessem todos os itens.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS

As empresas pesquisadas fazem parte de um seleto grupo de 500 empresas pesquisado pela revista Exame. No ano passado, a receita líquida das 500 maiores empresas do Brasil cresceu 7,3%. Com isso, em 2011, as maiores do Brasil bateram um recorde histórico: mais de 1 trilhão de dólares em vendas. Estas empresas dividem-se em diferentes setores e ramos de atividade, o tamanho também varia.

São empresas que além de receita, foram também melhores na rentabilidade, lucro e participação de mercado. O que influenciou para menos ou para mais estes resultados, foi o setor de atuação em que se encontram, já que a matéria prima, crises internacionais e clima são alguns dos fatores que podem prejudicar.

Em relação a pesquisa, nota-se que as ações de responsabilidade socioambiental são continuadas ao longo dos anos, aumentando os parceiros e quantidade de beneficiados, trata-se de ações com grande nível de comprometimento e responsabilidade.

Em relação aos funcionários, é interessante ressaltar a importância com que as empresas lidam com as situações relacionadas ao bem estar dos seus colaboradores, através de cursos e aperfeiçoamento, além de planos de carreira e promoções, isso comprova-se pela riqueza gerada pelos seus funcionários que nos anos estudados, nenhuma empresa obteve média inferior comparado ao ano anterior, permanecendo a produtividade, e aumentou o numero de funcionários.

Na área de recursos humanos, existem ações voltadas, então quando você ouve falar área de recursos humanos, nós estamos falando dos públicos internos, então existem benefícios, existe uma política dentro da companhia que oferece condições do funcionário crescer, se desenvolver, ser tratado com mais dignidade, com respeito, ser um cidadão que possa normalmente usufruir dos seus direitos e deveres, então a política de recursos humanos hoje é essa.

As empresas vêm passando por mudanças dentro da empresa, pois esta entendeu que o conceito de empresa socialmente responsável evoluiu, e, atualmente, a Responsabilidade Socioambiental Empresarial deve ser incorporada aos negócios, deve pautar as ações empresariais e deve estar inclusa nos processos, para que, dessa forma, a empresa atinja a sustentabilidade organizacional.

Os diálogos com a comunidade, não só com o foco no futuro consumidor, mas sim como responsáveis por toda uma região em torno e além dos seus muros modificaram-se e é visível, esta preocupação existe em diferentes estágios. São ações que deixaram de ser pontuais e estão passando a ser contínuas, estendendo-se a comunidade, com espaços criados para este propósito, além de fundações e organizações. A inserção do tema na cultura organizacional também é observado nas empresas pesquisadas, de nada adianta o discurso, sem a prática.

E, resumo, na dimensão atenção com o meio ambiente, todas as empresas executam projetos de conscientização ambiental e de reciclagem, os quais visam incluir socialmente públicos que trabalhem com isso, como cooperativas de catadores e recicladores. Por fim, na dimensão desenvolvimento humano e social, as empresas realizam investimentos sociais externos por meio de parceiros com foco na educação e no desenvolvimento social e comunitário.

Dentre as ações, podem ser citadas, principalmente, as ações de qualificação educacional para crianças e adolescentes e preparação profissional para jovens. Os projetos se dão em diversas áreas como música, esportes e cultura, e o público-alvo tem idade que varia de 7 a 18 anos. Estas ações trarão frutos e serão multiplicadoras das tecnologias sociais que são praticadas atualmente em suas unidades e, com isso, levar desenvolvimento humano para outros públicos que ainda não foram atingidos.

A avaliação varia de acordo com cada projeto: nos educacionais, por exemplo, existe um acompanhamento das crianças e jovens com indicadores que refletem a efetividade das ações, ou seja, como a vida desses beneficiários está mudando. Nos projetos de esporte, cultura e meio ambiente, os indicadores são mais quantitativos, como o número de pessoas atendidas, não captando a efetividade das ações.

