

Referências bibliográficas

- ABIFA. Associação Brasileira das Indústrias de Fundação. **Dados Gerais das Indústrias de Fundação**. <http://www.abifa.org.br>, 10/03/2004.
- ACKERMAN, Robert. **The Social Challenge to Business**. London: Harvard University Press, 1975.
- ADORNO, T. & HORKHEIMER, M. **Dialética do Esclarecimento**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1994.
- AGUILAR, Francis. **A Ética nas Empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1996.
- AKTOUF, Omar. **Administração Entre a Tradição e a Renovação**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ALMEIDA, Marcelo e LEITÃO, Sérgio. **Empresas de Economia de Comunhão: Possibilidade de Valorização da Racionalidade Substantiva na Organização Econômica?** Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2004.
- ANDERSON, Jerry. Social responsibility and the corporation. **Business Horizons**. v29, i 4, July-August, 1986.
- _____. Can social responsibility be handled as a corporate investment? **Business Horizons**. v30, i 2, March-April, 1987.
- ARAGÃO, Lucia Maria. **Razão Comunicativa e Teoria Social Crítica em Jürgen Habermas**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.
- ARAÚJO, Vera. Economia de Comunhão e comportamentos sociais. In: COSTA, Rui et alli. **Economia de Comunhão**. São Paulo: Cidade Nova, 1998.
- _____. A cultura da partilha e a comunhão como dimensões da economia. **Brochura do Congresso Nacional de EdC 2002**. São Paulo: Editora Cidade Nova, 2002.
- ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- ARKADER, Rebecca. **Relações de Fornecimento no Contexto da Produção Enxuta: Um Estudo na Indústria Automobilística Brasileira**. Tese de Doutorado apresentada ao Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – COPPEAD, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Julho de 1997.
- ARRIGHI, Giovanni. **O Longo Século XX**. São Paulo: UNESP, 1996.
- ASHLEY, Patrícia A. **Tendências do “Dever-Ser” Quanto ao Comércio Ético de Alimentos Na Gestão Estratégica de Supermercados a Partir da Práxis Coletiva Pesquisador-ASSERJ-ABRAS**. Tese de Doutorado apresentada à Pontifícia Universidade Católica, no Departamento de Administração, Instituto de Administração e Gerência - IAG, Maio de 2002.
- AUPERLE, Kenneth et alli. An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. **Academy of Management Journal**. v 28, i 2: 446-463, 1985.

AUSTIN, James. **Managing in Developing Countries: Strategic Analysis and Operating Techniques**. USA: John Wiley & Sons, 1990.

BARBOSA, Ricardo. **Habermas e Adorno – Dialética da Reconciliação**. Rio de Janeiro: UAPÊ, 1996.

BARBOSA LIMA, Maria Aparecida. **Economia de comunhão X Custos de Transação: Uma Visão das Organizações Imbuídas da Cultura da Partilha**. <http://read.adm.ufrgs.br/read12/artigo/artigo7.htm>, 6/8/2003.

BARRY, Norman The stakeholder concept of corporate control is illogical and impractical. **Independent Review**. v6, i4, p541 (12), Spring 2002.

BERMAN, Shawn et alli. Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. **Academy of Management Journal**. v42, i5: 488-506, October, 1999.

BERRY, L & PARASURAMAN, A. **Marketing Services**. NY: The Free Press, 1991.

BIELA, Adam. Uma revolução ‘copernicana’ para as ciências sociais In: Rui Costa et alli. **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 1998.

BLAKE, Robert & MOUTON, Jane. **Leadership Dilemmas – Grid Solutions**. Houston: Gulf Publishing Company, 1991.

BRANDALISE, Luiz Antonio. **A Finalidade do lucro para as empresas de Economia de Comunhão**. Tese de Doutorado apresentada à Universidade de São Paulo, na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Setembro de 2003.

BRONNER, Eric. **Da Teoria Crítica e Seus Críticos**. Campinas: Papirus, 1994.

BRUNI, Luigino. Rumo a uma racionalidade econômica capaz de comunhão. In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002.

BURCKART, Hans. Desenvolvimento sustentável e gerenciamento empresarial: elementos para um novo paradigma de gestão In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002.

BURKE, L. & LOGSDON, J. How corporate responsibility pays off? **Long-Range Planning**. v 29, i 4: 495-502, 1996.

BURREL, Gibson & MORGAN, Gareth. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis**. London: Heinemann Educational Books, 1979.

CALLIARI, Ginetta. O Projeto de Economia de Comunhão: acenos sobre a origem, o desenvolvimento e algumas repercussões. In: BARAÚNA, Márcia (coord.). **Economia de Comunhão e Movimento Econômico: Desenvolvimento e Perspectivas: Anais**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2000.

CARROLL, Archie. A Three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of Management Review**. v.34, i. 4: 497-505, 1979.

_____. The pyramid of corporate social responsibility: Towards the moral management of organizational *stakeholders*. **Business Horizons**. v.34, i. 4, p.39 (10), Jul/Aug, 1991.

_____. Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference. In: CLARKSON, Max (ed). **The Corporation and its Stakeholders**. Toronto: University of Toronto Press, 1998.

_____. Stakeholder thinking in three models of management morality: A perspective with strategic implications. In: CLARKSON, Max (ed). **The Corporation and its Stakeholders**. Toronto: University of Toronto Press, 1998a.

_____. The four faces of corporate citizenship. **Business & Society Review**. i100:1-8, September 1998b.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. São Paulo, Paz e Terra, 1999a.

_____. **O Poder da Identidade**. São Paulo, Paz e Terra, 1999b.

_____. **Fim de Milênio**. São Paulo, Paz e Terra, 1999c.

CHAPPELL, Tom. **The Soul of a Business**. New York: Bantam Books, 1993.

CHARMAZ, Kathy. Grounded Theory: Objectivist and constructivist methods. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

CHIA, Robert. From Modern to Postmodern Organizational Analysis. **Organizational Studies**. 16/4, 579-604, 1995.

CHRISTIANS, Clifford. Ethics and politics in qualitative research. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

CHRYSSIDES, G. and KALER, J. **An Introduction to Business Ethics**. London: Chapman & Hall, 1993.

CIMA, Lawrence & SCHUBECK, Thomas. Self-Interest, love, and economic justice: A dialogue between classical economic liberalism and catholic social teaching. **Journal of Business Ethics**. v 30: 2130231, 2001.

CLARK, Maurice. From The changing basis of economic responsibility. In: CLARKSON, Max (ed). **The Corporation and its Stakeholders**. Toronto: University of Toronto Press, 1998.

CLARKSON, Max. Corporate social performance in Canada, 1976-86. in: PRESTON, Lee (ed.). **Research in Corporate Social Performance and Policy**. Greenwich, CT: JAI Press, 1988.

_____. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**. v 20, i1, Jan 1995.

CLARKSON et alli. **Principles of Stakeholder Management**, Toronto: Clarkson Center for Business Ethics, 1999.

CORNWALL, Jeffrey and NAUGHTON, Michael. Who is the good entrepreneur? An exploration within Catholic Social Tradition. **Journal of Business Ethics**. V 44, i1, p.61 (15), April, 2003.

COSTA, Rui et alli. **Economia de Comunhão**. São Paulo: Cidade Nova, 1998.

COURI, Sergio. **Liberalismo e Societalismo**. Brasília: UnB, 2001.

CRAGG, W. Business ethics and stakeholder theory. **Business Ethics Quarterly**. v12 i2:113-142, 2002.

CRESWELL, John. **Qualitative Inquiry and Research Design – Choosing Among Five Traditions**. London: Sage Publications, 1998.

CURTI, Norma & MARTINO, Corrado. O Pólo Spartaco no Brasil da esperança. **Suplemento da Revista Cidade Nova**, n17. São Paulo: Cidade Nova, ano IX, n.2, Maio 2003.

DANCY, Jonathan. **Epistemologia Contemporânea**. Lisboa: Edições 70, 1985.

De FRANÇA, G. e DZIMIRA, S. Economia solidária e dádiva. **Organização e Sociedade**. v.6, n.14, p.141(42), Janeiro/Abril 1999.

DELEUZE, Giles e GUATTARI, Félix. **O Que é Filosofia**. São Paulo: Editora34, 1985.

DEMING, Edwards. **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1982.

DEMO, Pedro. **Introdução à Metodologia da Ciência**. São Paulo: Atlas, 1985.

DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna. Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

DODD, Merrick. For Whom are corporate managers trustees? In: CLARKSON, Max (ed). **The Corporation and its Stakeholders**. Toronto: University of Toronto Press, 1998.

DONALDSON, Thomas & PRESTON, Lee. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**. v.20, i 1, January, 1995.

DROGE, C. et alli. A note on marketing and the corporate annual report: 1930-1950. **Journal of Academy of Marketing Science**. v.18: 355-364, Fall 1990.

DRUCKER, Peter. **Administração em Tempo de Grandes Mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1999.

EISENHARDT, Kathleen. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**. v.14, n.4, p.532-550, 1989.

ENDERLE, Georges & TAVIS, Lee. A balanced concept of the firm and the measurement of its long-term planning and performance. **Journal of Business Ethics**. v17, i11: 1129-1144, 1998.

FERRUCCI, Alberto. Considerações sobre a Economia de Comunhão. In: COSTA, Rui et alli. **Economia de Comunhão**. São Paulo: Cidade Nova, 1998.

_____. Diálogo com os leitores. **Suplemento da Revista Cidade Nova**, n12. São Paulo: Cidade Nova, ano VI, n.1, Julho 2000.

FISCHER, Rosa Maria e FALCONER, Andrés Pablo. Voluntariado empresarial – estratégias de empresas no Brasil. **Revista de Administração**. v.36, n.3, p.15-27, Julho/Setembro 2001.

FITTIPALDI, Santiago. When doing the right thing provides a pay-off. **Global Finance**. *Annual Survey*, January, 2004.

FONTANA, Andrea & FREY, James. The interview: From structured questions to negotiated text. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

FRANÇA FILHO, Genauto C. Novos arranjos organizacionais possíveis? O fenômeno da economia solidária em questão (precisões e complementos). **Organização e Sociedade**. V.8, n.20, p.125-137, Janeiro/Abril, 2001.

FREDERICK, William C. Toward CSR3: Why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs. **California Management Review**. v.XXVIII, i.2, p.126-141, Winter, 1986.

_____. From CSR1 to CSR2. **Business and Society**. v.33, v.2, p.150-167, August, 1994.

_____. Moving to CSR4: What to pack for the trip. **Business and Society**. v.37, i.1, p.40-59, March, 1998.

FREEMAN, R. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

_____. The politics of Stakeholder Theory: Some future directions. **Business Ethics Quarterly**. 4(4), 409-421, 1994.

_____. Response to divergent stakeholder theory. **Academy Management Review**. v 24 i2, p233 (4), April, 1999.

FREEMAN, R & REED, David. Stockholders and *Stakeholders*: A new perspective on corporate governance. **California Management Review**. v XXV, i3: 88-106, Spring 1983.

FRIEDMAN, Andrew e MILES, Samantha. Developing stakeholding theory. **Journal of Management Studies**. v.39 i.1, p1(21), January 2002..

FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. **New York Times Magazine**. September, 1970.

FREUND, John & SIMON, Gary. **Estatística Aplicada..** São Paulo: Bookman, 2000.

GARAY, Ângela B. Programa de voluntariado empresarial: modismo ou elemento estratégico para as organizações. **Revista de Administração**. V.36, n.3, p.6-14, Julho/Setembro 2001.

GARDNER, Howard. **Inteligências Múltiplas – A Teoria na Prática**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

GELL-MANN, Murray. **O Quark e o Jaguar**. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

GERDE, Virginia. *Stakeholders* and organization design: An empirical test of corporate social performance. In: LOGSDON et alli (eds.). **Research in Stakeholder Theory: The Sloan Foundation Minigrant Project**. Toronto: The Clarkson Center for Business Ethics, 2000.

GIBSON, Kevin. The moral basis of stakeholder theory. **Journal of Business Ethics**. v.26, i 3: 245-257, Aug 2000.

GOLD, Lorna **Making Space for Sharing in the Global Market. The Focolare Movement's Economy of Sharing.** Doctor Philosophy Thesis submitted to University of Glasgow, Faculty of Social Science July - 2000.

_____. Abrindo espaço para uma nova visão econômica: redes locais-globais de comunhão In: BARAUNA, M. (org.). **Anais do Bureau Internacional da Economia de Comunhão - 1999.** Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2000a.

GONÇALVES, Heloisa e LEITÃO, Sérgio. Empresas da Economia de Comunhão: O Caso Femaq. **Revista de Administração de Empresas.** n. 6, 2001.

GOODPASTER, Kenneth. Business ethics and stakeholder analysis. **Business Ethics Quarterly.** v.1 i.2: 53-73, 1991.

GREGG, Samuel. 'Stakeholder' Theory. **Policy.** v.17 i.2, p33 (6), Winter 2001.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A Nova Ciência das Organizações.** Rio de Janeiro: FGV, 1981.

GUI, Benedetto. Organizações produtivas com finalidades ideais e realização da pessoa: relações interpessoais e horizontes de sentido. In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão.** Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002.

GUIDDENS, Anthony. **Mundo em Descontrole.** Rio de Janeiro: Record, 2000.

HABERMAS, Jürgen. **Consciência Moral e Agir Comunicativo.** Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

HAMMER, Michael, CHAMPY, James. **Reengenharia – Revolucionando a Empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1994.

HARRISON, Jeffrey & FREEMAN, Edward. *Stakeholders*, social responsibility and performance empirical evidence and theoretical perspectives. **Academy of Management Journal.** v 42, i5: 479-491, Oct, 1999.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna.** São Paulo: Edições Loyola, 1996.

HEISENBERG, Werner. **A Parte e o Todo.** Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

HENDERSON D. **Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility.** New Zeland: Business RoundTable, 2001.

HOBBSAWN, Eric. **A Era dos Extremos.** São Paulo: Cia. Das Letras, 1996.

HILLMAN, Amy & KEIM, Gerald. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? **Strategic Management Journal.** v 22: 125-139, 2001.

HOLLIS, M. & LUKES, S. **Rationality and Relativism.** Cambridge: The MIT Press, 1982.

HUMMELS, Harry. Organizing Ethics: A Stakeholder Debate. **Journal of Business Ethics.** 17: 1403-1419, 1998.

HUTTON, Will. Towards a juster capitalism. **New Statesman.** v129, i 4511, p v (2), 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS – IBASE. **Balanco social.**

<http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>. Acessado entre 19/2/2004 e 21/4/2004.

ISEA. **Expert Reports and Publications**. <http://www.winwinpartner.com>. Acessado em 20/03/2004.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**. <http://www.ethos.org.br>, acessado em 23/11/2003.

JAMESON, Fredric. **Pós-Modernismo – A Lógica Cultural do Capitalismo Tardio**. São Paulo: Ática, 1996.