Com relação aos consumidores, o retrato mais real de seu comprometimento para com eles é a o nível de vendas que vem aumentando. No mercado competitivo que estamos, e com toda a comunicação disponível, o poder escolha dos consumidores torna-se de real valia para as empresas, por isso do melhoramento nos canais de comunicação. É visto que as empresas buscam ampliar a funcionalidade e flexibilidade dos produtos e oferecendo serviços de *upgrade*, troca e manutenção.

As empresas relatam que a excelência em qualidade será obtida pela identificação, documentação, visualização e melhoria contínua dos processos. As necessidades do cliente serão transformadas em ações e os resultados serão monitorados por objetivos quantificáveis. Dessa forma, todos podem compreender como contribuir para a satisfação do cliente e melhoria da qualidade. Esta realidade será monitorada com dados quantificáveis, identificados na fonte, e os processos serão continuamente revistos e serão implementadas ações para assegurar sua relevância e eficácia. Também serão feitas comparações e avaliações regulares das melhores práticas da indústria e comércio. Será sempre utilizada uma abordagem preventiva e pró ativa.

A preocupação constante em se comunicar com todas as partes interessadas reforça a importância dos canais de relacionamento a elas oferecidos e dos canais de atendimento disponibilizados para todos os consumidores e, através de pesquisas periódicas, esses canais são avaliados e aprimorados, favorecendo o diálogo, a interação dos assuntos institucionais e mercadológicos e a consolidação da comunicação como um componente estratégico na organização.

A comunicação mercadológica é responsável por levar ao conhecimento de todos os clientes das companhias as informações sobre seus produtos, serviços e canais de atendimento, objetivando aumentar a satisfação dos clientes e a percepção do valor entregue pelas empresas. O principal objetivo desta comunicação é destacar a agilidade e qualidade no atendimento, nos produtos e serviços, além de informações de utilidade pública sobre uso seguro e eficiente de energia elétrica, por exemplo, ou da manutenção do caminhão.

Também são utilizados os canais de comunicação interna para preparar o quadro de pessoal na qualidade correspondente ao relacionamento com as partes interessadas. Todos os canais de comunicação, internos e externos, divulgam o mesmo conteúdo nas mensagens, reforçando a comunicação integrada de marketing.

Um ambiente saudável e seguro é essencial para as empresas estudadas, demonstra-se uma preocupação não só com os colaboradores, mas também com seus produtos e os efeitos por eles trazidos no dia a dia.

Todas acreditam que os acidentes, incidentes, lesões, doenças ocupacionais e as atitudes e condições inseguras podem ser prevenidos. E que, ambiente e condições de trabalho adequados também podem promover a saúde e o bem estar

dos funcionários. Para isso, as empresas cumprem de forma proativa e responsável todas as leis, regras, contratos e regulamentos de segurança. Além de informar e educar os funcionários, fornecedores e visitantes sobre potenciais riscos de segurança e sobre o dever de respeitar as normas da empresa.

Algumas empresas estabelecem diretrizes de segurança, saúde e bem estar, bem como procedimentos de trabalho que vão além das exigências estabelecidas em lei.

Também ajudam os funcionários a tomar, no dia a dia, decisões saudáveis relativas ao estilo de vida e mantêm atualizadas em relação às mais recentes descobertas e às melhores práticas.

Já em relação ao meio ambiente, o que se percebe é que existem ações muito focadas na conscientização e preservação, mas não no contexto geral, mas sim conforme área de atuação, entendemos que cada empresa defenderá suas necessidades, mas as ações de preservação devem ser divulgadas e praticadas como um todo, fazer parte da rotina organizacional. Percebe-se que elas estimulam os fornecedores, concessionários e outros parceiros de negócios dentro de sua esfera de influência a adotarem os princípios contidos nesta política.

A maioria das empresas trabalha com os mesmos padrões ambientais globais para produção, com objetivos e níveis mínimos de uso de químicos, consumo de energia e água, emissões atmosféricas e nos lençóis freáticos, bem como de níveis de resíduos e ruídos.