_____. **A Cultura do Dinheiro**. São Paulo: Vozes, 2001.

JENSEN, Michael. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. **European Financial Management**. v. 7 i. 3: 297-317, 2001.

JONES, Mark. Missing the forest for the trees. **Business and Society**. v. 35 i. 1: 7-41, March, 1996.

JONES, Thomas. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. **Academy of Management Review**. v. 20 i. 2, p 404 (38), April 1995.

JONES, Thomas. & WICKS, Andrew. Convergent stakeholder theory. **Academy of Management Review**. v. 24 i. 2:206-221, April 1999.

JOYNER, Brenda & PAYNE, Dinah. Evolution and implementation: A study of values, business ethics and corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**. v. 41:297-311, 2002.

KALER, John. Differentiating stakeholder theories. **Journal of Business Ethics**. v.46 i.1:71-83, August, 2003.

KAPLAN, R. e NORTON, D. **A Estratégia em Ação – Balanced Scorecards**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KEY, Susan. Towards a new theory of the firm: a critique of stakeholder “theory”. **Management Decision**. v.37, i.4: 317-328, 1999.

KINCHELOE, Joe & McLAREN, Peter. Rethinking critical theory and qualitative research. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

KREITLON, Maria Priscilla. Responsabilidade social empresarial versus racionalidade econômica: a perspectiva de Amartya Sen. **IX Colóquio Internacional Sobre Poder Local**. Salvador: Escola de Administração – EAUFBA/NEPOL. Junho de 2003.

KUHN, Thomas. **A Estrutura das Revoluções Científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1982.

KURTZ, Robert. **O Colapso da Modernização**. São Paulo: Paz e Terra, 1993.

LANGTRY, Bruce. *Stakeholders* and the moral responsibilities of business. **Business Ethics Quarterly**. v4 i4: 431(13). October, 1994.

LAVILLE, Jean Louis. **Práticas de Economia Solidária**. <http://www.flem.org.br/cadernosflem/Artigos/Cadernos5/Cadernos5->

[PraticasEcoSolidaria.pdf](#), Salvador: Cadernos da Fundação Luis Eduardo Magalhães, Cadernos Flem n.5, 2004.

LEBRUN, Gérard. **Sobre Kant**. São Paulo: EDUSP, 1990.

LEIBHOLZ, Rodolfo Projeto ESPRI 2010. **Brochura do Congresso Nacional de EdC 2002**. São Paulo: Editora Cidade Nova, 2002.

_____. Entrevista com Rodolfo Leibholz. **Suplemento da Revista Cidade Nova**, n17. São Paulo: Cidade Nova, ano IX, n.2, Maio 2003.

LEIPZIGER, Deborah. **SA8000 – The Definitive Guide to the New Social Standard**. NY: Prentice Hall, 2001.

LERNER, L. & FRYZELL. CEO Stakeholder attitudes and corporate social activity in the Fortune 500. **Business and Society**. v.33 i 1: 58-81, 1994.

LINARD, Keith. Economy of Communion: systemic factor in the rise of a new entrepreneurship. **System Research and Behavioral Studies**. v20 i2, p163(13), March-April 2003.

LINCOLN, Yvonna & GUBA, Egon. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

LOGSDON, Jeanne & YUTHAS, Kristi. Corporate Social Performance, Stakeholder Orientation, and Organizational Moral Development. **Journal of Business Ethics**. v.16: 1213-1226, 1997.

LOGSDON, Jeanne & LEWELLYN, Patsy. Expanding accountability to *Stakeholders*: Trends and predictions. **Business & Society Review**. v.105, i 4, p 419 (17), Winter, 2000.

LUBICH, Chiara. O Movimento dos Focolares e a Economia de Comunhão. In: BARAÚNA, Márcia (coord.). **Economia de Comunhão e Movimento Econômico: Desenvolvimento e Perspectivas: Anais**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2000.

_____. Quatro aspectos essenciais da Economia de Comunhão. **Brochura do Congresso Nacional de EdC 2002**. São Paulo: Editora Cidade Nova, 2002.

_____. A experiência da Economia de Comunhão: da Espiritualidade da Unidade. Uma proposta de agir econômico In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002a.

MAITLAND, I. Distributive justice in firms: Do the rules of corporate governance matter? **Business Ethics Quarterly**. v 4, i4: 431-443, 2001.

MAKEOWER, Joel. **Beyond the Bottom Line**. New York: Simon & Schuster, 1994.

MANCE, Euclides. **Redes de Economia Solidária**. <http://www.flem.org.br/cadernosflem/Artigos/Cadernos5/Cadernos5-RedesEcoSolidaria.pdf>, Salvador: Cadernos da Fundação Luis Eduardo Magalhães, Cadernos Flem n.5, 2004.

MANN, Nancy. **Deming – As Chaves da Excelência**. São Paulo: Makron Books, 1992.

MARCONI, M. & LAKATOS, E. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

MARREWIJK, Marcel van. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. **Journal of Business Ethics**. v 44 : 95-105, 2003.

McKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamentos**. Rio de Janeiro, Campus, 1999a.

_____. **Estratégia de Marketing em Tempos de Crise**. Rio de Janeiro, Campus, 1994b.

McWILLIAMS, Abigail and SIEGEL, Donald. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. **The Academy of Management Review**. v 26, i1: 117-127, Jan, 2001.

MERLA, Laura. **La responsabilità sociale delle aziende aderenti al progetto “Economia de Comunione”**. Tesi di Laurea in Economia e Commercio. Università Degli Studi di Bergamo – Facoltà di Economia 2003.

MITCHEL, Ronald et alli. Towards a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**. V.22, i 4: 853-886, 1997.

MOHR, Lois et alli. Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. **The Journal of Consumer Affairs**. v 35, i 1: 45-72, Summer, 2001.

MOLTENI, Mario. Os problemas de desenvolvimento das empresas de “motivação ideal”. In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002.

MORGAN, R. & HUNT, S. The commitment–trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**. v.58 i.7: 20-38, 1994.

MORIN, Edgard. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.

MOTCHANE, Jean-Loup. **Economia Social ou Economia Solidária: Alibi ou Alternativa ao Neo-liberalismo?** <http://www.ecosol.org.br/Motchane.doc> 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Organização & Poder - Empresa, Estado e Escola**. São Paulo: Editora Atlas, 1986.

MOTTA, Paulo Cesar. **Servir com Alma**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MOTTA, Paulo Roberto. A Proposta de Participação na Teoria Gerencial: A Participação Indireta. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, Jul/Set 1981.

_____. **Gestão Contemporânea: A Ciência e a Arte de ser Dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1993.

MOUSTAKAS, Clark. **Phenomenological Research Methods**. London: Sage Publications, 1994.

NASH, Laura. **Believers in Business**. Nashville: Thomas Nelson, Inc., Publisher, 1994.

NASH, Laura e McLENNAN, Scotty. **Church on Sunday, Work on Monday**. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

OLIVA, Alberto (org.). **Epistemologia: A Cientificidade em Questão**. Campinas: Papirus, 1990.

_____. **Ciência e Sociedade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1999.

ORLITZKY, Frank et alli. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. **Organizational Studies**. v 24, i 3, p 403 (39), May-Jun, 2003.

PAGÈS, Max et alli. **O Poder das Organizações**. São Paulo: Atlas, 1990.

PANAPANANAN, Virgilio et alli. Roadmapping corporate social responsibility in finnish companies. **Journal of Business Ethics**. v 44:133-148, 2003.

PAROLIN, Giampietro. Managing for Happiness. **Abstract for the Conference “The paradoxes of Happiness in Business**. Milano: University of Milano Bicocca – Department of Economics 21-23 March, 2003.

PEPPERS, Don & ROGERS, Martha. **Marketing Um a Um**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PHILLIPS, Robert et alli. What stakeholder theory is not. **Business Ethics Quarterly**. v13 i4: 479-502, 2003.

PHILLIPS, Robert. **Stakeholder Theory and Organizational Ethics**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2003.

POLANYI, Karl. **A Grande transformação**. São Paulo: Campus, 2000.

POPPER, Karl. **Conjecturas e Refutações**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1972.

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

_____. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

POST, Frederick A response to “the social responsibility of corporate management: A classical critique”. **Mid-American Journal of Business**. v.18 i.1:25-35, Spring 2003.

POST, James et alli. **Redefining the Corporation**. California: Standford University Press, 2002.

PRESTON, Lee et alli **Research in Corporate Social Performance and Policy**. Greenwich: JAI Press, 1988.

_____. **Principles of Stakeholder Management**. Toronto: Clarkson Center for Business Ethics, 1999.

PRIGOGINE, Ilya. **O Fim das Certezas**. São Paulo: UNESP, 1996.

QUINN, D. & JONES, T. An agent morality view of business policy. **Academy of Management Review**. v.20 i.1:20-42, 1995.

RYAN, Alan. **Filosofia das Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1970.

RYAN, Gery & BERNARD, Russel. Data management and analysis methods. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

RESSL, Markus. **Economy of Communion – Elements and Prospects for Development**. Tese de Doutorado apresentada à Universidade de Economia e Administração da Áustria. Viena, 1999.

_____. Economia de Comunhão: visão de desenvolvimento. In: BARAÚNA, Márcia (coord.). **Economia de Comunhão e movimento econômico: desenvolvimento e perspectivas: anais**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2000.

RUELLE, David. **Acaso e Caos**. São Paulo: UNESP, 1993.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Pela Mão de Alice**. São Paulo: Cortez, 1997.

SCHNIETZ, Karen et alli. Does a reputation for corporate social responsibility pay off? **Academy of Management Proceedings**. Social Issues in Management Conference, San Diego, 2002.

SCHWARTZ, Mark and CARROLL, Archie. Corporate Social Responsibility: A three domain approach. **Business Ethics Quarterly**. v 13, i 4: 503-530, 2003.

SEN, Amartya Kumar The moral standing of the market. **Social Philosophy and Policy**. V.2 i2:1-19, 1985.

_____. **Sobre Ética e Economia**. SP: Editora Schwarcz Ltda., 1999.

SERVA M. **Racionalidade e Organizações: O Fenômeno das Organizações Substantivas**. SP: EAESP, 1996. São Paulo: Cortez, 1997.

SETHI, S. Dimensions of corporate social responsibility. **California Management Review**. v. 17, i.3: 58-64, 1975.

SHANKMAN, Neil. Reframing the debate between agency and stakeholder theories of firm. **Journal of Business Ethics**. v. 19, i.4: 319-334, May 1999.

SICUPIRA FILHO, Eduardo. **Introdução ao Pensamento Dialético**. São Paulo: Editora Alfa-Omega, 1991.

SIEBENEICHLER, Flavio. **Jürgen Habermas**. Rio de Janeiro: Editora Tempo Brasileiro, 1994.

SILVERMAN, David. Analyzing talk and text. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

SIMERLY, Roy. An empirical examination of the relationship between management and corporate social performance. **International Journal of Management**. v 20, i 3: 353-359, September, 2003.

SIRGY, Joseph. Measuring corporate performance by building on the *Stakeholders* model of business ethics. **Journal of Business Ethics**. v. 35, i3: 143-162, 2002.

SMITH, Jeff. The shareholders vs. *Stakeholders* debate. **MIT Sloan Management Review**. v.44, i.4, p.85 (6), Summer, 2003.

SOKAL, Alan & BRICMONT, Jean. **Imposturas Intelectuais**. Rio de Janeiro: Editora Record, 1999.

SOKOLOWSKI, Robert. **Introduction to Phenomenology**. New York: Cambridge University Press, 2000.

SORGI, Tommaso. A cultura do dar In: Rui Costa et alli. **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 1998.

SOROS, Georges. **Open Society: Reforming Global Capitalism**. NY: Perseus Books Group, 2000.

STAKE, Robert. **The Art of Case Study Research**. London: Sage Publications Ltd., 1995.

_____. Case studies. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

STERNBERG, Elaine. Stakeholder theory exposed. **The Corporate Governance Quarterly**. v2: p4-18 March, 1996.

STONE, C. & WINSTANLEY, D. Stakeholding: Confusion or Utopia? Mapping the conceptual Terrain. **Journal of Management Studies**. v. 38, i.5: 603-625, July 2001.

STRONG, Kelly et alli. The rules of stakeholder satisfaction. **Journal of Business Ethics**. v. 32: 219-230, 2001.

STROUP, Margaret and NEUBERT, Ralph. The evolution of social responsibility. **Business Horizons**. v30, i 2, March-April, 1987.

SWANSON, Diane. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social responsibility. **The Academy of Management Review**. v20, i 1: 43-64, Jan, 1995.

TAYLOR, Charles. Rationality In: HOLLIS, M. & LUKES, S. **Rationality and Relativism**. Cambridge: The MIT Press, 1982.

TRIGEORGIS, Lenos. **Real Options**. Cambridge: The MIT Press, 1996.

TUKEY, John. **Exploratory Data Analysis**. London: Wesley Publishing Company, 1977.

UNEP. United Nations Environment Program Annual Report. **Sustainable Consumption and Production**. http://www.unep.org/AnnualReport/2003/AR_2003/CONSUMPTION.pdf, 2003.

VAVRA, Terry. **Marketing de Relacionamento**. SP: Atlas, 1993.

VERSCHOOR, Curtis. A study of the link between a corporation's financial performance and its commitment to ethics. **Journal of Business Ethics**. v17, i13: 1509-1516, 1998.

WADDOCK, Sandra & GRAVES, Samuel. The corporate social performance – financial performance link. **Strategic Management Journal**. v.18 i.4: 303-319, 1997.

WADDOCK, Sandra. Doing well by doing good. **Sloan Management Review**. v.41 i.2: 75-83, Winter 2000.

WAINWRIGHT, Hilary. **Uma Resposta ao Neoliberalismo**. SP: Jorge Zahar Editor, 1998.

WARTICK, L. and COCHRAN, Philip. The evolution of the corporate social performance model. **Academy of Management Review**. v10: 758-76, 1985.

WEBER, Max. **The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism**. NY: Charles Scribner's Sons, 1958.

_____. **Ciência e Política – Duas Vocações**. São Paulo: Cultrix, 1986.

WEITZMAN, Eben. Software and qualitative research. In: DENZIN, Norman & LINCOLN, Yvonna (eds.). **Handbook of Qualitative Research**. 2nd edition. London: Sage Publications Ltd., 2000.

WILD, C. & SEBER, G. **Chance Encounters**. NY: John Wiley & Sons Inc. 2000.

WILSON, Mel. Corporate sustainability: What is it and where does it come from?. **Ivey Business Journal**. March/April 2003.

WOOD Jr., Thomaz. Fordismo, Toytismo e Volvismo: Os Caminhos da Indústria em Busca do Tempo Perdido. **Revista de Administração de Empresas**. 32(4): 6-18, Set/Out, 1992.

_____. **Gurus, Curandeiros e Modismos Gerenciais**. São Paulo: Atlas, 2002.

WOOD, Donna. Social issues in management: Theory and research in corporate social performance. **Journal of Management**. v 17, i 2: 383-406, 1991a.