Elas também levam em consideração o ciclo de vida completo, tendo a legislação e os regulamentos aplicáveis como um padrão mínimo a ser atingido. A prevenção contra a poluição é pré-requisito para todas as empresas.

Os fornecedores também fazem parte desta responsabilidade socioambiental. Mas o que é que tem a ver área comercial com essa visão? Tem tudo a ver, porque a partir do momento que você está lidando com fornecedores, você está negociando, você está comprando, você está dando crédito pra esse público, você poderá estar sendo mais ético, mais responsável.

A cada período, a maioria das empresas relata que realiza uma pesquisa de imagem junto a seus stakeholders para avaliação da marca e imagem da Companhia, empregando técnicas qualitativa (entrevistas em profundidade e grupos de discussão) e quantitativa (entrevistas pessoais presenciais). A técnica qualitativa permite aos entrevistados — fornecedores, acionistas, governo, membros do

Conselho de Administração da Companhia, órgãos reguladores, comunidade (associações de bairros em áreas urbanas), sociedade (ONGs representando segmentos ambiental, cultural e social), mídia (rádios, TVs, jornais, agências de propaganda) e clientes (livres, residenciais, industriais, comerciais, de serviços, empregados da Copel e terceirizados) — emitir opinião de forma não estruturada, possibilitando melhor compreensão das razões e motivações adjacentes à marca e imagem da Companhia.

Outro ponto encontrado é o processo de Gestão Integrada de Riscos Corporativos, cada empresa iniciou em diferentes datas, mas o objetivo de acompanhar a gestão de riscos nas áreas corporativas, bem como nas subsidiárias integrais, procurando maximizar, de maneira consistente e permanente, os valores econômico, social e ambiental para todas as partes interessadas, são os mesmos.

Para esta política basicamente são definidos os princípios e as diretrizes de atuação da Companhia. Entre os princípios norteadores estão a classificação e a forma de avaliação dos riscos, a definição de parâmetros de apetite ao risco, bem como o Princípio da Precaução, já que a Companhia não só prevê a probabilidade de ocorrência de danos, como também promove mecanismos de mitigação dos riscos.

Devido à incerteza intrínseca dos riscos, as empresas consideram, além dos impactos financeiros, também os impactos qualitativos. Além disso, elas analisam medidas de mitigação dos riscos, adotando controles, indicadores e planos de ação que levam à priorização dos riscos e apoia a tomada de decisões. Há diferentes níveis de abordagem, como riscos de negócio, riscos de processo, riscos de projetos.

As empresas buscam de forma incessante mais do que nunca o aumento do seu valor como investimento. A pressão sobre as administrações por melhores resultados e retornos aos acionistas, e a busca por capital a custos baixos para crescer e sobreviver a cada vez maior competição no mercado globalizado, obrigou as empresas a estreitar o relacionamento com seus investidores sejam eles do porte que sejam.

No que se refere à prestação de contas em relação as ações financeiras, fonte de captação para novos acionistas, as informações são inúmeras e com focos diferentes. Estes resultados poderia muito bem ser feito apenas pelos auditores independentes que, a partir de seus relatórios, certificariam a exatidão na

elaboração das demonstrações. Mas não é isso que acontecesse, estes resultados não ficam apenas nos relatórios contábeis. As transações relevantes, que não são obrigatoriamente incluídas nas demonstrações financeiras, são detalhadas nas notas explicativas. Aliás, os balanços financeiros, por si só, não são mais suficientes para a avaliação do desempenho de uma sociedade, sendo necessário, também, divulgar a performance social e ambiental da companhia e os impactos nos seus resultados, o que também tem sido levado em consideração pelos investidores.

Por fim, nota-se que as informações preparadas obedeçam às leis e aos regulamentos corporativos, especialmente as normas no âmbito interno das corporações, inclusive os acordos de acionistas. O respeito às leis é uma obrigação de todos, mas no âmbito das sociedades é necessário que o cumprimento das normas seja evidente para os investidores, de forma a lhes dar mais segurança, minimizando os riscos da atividade e demonstrando pleno respeito aos direitos das minorias, tornando, assim, mais transparente a administração da empresa.