_____. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**. v 16, i 4: 691-718, 1991b.

WOOD, D. & JONES, R. Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. **International Journal of Organizational Analysis**. v. 3, i 3:229-267, 1995.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. **Brazilian Stakeholder Dialogue on Corporate Social Responsibility and Sustainability Through the Market**. Genebra: WBCSD, 1999.

_____. **Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense**. Genebra: WBCSD, 2000.

YIN, Robert. **Case Study Research – Design and Methods**. London: Sage, 2003.

ZADEK, Simon. Balancing performance, ethics, and accountability. **Journal of Business Ethics**. V 17, 1 13: 1421-1441, Oct 1998.

_____. **The Civil Corporation: the New Economy of Corporation Citizenship**. London: Earthscan Publications Ltd, 2001.

ZAMAGNI, Stefano. Pronunciamento feito no XX Congresso de Economia de Comunhão, em 23 de Agosto de 2001. **Brochura do Congresso Nacional de EdC 2002**. São Paulo: Editora Cidade Nova, 2002.

_____. Fundamento e significado da experiência da Economia de Comunhão. In: BRUNI, Luigino. (org.). **Economia de Comunhão**. Vargem Grande Paulista: Editora Cidade Nova, 2002a.

ZWETSLOOT, Gerard. From management systems to corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**. v44:201-207, 2003.

APÊNDICE A. BREVES CONSIDERAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS

A discussão acirrada entre as abordagens quantitativa e qualitativa tem antigas raízes, talvez em Descartes, com seu discípulo Tomas Huxley afirmando que o mundo é uma máquina objetiva, e com o bispo Berkeley asseverando que, ao contrário, é o espírito que percebe este mundo que valida a existência das coisas (Claret, 2000). Este embate é seguido por outros de mesma cepa, que apresentam questões sobre o entendimento das coisas, e da forma como alguém alcança a verdade. Dicotomias diversas, tais como sujeito/objeto, fato/valor, matéria/espírito, objetividade/subjetividade freqüentam esta arena. De acordo com Lincoln e Guba (2002), existem sete crises envolvendo os diferentes paradigmas, a saber, a axiológica, de acomodação e comensurabilidade, isto é, se um paradigma pode se encaixar em um outro, a de ação, isto é o que faz um pesquisador no mundo, a de controle (quem inicia uma pesquisa, quem faz as perguntas), a de fundamentação da verdade, a de validade, e a de voz, reflexibilidade e representação pós-moderna, isto é se uma única voz participa da pesquisa ou se múltiplas vozes compõem o conhecimento que vai se estruturando. (p. 163-164). Como se vê, o trato da epistemologia não pode ser evitado.

Segundo Oliva (1990), a moderna preocupação epistemológica inicia-se com Francis Bacon, associado a uma vertente que se opõe à aproximação metafísica de verdade, o Empirismo Lógico. Para esta versão, existem dois tipos de enunciados, os que são fortemente verificáveis e os que não são fortemente verificáveis, a grande maioria, mas que podem ser confirmados por recursos aos primeiros. O problema da demarcação do que é ou não científico estava presente na agenda de então, visando separar a ciência da teologia e da metafísica. O método utilizado sob a influência baconiana era o indutivo, no qual o conhecimento se obtém em camadas a partir do sensível, garantido pela vivência empírica, ao teórico. A rigor, não teríamos exatamente uma teoria, mas uma generalização de experiências. Era esse método de indução o critério de demarcação por excelência, do qual ficava de fora também a filosofia, por sua tendência de gerar especulações “não científicas”.

A linhagem racionalista iniciada com Descartes e Newton, por outro lado, procurava acessar o conhecimento a partir da dedução e, em cascatas, sair da fonte segura da teoria para alcançar um sensível previsível. Popper (1974) é um desses

herdeiros cuja ação deslocou a ciência para longe da abordagem baconiana. Apesar de continuar preocupado com a questão da demarcação, cria classes de cientificidade separando, por exemplo, a ciência da metafísica, não por ser esta sem sentido conforme considerado pelo Empirismo, mas por não ser “testável” (Popper, 197, p.285). A demarcação dá-se, então, pela refutabilidade, o que torna a teoria frágil no trato com os fenômenos sociais, pois há sempre a possibilidade imediata de estar em desacordo com uma observação empírica qualquer.

Demo (1985) inclui no processo de demarcação do que é ou não científico a discussão ideológica, além do senso comum. Neste último a experiência imediata ganha destaque na construção do que é ou não verdadeiro, mas não existe preocupação com os questionamentos que lhe possam ameaçar as certezas. É um conhecimento “acrítico, imediatista, crédulo” (Demo, 1985, p.30). Já a ideologia representa determinadas posições sociais, e está mais preocupada com as posições políticas do que com busca de uma verdade sólida. Nesse caminho pode ser sofisticada, mais do que o senso comum, e até utilizar-se de métodos científicos, ou pretensamente científicos, para impor-se com firmeza e aos que dela baseiam seu poder social. Segundo Demo (1985), não cabe à ciência eliminar essa forma de tratamento com a realidade, mas de conviver com ela de forma atenta.

Oliva (1999) atenta ao fato de que a ciência requisita uma “legitimidade epistêmica”, ao exercer uma racionalidade que funciona com lógica própria, e que se submete a implacável crítica, bem de acordo com as propostas de Popper. Essa percepção de uma ciência autogerada faz com que Oliva (1999) o aproxime da Tradição Epistemológica de odor neopositivista e, apesar da recusa daquele pensador, o coloca em dívida com o empirismo baconiano. A verdade aqui independe das circunstâncias sociais, apesar de Popper reconhecer a influência com que a evolução científica impõe à coletividade.

O que podemos conhecer, se é que podemos conhecer alguma coisa, é a questão apresentada por Dancy (1985) que norteia, dentre outros méritos, o embate entre o realismo na teoria da percepção e o anti-realismo, seja ele o fenomenalismo ou o idealismo. Para o primeiro grupo e suas sub-divisões, o objeto é capaz de existir e “reter pelo menos algumas propriedades que aprendemos terem, mesmo quando são despercebidos” (p. 182). Em outros termos, o objeto não depende, pelo menos totalmente, do observador.

Para o anti-realismo fenomenologista, não há “a existência do mundo físico por detrás de, e capaz de separar do mundo da experiência” (Dancy, 1985, p.183). Assim, não há realidade fora da experiência. Voltando a Berkeley como exemplo de anti-realismo idealista, um objeto não pode existir não apreendido, pois “os objetos são apenas coleções de idéias atuais” (Dancy, 1985, p.196). É inegável a significativa afinidade da visão quantitativa com uma proposta mais objetiva de construção da realidade, enquanto que o entendimento qualitativo se coaduna melhor com um objeto construído a partir do, ou ao menos simultaneamente ao, observador. Burrell e Morgan (1979) expressam esta cisão em seu texto sobre paradigmas, no qual expõe o debate que toma de assalto, uma vez mais, as epistemologias anti-positivistas e positivista.

A proposta positivista advém da ligação do empirismo com a lógica, realizado pelo denominado Círculo de Viena (Carnap, Schilick, Neurath) nos anos 20 do século passado, e que tomava a indução como o processo básico de confirmação de hipóteses e de elaboração de teorias. Estas, uma vez formuladas, deveriam ser testadas experimentalmente, e sua solidez sustentava-se na relação lógica entre enunciados científicos, e na aproximação entre previsto e observado. Seu objetivo seria, então, o de estabelecer leis gerais e de favorecer a predição de eventos, sendo, portanto, normativas, mais do que simplesmente descritivas. Seu pressuposto fundamental é que, se repetirmos as condições de contorno, os resultados de um determinado fenômeno serão sempre iguais. A probabilidade estatística é filha diletta do olhar positivista (Alves-Mazzotti e Gewandszajder, 1996). Segundo estes autores, a ciência se propõe a “estabelecer generalizações, leis e teorias científicas que sirvam como premissas de argumentos lógicos, a partir dos quais possamos inferir a ocorrência de determinados fenômenos” (p. 67). Seu ferramental é eminentemente lógico e numérico, e seu progresso, cumulativo. O trabalho do cientista é formar hipóteses, estabelecer leis e teorias, a partir de um primado conceitual estabelecido, identificar as condições iniciais de aplicação destas leis, testá-las, validá-las, e identificar afastamentos entre teoria e experimento. Fora destas condições não há ciência, mas algum outro tipo de conhecimento. É o verificacionismo de Karl Popper que, segundo Oliva (1990), separa ciência de não ciência, na discussão sobre demarcação do espaço científico. Em outras palavras, se não pode ser testada contra a realidade, uma teoria não é científica (Popper, 1972).

A discussão sobre a aceitabilidade de práticas menos formais na obtenção de uma verdade científica não se esgotou, e não são poucas as críticas acerca da credibilidade de resultados que não podem ser reproduzidos, ou de argumentações que reflitam mais a componente individual do que a científica, ou ainda de textos ininteligíveis. Para Drucker (1990), por exemplo, conhecimento é tudo aquilo se expressa na ação. Aceitando-se esta linha de argumentação, não é absurdo questionar até que ponto as ciências humanas são de fato ciência, como fazem alguns autores (Ziman, 1996 e Kincaid, 1996).

Para Ryan (1977), há uma freqüente crítica ao trabalho dos cientistas sociais “em virtude de nos apresentarem algo inferior às explicações adequadas, de estarem propensos a legar-nos meras generalizações enumerativas, sem analisá-las causalmente” (p. 84). A crítica advém da incapacidade dos cientistas sociais em revelar-nos os por quês, e de estarem sempre devedores da tarefa básica de um cientista que de fazer previsões e explicações.

Oliva (1995) critica algumas peculiaridades das ciências sociais (ou talvez de seus cientistas), tais como sua estrutura de linguagem, muitas vezes lastreada por “enunciados poéticos, sibilinos e herméticos”, trazendo ainda “uma forma que não lhes permite fazer referência a coisa alguma” (p. 14). Conforme afirma, se não há a prática de um discurso com estrita obediência ao “uso referencial da linguagem”, a refutabilidade e a verificabilidade, pedras fundamentais da demarcação científica (Popper, 1972), ficam ameaçadas. Com base nisso, Oliva (1995) menciona autores que denunciam disciplinas sociais, tais como a psicologia, a sociologia, a economia dentre outras, como sendo “o último baluarte da metafísica” (p.10). Assim, a maioria das teorias advindas deste campo careceria tanto de poder explicativo, quanto de fundamento empírico. Não raro, afirma, são comuns os casos em que o pesquisador se esmera em procurar casos que confirmem suas teorias, ao invés de “predefinir as condições sob as quais [tais teorias] passariam por testes cruciais” que viessem a garantir sua refutação (p. 13). Com isso, afirma que não raro os pesquisadores sociais estão “prisioneiros de bastilhas verbais” (p. 17). Finaliza dizendo que a capacidade das teorias sociais apresentarem resultados confiáveis “dependerá de uma metodologia que saiba lidar com hierarquias discursivas que não descambem para formulações grandiloqüentes, porém vazias. Tal metodologia ainda está para ser inventada” (p. 21).

A partir de questionamentos sobre paradigmas, apresentados por Thomas Kuhn (1970), além de Popper (1972) sobre a indução e, por conseguinte, da universalidade das leis, além das posições de Imre Lakatos, Feyerabend e Bruno Latour, que introduzem o relativismo na discussão sobre a verdade científica, temos um quadro mais distendido da objetividade do pesquisador. Conforme afirma Carvalho (1990), “a filosofia da ciência que se insurge contra o empirismo lógico enfatiza desde o fato de que só fazemos observações à luz de uma teoria (Popper) até a tese mais forte de que todo termo usado, num sistema explicativo qualquer, tem seu significado determinado pela totalidade do contexto histórico que ocorre (Kuhn, Feyerabend)” (p. 69).

Nesta linha de raciocínio, chama a atenção Alves-Mazzotti (Alves-Mazzotti e Gewandsznajder, 1996), para o fato de que pesquisadores ligados à tradição interpretativista “defendem a idéia que as abordagens qualitativas em ciências sociais podem ser rigorosas e sistemáticas... (enquanto que) outros vêem os critérios de cientificidade tradicionais como irrelevantes para a pesquisa que desenvolvem, sustentando que estes correspondem a um outro tipo de ciência,...” (p. 127). Steffy e Grimes (1986), por sua vez, apontam para o crescente questionamento que os modelos advindos do campo natural recebem. Mais ainda, citam vários autores que alimentam críticas da aplicação de métodos afeitos aos fenômenos naturais no âmbito organizacional, tais como Argyris, Burrell e Morgan, Shrivastava, Ferrell e Peterson, para mencionar alguns (p. 322). Ao lembrarem do trabalho de Ratcliffe, levantam suspeitas à objetividade dos fatos, vistos que estes são carregados de valores socialmente construídos. Uma alternativa seria a pesquisa calcada em elementos interpretativos, sejam eles fenomenológicos ou hermenêuticos.

Para dar conta da primeira possibilidade, teríamos à disposição a fenomenologia de Edmund Husserl e suas derivadas (Sokolowski, 2000; Moustakas, 1994; Dartigues, sem data). Uma provocação interessante de Husserl (1996) às medições de inteligência realizadas por Binet em seus testes, é que não se pode calcular sobre a sensação, a memória ou a percepção, sem que saiba antes o que tais conceitos significam. Na fenomenologia, é buscado chegar nas essências dos fatos, desde que o observador se dispça de seus preconceitos, pois todas as teorias seriam construções de segunda ordem. Os *constructos* de primeira ordem seriam os pensamentos e as experiências que os atores já pré-interpretaram

e pré-estruturaram, a saber, os fenômenos sociais. Assim, o fato não pode ser algo objetivo, pois o pesquisador é participante do processo. É preciso, pois, retornar o pesquisador às “coisas mesmas”, e que o mundo possa ser colocado entre parêntesis, no processo denominado por Husserl como *epoché*, ou redução (1996, p. 10). A definição de fenomenologia, então, seria, segundo Husserl, “a inclusão de todo o domínio da consciência com todas as formas de estar consciente de algo e todos os constituintes que podem ser imanentemente mostrado como pertencentes a ele” (*in*: Moreira, 2002, p. 64).

Como exemplo, Moreira (2002) assevera que “pode-se ouvir alguém gritando de dor, mas não se pode sentir essa dor. Existe um sentido no qual não podemos conhecer o que a outra pessoa está conhecendo: só saberemos se a outra pessoa nos contar” (p. 106). Dessa forma, é uma tentativa válida (ainda que imperfeita) do pesquisador tentar ocupar o lugar do outro, e procurar ver o mundo com os olhos do outro. Vale ressaltar que a aproximação do pesquisador com a essência dos fenômenos pesquisados não significa um retorno ao empirismo ou ao ceticismo nos moldes de Hume, visto que intuição originária defendida por Husserl não se limita às impressões sensíveis, sabidamente enganosas desde Descartes. Sem o olhar do pesquisador, o fenômeno não seria um fato, mas uma pura possibilidade.

No que se refere à hermenêutica, definida por Burrell & Morgan (1979) como sendo a arte da interpretação textual, há uma ênfase na dimensão histórica da pesquisa, a qual tem que ser solidamente mapeada para que o texto a ser interpretado faça sentido, ou seja, a interpretação é inerente a um determinado contexto. Com isso, o observador é uma entidade historicamente produzida, assim como os dados a serem coletados.

Todavia, argumentam Steffy e Grimes (1986) que também a agenda interpretativa é tão suspeita quanto a abordagem natural da ciência, por ser vulnerável ao condicionamento cultural do pesquisador, que sempre introduz uma viés em sua análise. “*How can we verify, with some confidence, that an interpretation is true?*”, questionam (p. 323). Para dar conta do que entendem ser uma fragilidade das abordagens ligadas à ciência natural, por um lado, e interpretativa, por outro, sugerem um terceiro caminho, que seria a Teoria Crítica na ciência organizacional, a qual definem como sendo uma filosofia empírica de instituições sociais. Com isso, os autores apresentam um quadro-resumo destes

quatro modos se perceber e pesquisar na ciência organizacional. Neste, há quatro correntes filosóficas distintas, que são o positivismo, a fenomenologia, a hermenêutica e a teoria crítica (p. 327). A Teoria Crítica retém componentes tanto da visão empírico-analítica quanto da interpretativa, mas acrescenta uma dimensão reflexiva e relativista de visões de mundo.

Alves-Mazzotti, (Alves-Mazzotti e Gewandsznajder, 1996), lembra as correntes surgidas na segunda metade da década de 80, as quais são tidas e havidas como sucessoras do paradigma positivista. São elas o construtivismo social, influenciado pela fenomenologia e pelo relativismo, o pós-positivismo, apegado à noção que as ciências sociais devem se guiar pelos princípios das pesquisas naturais, ainda que não se vejam como continuadores do positivismo, e a teoria crítica, com características próximas das propostas da Escola de Frankfurt.

Com a Escola de Frankfurt, é introduzido na discussão epistemológica o fator ideológico, decorrente da Teoria Crítica da Sociedade. Esta tem grande afinidade com a dialética hegeliana, e se contrapõe à teoria tradicional, de viés positivista. A visão tradicional de verdade, segundo Max Horkheimer seria oriunda do pensamento cartesiano, no qual o saber se consolida linearmente, livre de contradições, uma vez que é calcado em teorias que se interligam e se desdobram dedutivamente. Este é o caminho inverso da dialética, que entende que é na tensão entre tese e antítese que se coloca a possibilidade de conhecimento. No dizer de Hegel, cada coisa para ser o que é deve, antes, vir a ser o que não é.

A abordagem tradicional, positivista, separa ciência de valor, tendo, assim, uma função alienante e alienada. A suposição de que o sujeito do conhecimento é a-histórico interfere em sua emancipação, e este fato em si não é livre de considerações políticas, visto que este indivíduo perde sua condição de transformação social para uma ordem mais justa. De fato, a Teoria Crítica tem um cunho revolucionário, de teor marxista, que está presente em grande parte de suas reflexões. Na verdade, ocorreu mais de uma fase na Teoria Crítica, sendo a primeira mais revolucionária e normativa, do que seu desdobramento posterior, talvez reflexo do pessimismo de Horkheimer e Theodor Wiesengrund Adorno, que entendem que a sociedade caminha inexoravelmente para um mundo administrado (Barbosa, 1996).

Para Habermas, que ingressou na Escola de Frankfurt como assistente de Adorno, em 1956, por sua vez, é a vontade, formada à maneira da discussão livre

de restrições, o único princípio de universalização que pode ser interpretado de modo apropriado, visto que a correção das pretensões de validade se fundamenta em um consenso verdadeiro, sem constrangimentos. É a fala ideal de sujeitos racionais, eivada de boa-fé, que pode levar ao consenso verdadeiro de uma teoria, baseada numa comunicação intersubjetiva (Rocha, 1990). Segundo este autor, é o suporte lingüístico sobre o qual apoiamos toda a nossa vida que produz o que pode se chamar de ‘conhecimento do mundo’” (p.199).

Utilizando o quadro resumo de Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1996), o pesquisador do empirismo lógico positivista é neutro, independente do objeto de seu estudo, objetivo, e tem na metodologia o elemento definidor do que pode ser ou não pesquisado. Neste campo, a Ciência tem como objetivo desenvolver conhecimento ao formular suas teorias. Em contrapartida, a Teoria Crítica da Sociedade imagina a Ciência como um elemento de transformação social e de emancipação do homem. Já o pesquisador objetivo, neutro e desassociado de seu objeto de estudo não seria mais do que um mito, encoberto por sistemas de dominação (alienação) (p. 118).

Interessante associar esta orientação crítica com a de Fine et alli (2000), que questionam “para quem” se faz uma pesquisa, “quem” é informado e “quem” consente. Sobre o papel do pesquisador, asseveram os autores que, por exemplo, os seguidores do método etnográfico crítico têm uma responsabilidade ao falar sobre as nossas identidades, por que fazemos determinado tipo de interrogação, o que escolhemos não reportar em nosso trabalho, como enquadrados nossos dados e, principalmente, quem é, e quem não é protegido por aquilo que escrevemos. Concluem os autores que escrevemos sobre a ética da responsabilidade não apenas para que os amigos leiam. A ética está no interesse da justiça social e das relações humanas, na medida em que trabalhamos com comunidades, e fazemos análises sociais sobre temas inerentes a esta realidade (p. 125).

Já Lincoln e Guba (2002) apresentam um resumo semelhante, apresentando as orientações positivista, pós-positivista, a teoria crítica e o construtivismo como sendo as crenças básicas dos diferentes paradigmas de pesquisa. Para cada um deles, há distinções desde a ontologia até a metodologia. A epistemologia objetivista, materializada em métodos experimentais, quantitativos, e estatístico, como o teste de hipóteses, está vinculado ao positivismo. O pós-positivismo incorpora em sua epistemologia uma tradição crítica, e pode ter ou não como

método de pesquisa análises quantitativas. Já a teoria crítica se baseia numa epistemologia subjetivista, que leva em consideração os valores mediados entre pesquisador e seu objeto. O método é fortemente puxado para o dialético. Por último, o construtivismo é transacional e subjetivista em sua epistemologia, e utiliza a hermenêutica e a dialética como métodos. As disputas das sete crises enumeradas pelos autores (p. 173) se espalham pelos quatro paradigmas de forma diferenciada.

Por seu turno, Schwandt (2000) aponta três instâncias epistemológicas para a pesquisa qualitativa, que são o interpretativismo, a hermenêutica filosófica e o construcionismo social. Sob o primeiro, há as tradições de identificação empática, que tem em Clifford Geertz um defensor, a sociologia fenomenológica e os jogos de linguagem, que assevera que o objetivo do conhecimento se alcança por intermédio do entendimento dos sistemas de significados que norteia a ação humana. Estes três métodos compartilham das mesmas visões de mundo, a despeito de suas nuances.

Já a hermenêutica filosófica, ainda segundo Schwandt (2000), baseada nos trabalhos de Heidegger, também trabalha sob uma noção interpretativa, mas com um viés distinto do paradigma acima esboçado. A hermenêutica assume que o entendimento é a interpretação, visto não ser um ato isolado de seres humanos, mas sim uma estrutura básica de nossa experiência de vida. Com isso, a tradição não é algo externo, objetivo e já passado, mas o elemento que nos define como somos agora, e como compreendemos o mundo. Isso exige que o conhecimento de ações humanas só pode ocorrer se nos engajarmos no viés de quem desejamos compreender, mesmo sabendo de nossos preconceitos, ou apesar dele. Assim, nunca haverá uma interpretação final correta, pois o significado é sempre “negociado” (p.195) dentro de uma experiência prática no e do mundo. A ambição da hermenêutica não é de resolver problemas a respeito de algo que esteja “errado” na ação humana, mas esclarecer as condições nas quais o entendimento ocorreu.

Já o construtivismo social acredita que o conhecimento está sempre em processo de construção e que, por causa disso, não é possível encontrar *um* conhecimento, pois o resultado final sempre se evade. O desenvolvimento de conceitos, de modelos e de esquemas está a reboque da experiência, estando sempre associado a dimensões históricas e socioculturais. O mundo é uma

construção contínua, que flui e se estrutura indefinidamente à medida que falamos e questionamos.

Voltando a lembrar da posição epistemológica de Francis Bacon, que garante que a vantagem da ciência sobre outros saberes está no fato de seu método ter aplicação e validade universais e, como alguns autores citados identificaram que nas pesquisas no campo social não há garantias de predição, a análise varia de acordo com quem a faz e há o predomínio da interpretação ao invés da objetividade, ou alargamos a definição de ciência, ou refutamos o campo social como um elemento científico possível.

Dentre estes dois caminhos, a presente pesquisa optou pelo primeiro, respaldada pela posição de Max Weber, de que, em essência, não há diferença significativa entre os dois campos, ao afirmar que não há “ciência sem pressuposto”. Assevera o autor que “A ciência pressupõe, ainda, que o resultado a que o trabalho científico leva é importante em si, isto é, merece ser conhecido. Ora, é nesse ponto, manifestamente, que se reúnem todos os nossos problemas, pois que esse pressuposto escapa a qualquer demonstração por meios científicos” (Weber, 1983, p. 36). Ou seja, o pressuposto que move o cientista é subjetivo e, se esta é uma característica de quem faz ciência, esta última forçosamente tem que incorporar tal característica. No dizer de Christians (2000) a respeito da posição de Weber, para que as ciências sociais sejam racionais e tenham propósito, elas devem observar a relevância, dada por intermédio dos valores dos cientistas (“*value relevance*”, p. 136), visto que na fase da descoberta este cientista é movido por seus valores morais, políticos, culturais e pessoais. Sem as idéias avaliativas do investigador, não haverá forma de um tema subjetivo ser selecionado. Ainda observando o pensamento de Weber por intermédio do olhar de Christians, é possível perceber que aquele autor avalia que as ciências naturais buscam por leis gerais que governam todos os fenômenos empíricos, enquanto que as ciências sociais estudam aquelas realidades que nossos valores entendem interessantes. Estas opções são importantes visto que as infinitas possibilidades do mundo social são ordenadas em termos de valores culturais.

Recorrendo novamente a Oliva (1995), “estamos diante de uma estéril confrontação em que uma das partes ataca com exigências pretensamente universais de objetividade, e outra se defende invocando o direito a defender sua singularidade epistemológica” (p. 13). Afinal, conforme ele mesmo afirma, há

discrepâncias tão grandes entre os dois projetos explicativos que é muito difícil arbitrar tais divergências. Como foi visto na presente pesquisa, na dúvida entre os dois caminhos, optou-se por ambos.

APÊNDICE B. BREVES CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

Audet e Derri (1996) afirmam que a partir dos anos setenta houve uma transformação do campo da epistemologia no âmbito dos estudos organizacionais, com a difusão das percepções de historiadores, sociólogos, antropólogos e cientistas sociais na Administração de Empresas penetrando na formação dos administradores. Segundo os autores, uma “*nouveaux épistémologues*” trouxe uma “*grande diversité de pratiques qui ne s'accorde pas du tout avec le discours épistémologique dominant, unitaire et normatif inspire du néopositivisme*” (p.114). Esta é a senha para a validação definitiva de métodos qualitativos na seara dos estudos organizacionais, diversificando um discurso e uma prática que foram uniformizantes desde seu início.

A metodologia mais afeita à visão do modelo das ciências naturais é a nomológica (do grego *nomos*, lei), portanto quantitativa e de orientação positivista, conforme também atestam Burrell & Morgan (1979), ao passo que nas abordagens interpretativas são os métodos qualitativos, ideográficos, que são utilizados. Uma distinção interessante é feita por Schwandt (2000), que afirma que, o que distingue a ação humana (social) dos movimentos típicos dos objetos é que o primeiro significa, o que exige do pesquisador qualitativo uma capacidade para lidar com estes significados, seja para procurá-los, seja para interpretá-los. Alinhado com esta visão Stake (1995) afirma que um estudo qualitativo tem como principais características ser simultaneamente holístico, empírico, interpretativo e empático. A estas, acrescenta a possibilidade de validação por intermédio de triangulação, de não ser exortativo, e quanto ao pesquisador, que tenha capacidade metodológica e ainda ser versado em disciplinas relevantes, além de ser sensível aos riscos de uma pesquisa que envolve sujeitos humanos (p. 48). Segundo Creswell (1998), uma pesquisa quantitativa é lançada para que sejam descobertas as relações causais entre poucas variáveis. Dessa forma, faz-se um grande aprofundamento em um espectro relativamente reduzido e controlado de variáveis. A ausência deste controle ameaça a confiabilidade de uma pesquisa quantitativa, sendo esta uma das razões para que seja adequada para investigações relativas a questões da natureza. Para lidar com aspectos humanos e sociais no seu

próprio campo, sem que seja possível estabelecer a separação entre o objeto em estudo e seu ambiente, segue como opção a pesquisa qualitativa, mais afeita ao entendimento do comportamento de múltiplas e complexas variáveis, muitas vezes com um tal nível de inter-relacionamento que não é possível um isolamento ou fracionamento típico de laboratório. No dizer do autor, a pesquisa quantitativa normalmente se inicia se preocupando com os *por quês*, ao passo que numa pesquisa qualitativa, as perguntas mais freqüentes são aquelas que trazem dúvidas acerca dos *comos* e dos *o quês* (Creswell, 1998, p.17). Além disso, a análise quantitativa, por suas características, é adequada a comparações entre populações e/ou variáveis, ao passo que numa análise qualitativa tal esforço pode não agregar nenhum interesse. A força desta última consiste, portanto, no trato de questões complexas, muitas vezes de contornos pouco definidos, mas que admitem a inclusão de aspectos morais, simbólicos, subjetivos e interpretativos em seu bojo, sem desgarrar o pesquisador, com suas percepções, valores, momento histórico e sentimentos, de seu objeto de estudo. Dessa forma, os resultados ficam em particularizados numa tensão específica entre um determinado pesquisador e seu objeto, a qual se transforma quando se altera um ou outro. Talvez seja aqui pertinente lembrar da sagaz assertiva de Descartes na qual “o bom senso é, das coisas do mundo, a mais bem dividida, pois cada qual julga estar tão bem dotado dele, que mesmo os mais difíceis de contentar-se em outras coisas não costumam desejar tê-lo mais do que já têm” (Claret, 2000, p.21). Conforme já discutido, a “dureza” da abordagem quantitativa a torna refratária a tais indeterminações.