Na verdade, verifica-se que os princípios da governança corporativa têm convergido para tornar a franqueza nas relações internas e externas da sociedade praticamente uma obrigação, pois aquelas companhias que não as adotam encontram mais dificuldades em se consolidarem no mercado acionário.

As empresas entendem que a sustentabilidade é um ativo intangível fundamental para a criação de valor, materializada por meio da transparência e da competitividade. A transparência permite gerar confiança nos mercados em que atuam e com os grupos de relacionamento. A competitividade das mesmas melhora graças à otimização de recursos e ao incremento da receita produzida mediante projetos relevantes vinculados à sustentabilidade, sob a perspectiva de gestão de impactos por meio de uma atitude sustentável e de aproveitamento de oportunidades geradas.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesse capítulo apresentam-se as conclusões do estudo e recomendações para futuras pesquisas.

5.1 CONCLUSÕES

As instituições e os processos de governança corporativa têm evoluído com o desenvolvimento econômico da indústria, com a adaptação de diferentes estruturas de governança para atender às necessidades e oportunidades de negócios emergentes e limitações econômicas.

Avanços tecnológicos e a expansão dos mercados ao longo do tempo aumentou consideravelmente a escala e a complexidade das empresas, se expandiu rapidamente a necessidade de capital, e exigiu meios mais sofisticados de governança corporativa.

Esta complexa dinâmica da governança corporativa só pode ser transmitida por reunir uma gama de perspectivas teóricas para auxiliar a compreensão, e esta compreensão deve ir além dos mecanismos imediatos utilizados por instituições de governança corporativa. Deve-se considerar questões maiores, como por exemplo, a sua contribuição para o desenvolvimento econômico. Mas para que isso aconteça, este requer uma investigação das relações entre empresas, as economias e sociedades em que elas existem.

A boa Governança Corporativa contribui para um desenvolvimento econômico sustentável, proporcionando melhorias no desempenho das empresas, além de maior acesso a fontes externas de capital. Por estes motivos, torna-se tão importante ter conselheiros qualificados e sistemas de Governança Corporativa de qualidade.

As transformações sócio-econômicas dos últimos 20 anos têm afetado profundamente o comportamento de empresas até então acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro. Se por um lado o setor privado tem cada vez mais lugar de destaque na criação de riqueza; por outro lado, é bem sabido que com grande poder, vem grande responsabilidade. Em função da capacidade criativa já existente, e dos recursos financeiros e humanos já disponíveis, empresas têm uma intrínseca responsabilidade social.

Boa parte da dificuldade reside na amplidão do conceito de sustentabilidade socioambiental. Diferentemente dos indicadores econômicos e financeiros, medidos em moeda, os indicadores socioambientais atuam simultaneamente sobre vários aspectos do meio físico e social, envolvendo uma complexa variedade de impactos e mensurações. Para as empresas empenhadas, trata-se de lidar com “toneladas” de

resíduos geradas, “litros” de água consumidos, “quilowatts” de energia gastos e “hectares” de floresta derrubados, além de valores intangíveis como identidade cultural e patrimônio histórico, cujas múltiplas interações com a sociedade e o ambiente não são fáceis de analisar e muito menos de prever e planejar.

Apesar das dificuldades, à medida que a idéia da sustentabilidade se difunde, aumenta o interesse pelo conceito da governança corporativa focada na gestão da responsabilidade socioambiental. Esta ecoeficiência propõe “produzir mais e melhor com menos”, em sintonia com a preservação dos recursos e da qualidade ambiental, por meio de ações, programas e metas para cada área da produção. Sua definição, na verdade, exprime mais uma declaração de intenções do que uma receita. Não existe um manual de instruções para a governança.

O destino final é uma estratégia de gestão capaz de combinar o desempenho econômico com o desempenho ambiental, possibilitando processos mais eficientes e melhores produtos e serviços, ao mesmo tempo em que reduz o uso de recursos, a geração de resíduos e a poluição ao longo de toda a cadeia.