Dentro das opções dos métodos quantitativos destacam-se os testes estatísticos, que trabalham com probabilidades de ocorrências de eventos, comparações entre resultados obtidos em amostras e aqueles imaginados para populações, a partir de um erro conhecido, teste de hipóteses, correlações entre variáveis, dentre outros. Em todos estes casos, fórmulas matemáticas, precisas e formais, respaldam a ação do pesquisador, naquilo que concerne à definição do tamanho da amostra, validade de comparações, definições de variáveis etc. A liberdade do pesquisador frente a este ferramental está na definição do nível de risco aceitável, de quais variáveis devem ser incluídas nas comparações, da forma de apresentar os dados. Ao final trabalha-se não com determinações, mas com possibilidades. A vantagem é que o nível de risco é conhecido, o que facilita a tomada de decisão. Sua aplicação é bastante conhecida em áreas que envolvem

aspectos não totalmente controláveis, tais como, o desempenho de ações em bolsa de valores, precipitações atmosféricas ou aplicações de novas fórmulas medicinais. A área de marketing faz grande uso destas técnicas na medida em que necessita segmentar seu público, hierarquizar variáveis por sua influência no comportamento deste público, fazer previsões de consumo, dentre outros (Sincich, 1995; McClave et al., 2001; Freund e Simon, 1997; Malhotra, 2001). A estatística está relacionada com o método conhecido como *survey*, o qual utiliza questionários e entrevistas para coleta de dados, visando entender o comportamento de uma população a partir de uma amostra desenhada com critérios estatísticos. As *surveys* podem ter aplicação tanto em orientações quantitativas quanto em qualitativas, e objetivam tanto a descrever quanto explicar um determinado fenômeno. É um recurso muito utilizado para o caso de pesquisas exploratórias, na qual se faz necessário uma primeira aproximação com um objeto de estudo ainda pouco mapeado. Além da estatística, teste em laboratórios, que enfatizam o caráter experimental da pesquisa, desdobramentos lógico-formais, de origem matemática, e modelagens que verifiquem o comportamento de variáveis dependentes à luz de variáveis independentes ampliam as possibilidades neste campo. Em comum, conforme atestam as discussões epistemológicas havidas, esta abordagem sugere a separação do *explanandum*, ou o que deve ser explicado, de seu *explicans*, o que explica. As sentenças que se envolvem numa explicação científica com esta filiação devem, portanto, ser objetivas, pois caso contrário as deduções (ou uso de fórmulas) ficariam comprometidas. A definição clara e distinta das condições de contorno completam as preocupações do cientista, para que sua experiência e seus resultados possam ser repetidos.

Interessante assertiva nos apresentam Lakatos e Marconi (1991), de que a “mudança das coisas não pode ser indefinidamente quantitativa: transformando-se, em determinado momento sofrem mudança qualitativa. A quantidade transforma-se em qualidade” (p. 78). Em outros termos, uma mudança quantitativa ocorre sempre que uma quantidade se altera, ao passo que uma mudança qualitativa significa uma alteração de um estado. Com isso, este tipo de alteração nem sempre é linear, podendo ser súbita, rápida e revolucionária, muitas vezes associadas a crises. Segundo as autoras, uma mudança qualitativa tem sempre em seu bojo uma mudança quantitativa, e é papel da ciência descobrir qual

“são as mudanças de quantidade necessárias para que se produza dada mudança de qualidade” (p.78).

Denzin & Lincoln (2000) afirmam que a pesquisa qualitativa tem uma longa vinculação com as disciplinas humanas, estando fundamentada na sociologia da Escola de Chicago dos anos 20 e 30 do século passado. O pesquisador qualitativo, no dizer destes autores, pode ter muitas faces, indo do cientista ao jornalista, passando pelo crítico social, pelo artista, pelo naturalista, dentre outros, o que faz desta forma de entender um fenômeno uma bricolagem, e deste *bricoleur*, um montador de múltiplas dimensões (p. 4). O resultado final desta pesquisa é uma construção, nem sempre imitável, assim como o jazz, de um quebra-cabeça, que prima pela improvisação repleta dos sons e das imagens de uma prática complexa. Quaisquer que sejam as vantagens e desvantagens de cada proposta, a natureza da questão a ser investigada e a afinidade do investigador com um ou outro caminho serão os elementos fundamentais pelo engajamento por um ou por outro. Dentro do viés qualitativo, Creswell (1998) aponta cinco possibilidades, ou tradições, cada uma delas adequada a um determinado objeto e objetivo de análise. São elas: a biografia, a fenomenologia, a *grounded theory*, a etnografia e o estudo de caso (ps. 7 e 8). Tais cinco caminhos, por sua vez, já foram selecionados de um número extremamente grande de possibilidades, organizadas estas de acordo com diversas taxinomias. Menciona Creswell os trabalhos de Moustakas (1994), autor com largo trabalho no campo da fenomenologia, e que acrescenta à lista de Creswell a hermenêutica e a pesquisa heurística. O foco da pesquisa é elemento determinante para a escolha do método. Apresenta o Creswell (1998) uma figura que esclarece, didaticamente, esta relação, a qual referenciamos na Figura 1.

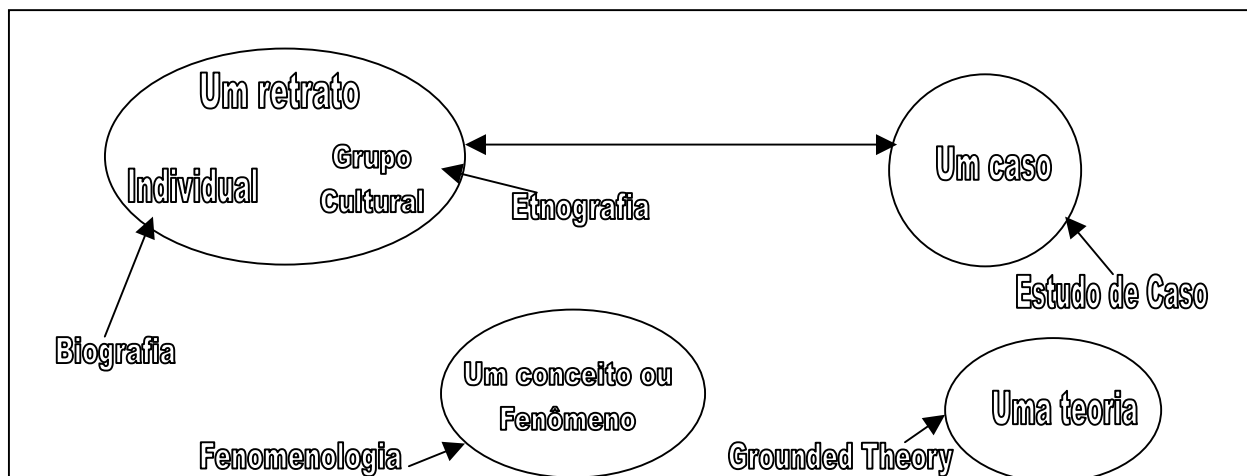


Figura 1: Diferenciação das Tradições por Foco. Creswell, 1998, p. 37
Fonte: Creswell, 1998, p. 37

Referência neste campo são também os trabalhos de Denzin e Lincoln (2000), organizadores de um *handbook* sobre o tema, os quais sugerem a inclusão de uma abordagem histórica e de uma pesquisa clínica às possibilidades acima. Da mesma forma, os importantes trabalhos de Miles e Huberman (1994) trazem à baila a pesquisa social colaborativa, a antropologia social e o interpretativismo. A todas estas, ainda podemos acrescentar as propostas de Slife e Williams (1995), as

quais também sugerem um estudo de artefatos, as de Jacob (1987) no campo da educação, a qual também lida com o interacionismo simbólico e a psicologia ecológica, além das propostas de Lancy (1993), Morse (1994), Munhall e Oiler (1986), entre outros.

Para Moreira (2002), as principais técnicas de pesquisa qualitativa são a observação participante, as entrevistas e as histórias de vida. O primeiro método se propõe a gerar um relato etnográfico, que são descrições detalhadas do que acontece com o sujeito observado. Há também várias tipologias e classificações para este método, que pode variar desde a total participação do pesquisador com o grupo pesquisado, até a ausência de interação entre eles. Nas entrevistas, há um propósito específico a ser alcançado, e esta parte da premissa de que o entrevistado tem as informações que o pesquisador tem, e tem disposição para fornecê-las. O que cerca o método da história de vida é a suposição de que a biografia do pesquisado é um importante elemento para que se desvele seu presente. Neste caso, pode-se tomar a entrevista ou documentos históricos sobre o pesquisado como um meio de acesso às informações desejadas.

Com grande afinidade com o exposto no parágrafo anterior, Tedlock (2000) discorre sobre o método etnográfico em pesquisa, e de seus diversos estilos, o clássico, o moderno, o pós-moderno, o pós-estruturalista, entre outros. A ação deste método tenta situar observações de eventos, encontros e percepções num contexto maior e mais complexo. Na realidade, etnografia é simultaneamente um produto e um processo, o que exige daqueles que utilizam esta prática uma capacidade de lidar com elementos conversacionais e culturais simultaneamente, e de interligar discursos com práticas em sua interação com o objeto de estudo. É virtualmente impossível haver uma separação entre pesquisador e pesquisado no decorrer de uma pesquisa etnográfica. Afinal, estes pesquisadores entram nas vidas de seus pesquisados para entender suas crenças, suas motivações e seus comportamentos, visando compreender as significações, o que insere na equação um forte elemento ético. Como se vê, pouca coisa poderia ser mais distante das propostas de distanciamento e separação entre sujeito e objeto das recomendações positivistas...

Outra estratégia de pesquisa, a *grounded theory*, surgida a partir dos trabalhos de Barney Glaser e Anselm Strauss, é tratada por Charmaz (2000), e segundo a autora está na linha de frente do que chama de “*qualitative revolution*”

(p.509). Contra a acusação de que apenas as pesquisas quantitativas são estruturadas e sistematizadas, contrapõe que os métodos utilizados por este método se constituem de orientações indutivas sistematizadas que visam a análise e tratamento dos dados. Seu objetivo é o de construir um quadro conceitual teórico que se propõe a explicar o comportamento dos dados coletados, e sua força reside justamente em sua capacidade de aplicar ferramentas para abordar o universo empírico. Em outros termos, a partir dos dados é construída uma teoria que orientará a próxima coleta de dados, e assim sucessivamente. A forma de se coletar de dados para a formação de uma teoria pode ser bastante variada, havendo exemplos de pesquisas que lançaram mão de observações, entrevistas, autobiografias dentre outros.

Segundo a autora, a *grounded theory* tradicional é acusada de estar próxima ao positivismo, por conta de suas premissas reducionistas e objetivas, e de sua intenção em separar os dados observados daquele que os observa e, principalmente, pelo fato de que muitos pesquisadores que utilizam este método, segundo Charmaz (2000), ainda teimam em se arrogar como “objetivos”. Como existem trabalhos com este método que incluíram o discurso dos participantes, alguns autores classificam a *grounded theory* como pós-positivista.

Como contraponto, Charmaz (2000) sugere uma nova visão do método, ao qual denominou de *grounded theory* construtivista. Este fica no meio termo entre pós-modernismo e positivismo, derivando de abordagens interpretativas. Isso é possível na medida em que o pesquisador não ambicione alcançar a verdade a partir de suas análise, e aceitem ampliar o escopo de suas pretensões objetivas. Sua premissa básica é que o olhar do observador cria os dados, os quais não são “*windows of reality*” (p. 524), mas emergem do processo interativo dos contextos cultural, temporal e estrutural dentro do qual pesquisador e pesquisado estão inseridos. Finaliza a autora que ambas as visões irão compartilhar o futuro do método.

Outro método a ser mencionado, igualmente oriundo do ramal qualitativo, é a pesquisa-ação. Neste, a participação do pesquisador, mais do que como um observador, inclui um envolvimento com os rumos da comunidade que está sendo estudada. Este método é comum naqueles casos em que o observador tem afinidade com o tema observado, como por exemplo, casos em que acadêmicos provenientes de comunidades carentes voltam a ela (ou nem chegam a dela se

afastar) para realizar sua pesquisa. Dissociar ação transformador de pesquisa neste caso, é extremamente difícil, e é justamente por aí que surgem críticas a esta opção. Desta miscigenação podem surgir processos manipulativos que dificilmente poderíamos denominar de científicos. A possível presença de ideologias, ou de radicalismos, também são considerados elementos indesejáveis nesta abordagem.

Finalmente, dentre os métodos viáveis de serem utilizados dentro de um escopo qualitativo, está o estudo de caso. Creswell (1998) aponta para uma falta de unicidade na percepção do que venha ser um estudo de caso. Alguns autores, segundo seus comentários, admitem ser este um método de pesquisa, ao passo que outros entendem que “caso” é um objeto de estudo. Para Stake (2000), um estudo de caso é simultaneamente um processo de investigação sobre um caso e o produto desta investigação. O estudo de caso é adequado quando o fenômeno a ser estudado tem fronteiras bem definidas, no tempo e no espaço (Creswell, 1998), mas não tem clara distinção com o contexto (contemporâneo) em que está inserido (Yin, 2003). Esta característica o distingue do experimento, que faz questão de isolar o objeto de estudo de suas circunstâncias, na medida em que no laboratório em que este método ocorre todo o contexto é controlado pelo cientista. Também segundo Yin, método de caso não deve ser confundido com pesquisa qualitativa, pois estas podem seguir outros por métodos etnográficos, conforme já discutido anteriormente. Sobre isso, Yin constata que há uma confusão freqüente sobre o método de caso e outros métodos de coleta de dados, tais como o etnográfico e a observação participante. Os usuários da etnografia passam longos períodos de tempo no campo levantando detalhadamente evidências em suas observações. Algo semelhante ocorre com a observação-participante. Por seu turno, o método do estudo de caso não apóia sua a coleta de dados apenas nos trabalhos de campo, contando com diversas outras formas de mapear o objeto de pesquisa.

Eisenhardt (1989) afirma ser adequado se utilizar o estudo de caso como método de pesquisa quando o fenômeno ainda não tem uma teorização ampla. Com esta aproximação seria possível ampliar o quadro conceitual já existente a partir das observações empíricas, ou ainda “propiciar novas perspectivas em um tópico já pesquisado” (p. 163). Esta estratégia é particularmente útil quando o fenômeno está em processo de mudanças

A preocupação do pesquisador é a de colher a maior quantidade possível de informações sobre o(s) caso(s) em estudo, para que consiga montar um quadro em profundidade do fenômeno. Para isso, uma triangulação entre casos e entre métodos é uma estratégia que deve ser seguida sempre que possível, até porque normalmente os casos são contextos complexos e multifacetados, envolvendo dimensões físicas, humanas, históricas e temporais, ao lado de questões éticas e valorativas. O pesquisador, então, acaba por assumir vários papéis no decorrer de seu trabalho, tais como o de um professor, de um advogado, de um avaliador, de um biógrafo, e de um interpretador (Stake, 1995). Isso implica num tratamento amplo, com ferramental variado e capaz de dar conta desta multiplicidade de olhares.

Justamente por causa desta riqueza de informações a serem coletadas e tratadas é que Yin (2003) sugere a adoção de elementos quantitativos e qualitativos ao se optar pelo método de caso (p. 15). Creswell (1998) assevera que uma pesquisa com múltiplos casos é capaz de dar ao pesquisador uma confiança maior em seus resultados, mas, por outro lado, um número excessivo de casos pode trazer mais confusão do que ajuda efetiva. Sugere, pois, que o número de casos numa pesquisa do tipo *cross-case analysis* não deva ser maior do que quatro. (p. 63). Da mesma forma, Yin (2003) afirma que um estudo de caso múltiplo é mais forte do que um simples. Quanto à generalização, Creswell (1998) argumenta que mesmo aquela oriunda de um grande número de casos analisado não é vista positivamente por muitos pesquisadores qualitativos. Corroborando com esta afirmação, Yin (2003) entende que não é possível, a partir de um estudo de casos, fazer generalizações para populações ou universos (generalização estatística), mas que é viável a generalização para proposições teóricas (generalização analítica). Stake (2000) afirma com veemência que não é possível enfatizar generalizações, qualquer que seja a pesquisa, apesar de reconhecer que muitos pesquisadores não podem deixar de fazer generalizações, especialmente nos estudos de caso intrínsecos.

Stake (1995) faz uma distinção entre o que denomina estudo de caso intrínseco, representado pela letra grega π , e estudo de caso instrumental, representado por κ . No primeiro caso, a atenção do pesquisador está voltada para o caso em si, considerando-se que este tenha um “self” (p. 2). Em outros termos, é o caso o elemento dominante da pesquisa. Já na outra opção, a ênfase está em uma

questão específica, que pode ser melhor entendida por intermédio de um caso, sendo este, portanto, um instrumento para se alcançar um determinado conhecimento. A atenção está voltada para a questão (ou questões) que estão naquele caso escolhido, as quais podem ser de cunho político, social histórico, ou ainda envolvida com contextos pessoais específicos. Além dessas duas situações, o autor sugere uma terceira, o estudo de caso coletivo, no qual há a combinação de vários casos independentes, mas coordenados entre si. Para cada uma das três situações há um procedimento de pesquisa específico, e uso de métodos de pesquisa diferentes.

Ainda segundo Stake (1995), não é raro pesquisadores que se basearam em estudo de caso fazerem assertivas a partir de um banco de dados relativamente pequeno, graças à força interpretativa inserida neste método. Todavia, assevera, não deve haver uma corrida desenfreada à busca de conclusões, e o que caracteriza um bom pesquisador que utiliza um estudo de caso é sua paciência, sua capacidade reflexiva e seu desejo em buscar novas perspectivas de um mesmo caso. No que se refere ao papel da teoria no estudo de caso, existe uma discrepância entre as opiniões de Yin (2003), de que as teorias devem servir de guia para a condução de um estudo de caso, e as de Stake (1995), que assevera que teorias das ciências sociais devem ficar de fora deste método. Sua orientação é voltada para o caráter descritivo, orientado a questões específicas. Já Asmussen e Creswell (*in*: Creswell, 1998) entendem que as teorias só devem ser empregadas ao término do caso, visando explicar o que foi ali observado. Ainda que esta pequena relação não esgote as possibilidades em pesquisa, representam alguns dos mais frequentes métodos utilizados nesta área. O Quadro 1, adaptado de Arkeder (1997) e de Creswell (1998), procura resumir algumas características das abordagens mais comuns até aqui mencionadas.

Quadro 1: Comparação Entre as Diferentes Estratégias de Pesquisa

Estratégias de Pesquisa

Questões	Biografia	Survey	Fenomenologia	Etnografia	Estudo de Caso
Foco	Vida de um indivíduo	Pesquisas quantificáveis	Compreender a essência de um fenômeno	Grupo social, cultura	Um caso específico ou múltiplos casos
Orientação	Interpretativa	Positivista ou Neo-positivista	Interpretativa	Interpretativa	Interpretativa e Neo-positivista
Contextualização	Real	Controlada	Real	Real	Real
Postura do pesquisador	Razoavelmente envolvido	Neutro	Muito envolvido	Muito envolvido	Razoavelmente envolvido
Tamanho da amostra	Um único caso	Grande	Pequena	Pequena, ou um único caso	Pequena
Tipo de Dados	Histórias de vida	Quantificáveis	Qualitativos	Principalmente qualitativos	Quantitativos ou qualitativos
Forma de Acesso aos Dados	Entrevistas e documentos	Questionários e entrevistas estruturadas	Longas entrevistas com poucas pessoas	Observação participante	Entrevistas, visitas, documentos etc.
Análise de Dados	Histórias, contexto histórico	Base estatística	Afirmções, Significados, Descrição das experiências	Descrição, análises e interpretação	Descrições, temas e assertivas
Exigência de controle sobre a experiência	Sim	Sim	Não	Não	Não
Exigência de controle sobre os eventos	Não	Não	Não	Não	Não
Resultado da Pesquisa	Relatos interpretados	Estudos estatísticos	Relatos interpretados	Relatos interpretados	Relatos interpretados e estudos estatísticos

Fonte: Creswell (1998); Arkader (1997)

APÊNDICE C. PROTOCOLOS DA PESQUISA DE CAMPO

1. ESTRUTURA DO PROTOCOLO

1.1 PARA O PILOTO

Visão geral da pesquisa

OBJETIVO: Perceber a proximidade ou não da empresa com as recomendações de Responsabilidade Social Empresarial.

MEIO: Estudo de caso com empresas líderes da Economia de Comunhão no Brasil. Uso de ferramental qualitativo (entrevistas e observação não participante). O formulário do IBASE sobre balanço social é desejável, mas não obrigatório.

FORMA DO PILOTO: Visitas à La Tunica. Entrevistas com líderes da empresa, funcionários, fornecedores e clientes. Convívio com donos e empregados da empresa.

VIABILIZAÇÃO: Por intermédio de pessoas-chave no Escritório Central da EdC e por contatos previamente estabelecidos com os responsáveis de cada empresa.

COMENTÁRIOS: Contatos realizados nos Congressos da EdC com os donos das empresas. Visita agendada previamente visa incluir contato com fornecedores e clientes. Testar os equipamentos e se há receptividade dos respondentes. Há resistências? Há algum temor em responder questões relacionadas a emprego?

Procedimentos no campo

COLETA DE DADOS: Entrevistas devem ser o mais livres possíveis, dentro das linhas de investigação. Deve ser deixado um espaço para que o respondente contribua com outros temas que julgue relevante.

MEIO: Escolha dos funcionários para a pesquisa deve representar a distribuição de funcionários da empresa. Quantidade entrevistada deve ser proporcional à que existe na empresa. As entrevistas devem ser gravadas, tanto quanto possível. Deve ser informado ao respondente os objetivos da pesquisa, e que esta será gravada. O local deve estar livre de qualquer interrupção, e as entrevistas têm que ser individuais. Solicitar ao responsável para tirar fotos e para circular livremente pela empresa.

COMENTÁRIOS: Entre uma entrevista e outra deve haver um tempo para que notas sejam tomadas informando: nome do respondente, função na empresa e tempo de casa. Anotar o local onde a entrevista foi realizada. Além disso, as impressões sobre a entrevista devem ser anotadas, caso ocorra algo de relevante. Observar as vestimentas do entrevistado e a sua comunicação não-verbal. IMPORTANTE: Garantir aos respondentes a confidencialidade de suas respostas!

OBSERVAÇÃO: Decorar as perguntas para que não haja perda de contato visual com o respondente.

Questões do estudo de caso

SOBRE AS QUESTÕES A SEREM PESQUISADAS: Deve haver uma preocupação em levantar informações com os proprietários sobre os seguintes temas: histórico da empresa e dos donos, dificuldades para se estabelecer como empresa de EdC, impasse ética X competição, relação com os *Stakeholders*, práticas habituais de mercado. Com os funcionários: se há diferença em relação a outras empresas, se a religiosidade interfere, se é religioso, se um salário maior o faria deixar a empresa. Para os fornecedores e clientes: se a relação com a empresa é longa, se percebem diferença entre esta empresa de EdC e as demais, se são religiosos, e se isso influencia no relacionamento.

CUIDADO A SER TOMADO: Não exigir um comportamento empresarial, pois trata-se de uma empresa pequena.

- PARA O CAMPO

Visão geral da pesquisa

OBJETIVO: Perceber a proximidade ou não da empresa com as recomendações de Responsabilidade Social Empresarial.

MEIO: Estudo de caso com empresas líderes da Economia de Comunhão no Brasil. Uso de ferramental qualitativo (entrevistas e observação não participante) e quantitativo (formulário do IBASE sobre balanço social). Entregar disquete contendo o arquivo em EXCEL, e explicar como preencher.

FORMA: Visitas programadas a três empresas. Entrevistas com líderes da empresa, funcionários, fornecedores e clientes. Convívio com donos e empregados da empresa.

VIABILIZAÇÃO: Por intermédio de pessoas-chave no Escritório Central da EdC e por contatos previamente estabelecidos com os responsáveis de cada empresa.

COMENTÁRIOS: Contatos realizados nos Congressos da EdC com os donos das empresas. Visita agendada previamente visa incluir contato com fornecedores e clientes.

Procedimentos no campo

COLETA DE DADOS: Entrevistas devem ser o mais livres possíveis, dentro das linhas de investigação. Deve ser deixado um espaço para que o respondente contribua com outros temas que julgue relevante.

MEIO: Escolha dos funcionários para a pesquisa deve representar a distribuição de funcionários da empresa. Quantidade entrevistada deve ser proporcional à que existe na empresa. As entrevistas devem ser gravadas, tanto quanto possível. Deve ser informado ao respondente os objetivos da pesquisa, e

que esta será gravada. O local deve estar livre de qualquer interrupção, e as entrevistas têm que ser individuais. Solicitar ao responsável para tirar fotos e para circular livremente pela empresa. Se possível, almoçar com os funcionários.

COMENTÁRIOS: Entre uma entrevista e outra deve haver um tempo para que notas sejam tomadas informando: nome do respondente, função na empresa e tempo de casa. Anotar o local onde a entrevista foi realizada. Além disso, as impressões sobre a entrevista devem ser anotadas, caso ocorra algo de relevante. Observar as vestimentas do entrevistado e a sua comunicação não-verbal. IMPORTANTE: Garantir aos respondentes a confidencialidade de suas respostas!

OBSERVAÇÃO: Decorar as perguntas para que não haja perda de contato visual com o respondente.

Questões do estudo de caso

SOBRE AS QUESTÕES A SEREM PESQUISADAS: Deve haver uma preocupação em levantar informações com os proprietários sobre os seguintes temas: histórico da empresa e dos donos, dificuldades para se estabelecer como empresa de EdC, impasse ética X competição, relação com os *stakeholders*, práticas habituais de mercado. Com os funcionários: se há diferença em relação a outras empresas, se a religiosidade interfere, se é religioso, se um salário maior o faria deixar a empresa. Para os fornecedores e clientes: se a relação com a empresa é longa, se percebem diferença entre esta empresa de EdC e as demais, se são religiosos, e se isso influencia no relacionamento.

NOVA QUESTÃO PARA OS DONOS: Só funciona porque é familiar e pequena?

NOVA QUESTÃO PARA OS FUNCIONÁRIOS: Alguém faz corpo mole porque o dono é religioso e bonzinho? Há abusos? Há algum tipo de privilégio para quem pertence ao Movimento? Há outras religiões?

CUIDADO A SER TOMADO: A unidade de pesquisa é cada indivíduo entrevistado, mas a unidade de pesquisa é a empresa. Cada uma das empresas

visitadas compõe a visão do todo. Sempre que possível fazer uma ponte entre o discurso do entrevistado e a organização percebida.

1.2

ESTRUTURA DAS ENTREVISTAS, SEGUNDO O PROTOCOLO UTILIZADO

2.1) PARA OS DONOS DAS EMPRESAS (FORMULÁRIO-BASE)

2.1.1 Quais as dificuldades que os Srs enfrentaram, e ainda enfrentam, para se transformarem numa empresa que aplica os preceitos da Economia da Comunhão?

2.1.2 Qual a razão destas dificuldades?

2.1.3 Ainda em relação às dificuldades, o que foi feito para contorná-las?

2.1.4 Das quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, existe alguma que os Srs. possam dizer que mais impacto (positivo ou negativo) trouxe na condução de seus negócios? Por que?

2.1.5 Especificamente em relação à dimensão econômica citada acima, sua empresa sempre dividiu o lucro igualmente em três partes, conforme recomenda Chiara Lubich?

2.1.6 Seus funcionários conhecem os ideais da EdC?

2.1.7 No seu entendimento, houve ou há alguma resistência por parte dos seus funcionários em relação aos ideais da EdC, e à orientação religiosa que estas empresas possuem?

2.1.8 Os Srs. entendem que os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para seus funcionários?

2.1.9 Na sua percepção, o que diferencia uma empresa de EdC das demais empresas de seu ramo de negócios?

2.1.10 A Administração de Empresas traz muitos conhecimentos teóricos e práticos sobre motivação, liderança, gestão de pessoas, mudanças, aprendizagem, qualidade total etc. O que a EdC acrescenta ou contraria em relação a tais conhecimentos?

2.1.11 Na sua opinião, pertencer à EdC dá vantagem competitiva em relação a

- seus clientes? Por que?
- seus fornecedores? Por que?
- seus concorrentes? Por que?

2.1.12 Na sua opinião, o formato da empresa (não ser uma grande empresa com muitas filiais e não ter ações em bolsa de valores) é fundamental para que a experiência funcione?

2.1.13 Ser religioso (cristão) é um diferencial relevante para a gestão de uma empresa do projeto EdC? Por que?

PERGUNTA ADICIONADA APÓS O PILOTO

2.1.14 A EdC só funciona bem porque as empresas são familiares, além de pequenas?

2) PARA OS FUNCIONÁRIOS (FORMULÁRIO-BASE):

2.2.1 O Sr. trabalha aqui há muito tempo?

2.2.2 O Sr. já trabalhou em outro lugar antes de vir para cá?

2.2.3 Que diferenças existem entre o(s) trabalho(s) anterior(es) e o atual?

2.2.4 O Sr. tem alguma vinculação religiosa? Qual?

2.2.5 O Sr. sabe o que significa “Economia de Comunhão”?

2.2.6 O Sr. sabe que esta empresa está vinculada à EdC?

2.2.7 Na sua opinião, esta empresa pertencer à EdC influencia no seu trabalho (positiva ou negativamente)?

2.2.8 O Sr. trocaria de empresa caso recebesse uma proposta de melhor salário? Em caso afirmativo, um aumento de quanto faria o Sr. considerar esta hipótese?