As empresas que integram os índices de sustentabilidade empresarial possuem o perfil destacado. São grandes organizações atuando em mercados que podem atrair a atenção diferenciada de órgãos reguladores, de ambientalistas, da imprensa, entre outros. Dessa forma, essas empresas, de acordo com sua área de atuação, que estão focando inicialmente nas diferenças, focam mais em estratégias internas, externas para manter e desenvolver ainda mais sua governança corporativa. É através dela que recursos são captados e há uma valorização empresarial.

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

Diante das limitações da pesquisa, apresentam-se algumas recomendações para futuros:

- Realizar a pesquisa com uma amostra maior de empresas e compará-las durante um período maior;
- Investigar os custos para as ações e seu impacto ao longo dos anos;

- Aplicação de questionários nos colaboradores para apurar o nível de entendimento dos mesmos sobre as ações;

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas.** São Paulo: Atlas, 2002.

ASHLEY, Patrícia Et. al. **Ética e responsabilidade social nos negócios.** Saraiva: S. Paulo, 2005.

BEUREN, Ilse Maria. Evolução histórica da contabilidade de custos. **Contabilidade Vista & Revista.** Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 61-66, fev. 1993. CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos Fluxos de Caixa;** - São Paulo: Atlas, 1999.

BORBA, P.R.T. 2005. **Relação entre desempenho social corporativo e desempenho financeiro de empresas no Brasil.** São Paulo, SP. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo, 135 p.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido.** 2. ed. São Paulo. Atlas, 2009.

CADBURY, A. (2000), 'The Corporate Governance Agenda', *Corporate Governance*, Vol.8 (1), pp.7-15.

DEMAJOROVIC, Jacques. **Sociedade de risco e responsabilidade socioambiental: perspectivas para a educação corporativa.** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** Disponível em <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 02/mai/2010.

JEN SEN, Michael C., M ECKLING, William H. **Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure.** *Journal of Financial Economics* 3, p. 305-360. 1976.

JUNIOR, Sebastião Bergamini. **Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa.** REVISTA DO BNDES, RIO DE JANEIRO, V. 12, N. 24, P. 149-188, DEZ. 2005

LA PORTA, Rafael, LOPEZ-DE-SILANES, Florencio, SHLEIFER, Andrei, VISHNY, Robert. **Investor protection and corporate governance.** *Journal of Financial Economics*, v.58, p.3-27. 2000.

LEAL, Ricardo. P., CARVALHAL DA SILVA, André L. **Corporate governance index, firm valuation and performance in Brazil** . COPPEAD/UFRJ working paper, 2004b.

MOURA, Verônica Miglio. **Considerações sobre a Demonstração de Fluxo de Caixa e sua Relação com a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos**. Revista Paulista de Contabilidade. N, 482, p.12-19, dez. 2001.

MACHADO FILHO, C.A.P. 2002. **Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações: um estudo multicaseos**. São Paulo, SP. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 204 p.

O'DONOVAN, G., (2002) **Environmental Disclosures in The Annual Report: Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory**, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 15 No. 3, pp. 344-371.

SILVEIRA, Alexandre di macelli da. **Governance Corporative e Estrutura de Propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil** – São Paulo, 2004.

TACHIZAWA, takeshy. **Organizações não governamentais e terceiro setor: criação de ONGs e estratégias de atuação**. São Paulo: Atlas-2002

TACHIZAWA, takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**.- 3 ed revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 2005.

THEÓPHILO, Carlos Renato. **Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos e Demonstração do Fluxo de Caixa**. Contabilidade Vista e Revista. v.9, n.2, p.41-46 jun . 1998.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Sistema de Bibliotecas. **Projetos**. 2 ed. Curitiba: Editora UFPR, 2007a. 120 p. (Normas para elaboração de documentos científicos, 1)

ZDANOWICZ, José Eduardo – **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. – Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1986.