PERGUNTA ADICIONADA APÓS O PILOTO

2.2.9 Alguém faz “corpo mole” porque o dono é religioso e bonzinho? Há abusos?

2.2.10 Há algum tipo de privilégio para quem pertence ao Movimento?

2.2.11 Há outras religiões?

3) PARA OS CLIENTES:

2.3.1 Há quanto tempo o Sr. compra na empresa _____?

2.3.2 O Sr. sabe o que significa Economia de Comunhão?

2.3.3 O Sr. sabe que a empresa _____ pertence à EdC?

2.3.4 Em caso afirmativo, este fato influenciou na sua decisão de compra?

2.3.5 Tem algo nesta empresa (atendimento, produto, clima,...) que o Sr. perceba que seja diferente de outras empresas neste ramo? O que?

2.3.6 Qual é a sua orientação religiosa?

4) PARA OS FORNECEDORES:

2.4.1 Há quanto tempo o Sr. fornece para a empresa _____?

2.4.2 O Sr. sabe o que significa Economia de Comunhão?

2.4.3 O Sr. sabe que esta empresa pertence à EdC?

2.4.4 Em caso afirmativo na pergunta anterior, este fato influencia no seu relacionamento com esta empresa? Em caso afirmativo, de que forma?

2.4.5 Tem algo nesta empresa (confiabilidade, clima, etc) que o Sr. perceba que seja diferente de outras empresas para as quais o Sr. fornece?

2.4.6 Qual é a sua orientação religiosa?

APÊNDICE D. A SURVEY

1. O QUESTIONÁRIO

Por favor, assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

Discordo						Concordo
Totalmente	1	2	3	4	5	Totalmente

Por favor,
comente
sucintamente

1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduz os negócios.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	

Por favor,
comente
sucintamente

1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	

Por favor,
comente
sucintamente

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

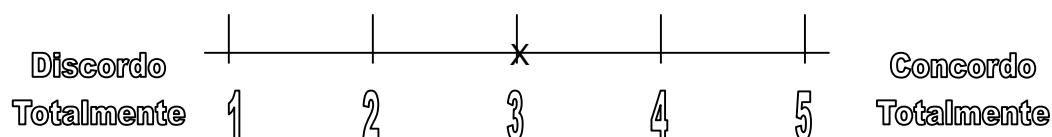
Por favor,
comente
suscintamente

2. AS RESPOSTAS DA SURVEY

ESCOLA AURORA:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

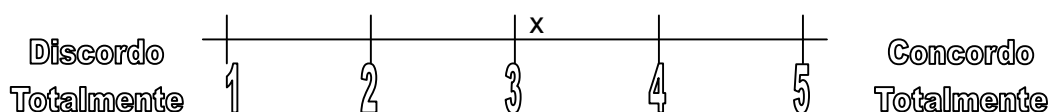
- 1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.



Penso que as dificuldades de entrar no mercado e sobreviver nele

Por favor, comente sucintamente São muito mais a nível de conjuntura nacional que de outro tipo. Principalmente no caso de Escola.

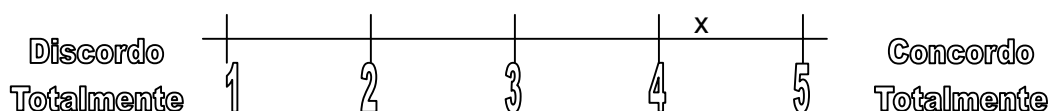
- 2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.



Por favor, comente sucintamente Não posso discordar totalmente, nem concordar totalmente, Porque esta dimensão é profundamente importante, mas não

e sobressai em relação às outras 3. Acho que estão todas no mesmo nível.

- 3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.



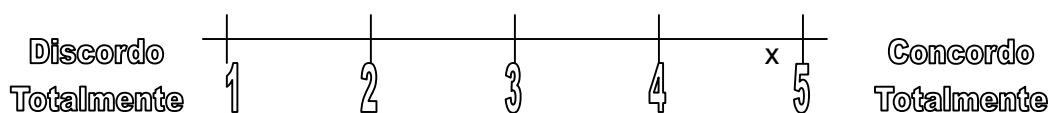
Por favor,
comente
suscintamente

Ainda não tivemos lucros (e já estamos no 12º ano). ~~Sobrevivemos nestes anos todos, mas mesmo assim, não deixamos~~

de dar a nossa contribuição – sempre livremente – para a EdC.

~~Entendemos que esta é a nossa característica e~~
devemos ser fiéis ao motivo principal pelo qual abrimos a escola.

- 4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

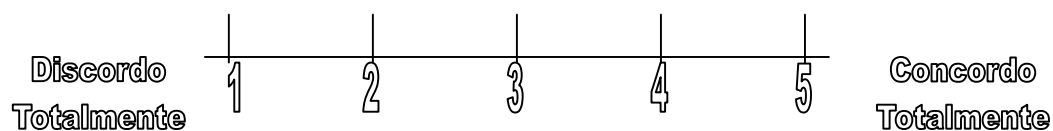


Por favor,
comente
suscintamente

Todos os que trabalham conosco, trabalham conscientes da

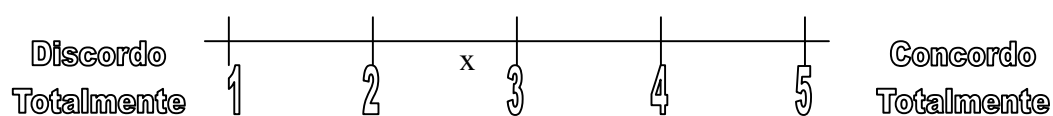
~~Nossa participação na EdC. A maioria, trabalha~~
justamente por este motivo.

- 5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.



Por favor,
comente

suscintamente O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

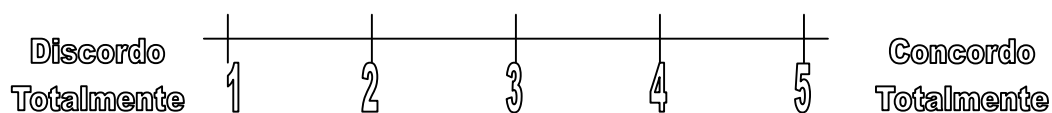


Por favor,
comente

suscintamente A grande maioria dos meus clientes nos procura pela qualidade dos nossos serviços e não pela EdC.

7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

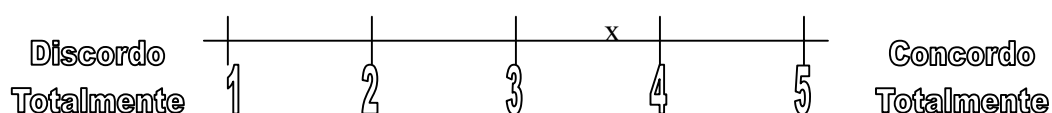
X



Por favor,
comente
suscintamente

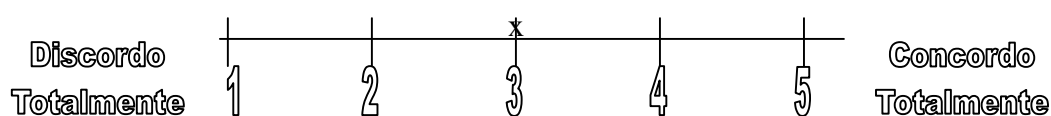
Temos pouquíssimos fornecedores que conhecem a EdC.

8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.



Por favor, Porque os princípios implícitos na EdC são
 comente determinantes a todos os relacionamentos estabelecidos
 sucintamente dentro e fora da empresa.

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.



Por favor,
 comente
 sucintamente

Não acredito nisto, pois tudo dependeria da competência da empresa e, entendendo por competência, também a capacidade de coordenar acionistas e funcionários.

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

x **Discordo** | | | | **Concordo**
Totalmente 1 2 3 4 5 **Totalmente**

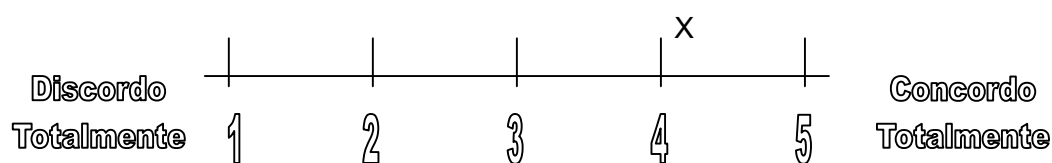
Por favor,
comente
suscintamente

O fato de “encampar” as idéias propostas pela EdC não está necessariamente na orientação religiosa, embora esta seja de suma importância na dimensão humana da EdC.

ESTRELA VIAGENS:

Por favor, assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

- 1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

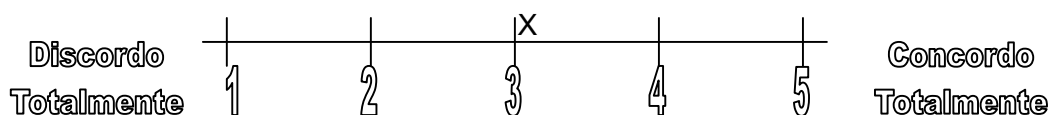


Concordo, porque muitos concorrentes não recolhem impostos

Por favor,
comente
sucintamente

E outros compromissos sociais

- 1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.

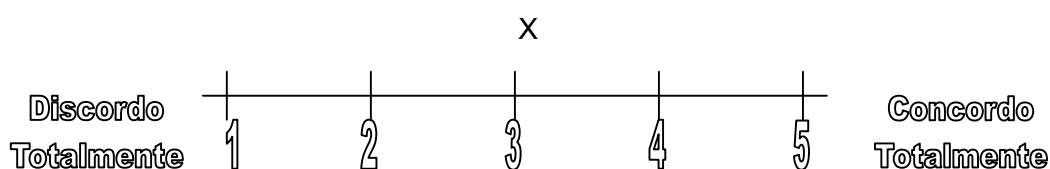


Não, penso que todas tem seu peso importante, a religião serve

Por favor,
comente
suscintamente

como base de minha formação, para a empresa resta colocar em prática todas

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

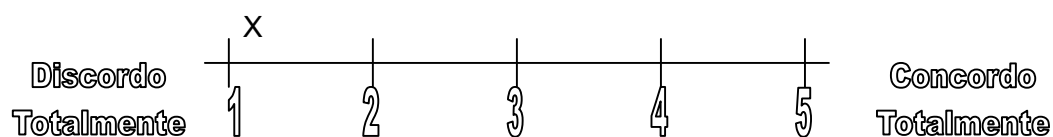


Nem sempre, porque o que se diz é que “na liberdade” e isto

Por favor,
comente
suscintamente

é de suma importância, se divide em 3 partes. Muitas vezes temos necessidades que inviabilizariam o negócio se fosse dividido em 3 partes iguais.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.



Só temos implantado junto aos sócios

Por favor,
comente
suscintamente

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

X
Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

Sócios

1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

X

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

Não, quanto aos
produtos, porque em geral revendemos
produtos de
terceiros, porém nosso atendimento é sempre
é diferenciado, e isto valoriza o nosso serviço

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

X

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	

Por favor,
comente
sucintamente

_____ sim, na maioria
dos fornecedores, eles não sabem que

Pertencemos a EdC

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

X

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	

Por favor, _____

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	
Por favor, comente suscintamente	<hr/> <hr/> <hr/>					

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	
<hr/>						

Por favor,
comente
suscintamente

GRANJA PIU-PIU:

Por favor, assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

- 1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

As dificuldades foram de ter menor lucro por pagar mais impostos que as outras. Porém, devido a seriedade com que trabalhamos, é um diferencial positivo.

- 1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduz os negócios.

Para um cristão que quer viver o Evangelho, as quatro dimensões são importantes, pois é o homem que está no centro das atividades empresariais. O lucro é consequência

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

Como sou uma EPP, nem sempre o lucro é dividido em partes iguais. Chiara sugere em três partes porém não em partes iguais. Se uma empresa tem lucro de \$ 600,00 e vai dividir em três partes, o que vai sobrar para investir? Neste caso o lucro não é dividido. Muitas vezes eu tive lucro e não dividi porque precisava aumentar o bolo para crescer mais no mercado e até sobreviver como empresa. Muitas vezes uma empresa da EdC não divide lucro apesar de obtê-lo. Nem por isso deixa de ser da EdC.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

Nunca enfrentei resistência deles, pois é uma decisão pessoal minha porque sou o único proprietário junto com minha mulher que também compartilha o mesmo Ideal. Muitos dos funcionários sabem o que é EdC e outros não. Não basta falar somente de EdC eles precisam notar em mim a diferença em relação aos outros empresários e isto leva tempo.

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Indiretamente funcionam porque eu procuro praticar. Mas eles tem pouca noção se é EdC ou não, porque eu procuro viver o Evangelho e o resto sae realiza.

1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Sim. Vendo Jesus em todos, procuro ter o melhor produto, o melhor atendimento, prometo só aquilo que posso cumprir, sou honesto com eles, lucro

vem em segundo plano, falo a verdade para eles, cuido do meio ambiente, sempre estou disponível para ajudar os funcionários , os clientes,

Os fornecedores e até mesmo os concorrentes. Se alguém está desanimado procuro mostrar esperança. A dificuldade do outro também passa a ser minha, etc...

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

Sim e muito. Hoje sou uma pessoa mais dócil, mais justa e mais fraterna do que antes de conhecer o Ideal de Chiara. Lógico que falta muito para chegar lá, mas eu sei onde quero e preciso chegar.

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

Sim, como na resposta anterior. Uma vez vieram dois concorrentes me visitar e ficaram admirados com a minha abertura, dando detalhes dos equipamentos e sistemas de trabalho que havia desenvolvido, inclusive até dicas para melhorar mais. É uma maneira inteligente em se relacionar bem com o concorrente, porque você sendo aberto com ele, ele será também honesto com você, respeitando o seu fornecedor e seu cliente. Se não acontecer este respeito, Deus providenciará tudo a você quando faz algo por amor e vendo Jesus no outro.

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Se colocarmos em prática os ensinamentos do Evangelho à luz do carisma de Chiara, tudo dá certo. Não deixa de ser difícil e até heróico muitas vezes, mas precisamos acreditar no Evangelho e sentir que é verdadeiro - Daí e vos será dado: uma medida cheia, calcada, transbordante. Fazer ao outro o que gostaria que fizesse a você. Fazer ao outro como se fizesse para Jesus. Etc...

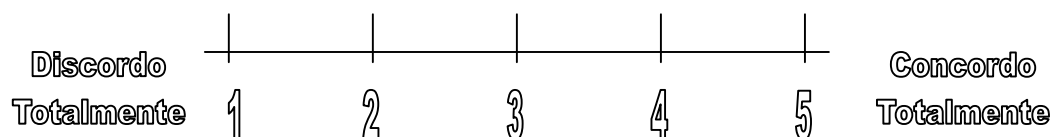
1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Não é impossível mas é muito difícil. Pois todos os princípios da EdC são Evangélicos e se alguém não os pratica, como vai viver. EdC é vida. Por isso que vai levar muito tempo para ser conhecida, porque precisamos viver com ações concretas. O Evangelho tem dois mil anos e apenas pouco mais de um quarto do mundo conhece Jesus e uma pequena parcela pratica. Mas o importante é que pratiquemos bem para servir de modelo. Como é uma obra de Deus ele saberá conduzir a EdC e dará os frutos no tempo certo. S´distribuir lucro ao é EdC, muitos o fazem e porém não vivem. Meu objetivo é viver bem e muitas vezes não consigo, imagina quem não conhece ou quem não vive o Evangelho.

KNE/ROTOGINE:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

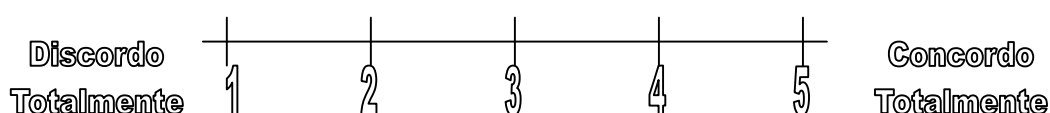


X

O fato de pertencer à EDC não tem significado maior ou menor dificuldade de enfrentar o mercado.

Por favor,
comente
suscintamente

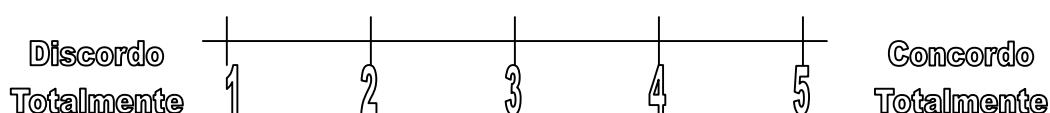
1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.



X

Os negócios numa empresa da EDC devem ser geridos de uma maneira holística, de acordo com os 07 aspectos, assim como toda a vida da pessoa humana. Quando se dá mais valor a um aspecto do que a outro (s) há um desequilíbrio que gera desarmonia, desigualdade, desunidade.

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.



X

Os sócios da KNE, em liberdade (que é um princípio básico da EDC), decidiram que no momento apenas 10% do lucro será destinado à EDC.

Uma parte importante das despesas tem sido usada na instalação de uma unidade 2 (no Jardim Margarida), aonde são gerados empregos para jovens de todo Brasil, que passam por um período de formação na Mariápolis.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

X

Nenhuma resistência tem sido sentida. Hoje, ao contrário, a maioria dos funcionários age conforme os princípios da EDC, mesmo não sabendo exatamente ~~do que se trata na teoria.~~

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

X

Os princípios da EDC já são reconhecidos e impulsionam o agir dos funcionários, seja dentro da fábrica bem como em casa ou no seu bairro. As esposas reconhecem isso.

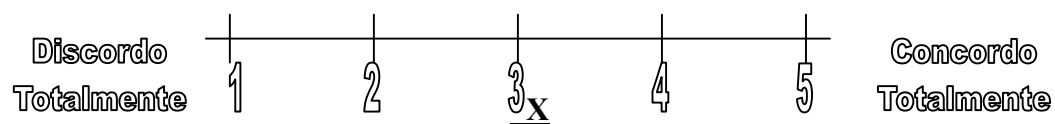
1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

X

Por favor, comente sucintamente Verdade em relação a vários fornecedores e clientes; não todos.

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

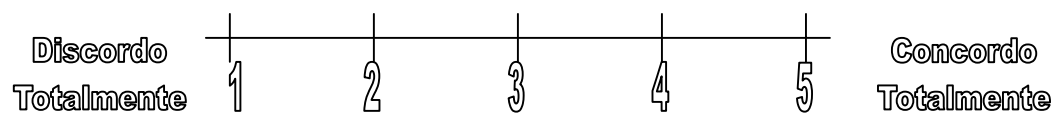


Verdade em relação a vários

fornecedores e clientes, não todos.

Por favor,
comente
sucintamente

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.



X

É indiferente...

Por favor,
comente
sucintamente

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

X

Acredito ser verdade se os acionistas externos não
conhecerem o espírito da EDC e só almejarem lucro. Não há problema quanto ao
tamanho da empresa (~~brevemente teremos grandes multinacionais dentro do~~
espírito da EDC) Por favor,

comente
suscintamente

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Discordo
Totalmente

1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

X

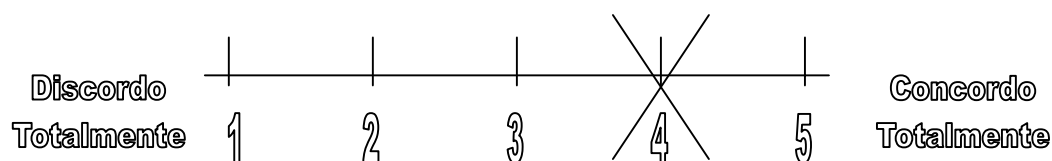
Por favor,
comente
suscintamente

Assim como espera-se que pessoas de todas as religiões possam viver os princípios da EDC, também pessoas de boa vontade, sem espírito religioso algum ou mesmo atéias, podem pertencer à EDC.

LA TUNICA:

Por favor, assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

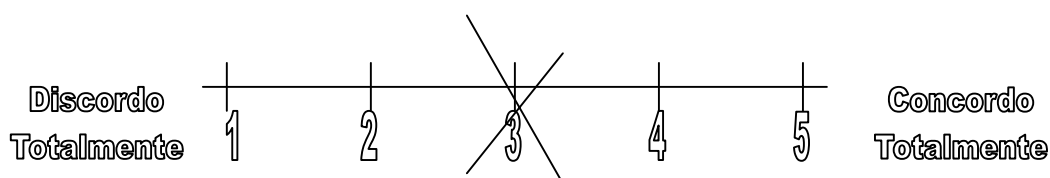


Pela postura assumida, aumentam nossos custos (faturamento

Por favor,
comente
suscintamente

(faturamento integral, encargos, impostos), o que, sem dúvida gera uma dificuldade de concorrência no mercado.

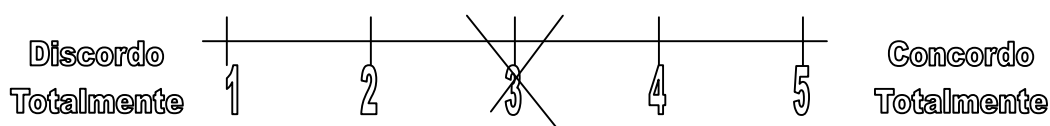
1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das foculares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.



Por favor,
comente
suscintamente

A dimensão religiosa vale tanto quanto a moral e a social.

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.



No período de desenvolvimento da
empresa a parte destinada

Por favor,
comente
suscintamente

à formação de homens
novos foi também direcionada
internamente, pois muito
dessa formação foi proporcionada

dentro da empresa.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

Discordo
Totalmente

~~1~~ 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

Já foi respondido através das experiências.

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Discordo
Totalmente

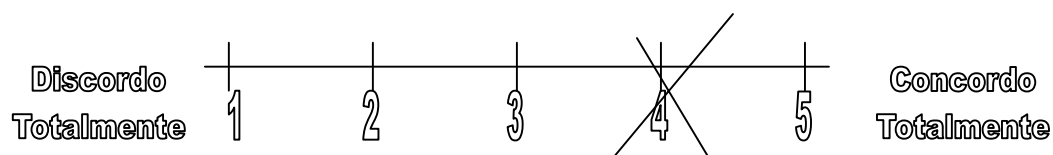
1 2 3 4 5

Concordo
Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

Idem 1.4

1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

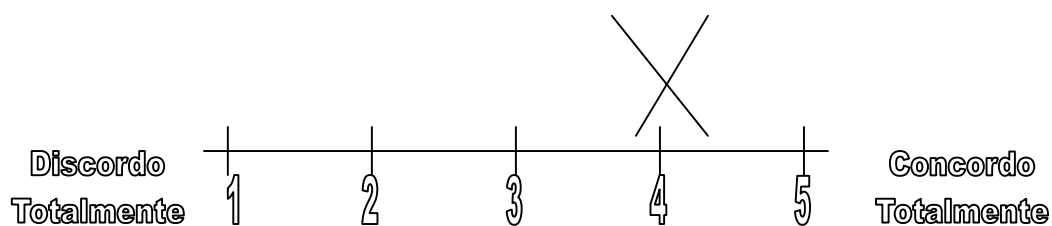


Por favor,
comente
suscintamente

_____ Nem todos, é necessário um
trabalho de conscientização

_____ e ao mesmo tempo
apresentação do produto conforme a expectativa do cliente.

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.



Por favor,
comente
suscintamente

_____ Em geral sim,
embora isso não seja determinante.

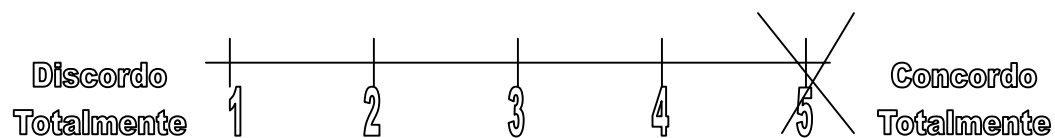
1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente
<hr/>						
<hr/>						
<hr/>						
Por favor, comente suscintamente			Facilita pela postura que nós assumimos.			

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente
<hr/>						
<hr/>						
<hr/>						
Por favor, comente suscintamente			Se a experiência é válida na semente, poderá também ser aplicada em maior escala.			

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.



Por favor,
comente
suscintamente

~~Até mesmo formalmente.~~

POLICLÍNICA ÁGAPE – DARLENE

1 RESPOSTAS

- 1.1 Resposta 3 – A proposta da EdC requer algumas posturas que aumentam um pouco as dificuldades para sobreviver no mercado. Porém, são inerentes à proposta. Por isso concordo parcialmente.
- 1.2 Resposta 3 – É um conjunto de coisas... Porém a dimensão religiosa, amplia as outras exigências que são naturalmente do ser humano. Por isso, dá a impressão que causa mais impacto, mas o maior impacto é responder às exigências mais profundas que o homem tem dentro, que é o sonho de viver em comunhão, e isto independe da dimensão religiosa.
- 1.3 Resposta 1 – A EdC tem o componente forte da “liberdade”, ou seja, liberdade para doar. Porém a questão é muito rígida, por isso discordo.
- 1.4 Resposta 1 – O homem foi feito para doar, e para coisas grandes...
- 1.5 Resposta 4 – Sim, funcionam. Porém não podem ser instrumentalizados. Esses ideais da EdC, são motivadores quando perpassam coerentemente todas as outras ações que envolvem a empresa. Apoiar-se somente nele enquanto tal, é perigoso.
- 1.6 Resposta 6 – Sim. Mas como falei na questão anterior, valem se forem substanciados pelos outros elementos, como competência, seriedade, eficiência, etc, etc. Ter vantagem competitiva não é tão simples, pelo fato de ser da EdC. No entanto, os clientes percebem...

- 1.7 Resposta 5 – É interessante! Facilita porque não existe bloqueios, tratamos as pessoas primeiro, depois vem o negócio, a compra, por isso cria-se primeiro o relacionamento.
- 1.8 Resposta 8 – Facilita, pelos mesmo motivos expostos acima. Porém, percebo que o relacionamento com o concorrente é mais difícil. Precisamos descristalizar esta relação... Os valores praticados no mercado são muito conflitantes, e diferentes.e diferentes.
- 1.9 Resposta 3 – Creio que os sócios de uma empresa da EdC devem ser pessoas convictas dos princípios da EdC.
- 1.10 Resposta 3 – Como o projeto é muito novo, não sei ainda se esta resposta é segura.

PRADO & OLIVEIRA AUDITORES ASSOCIADOS:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

- 1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

Discordo						Concordo
Totalmente	1	X	2	3	4	Totalmente

Por favor,
comente
sucintamente

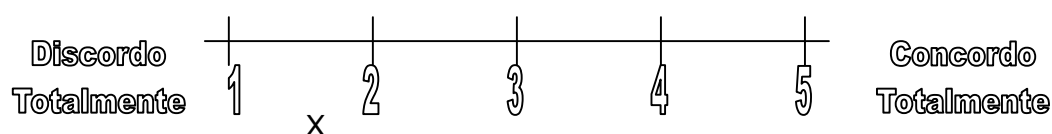
- 1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento dos foculares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.

Discordo						Concordo
Totalmente	1	X	2	3	4	Totalmente

Por favor,
comente
sucintamente

Todas são importantes

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

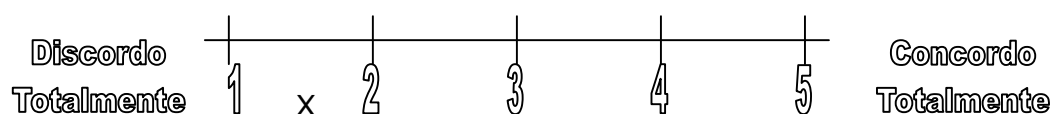


Por favor,
comente
suscintamente

~~Chiara não disse que tem que ser três partes iguais
e sim parte para uma coisa, parte para outra, etc.~~

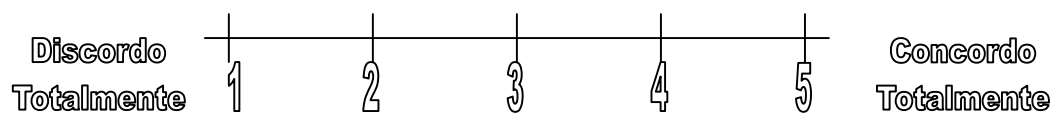
Conforme nossa disponibilidade, damos uma parte
para os funcionários, uma parte para os pobres e
uma parte distribuímos entre os sócios.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.



Por favor,
comente
suscintamente

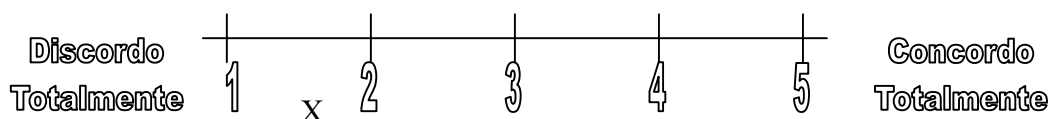
1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.



Por favor,
comente
sucintamente

Nem todos tem conhecimento do EDC

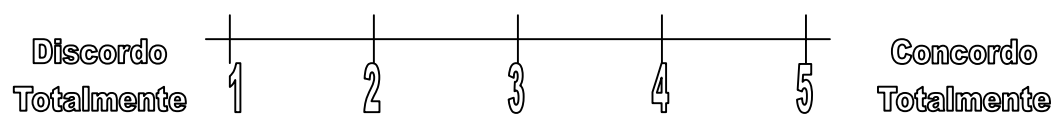
1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.



Por favor,
comente
sucintamente

No bom atendimento e bom
serviços prestados, melhora o conceito em nossos
clientes

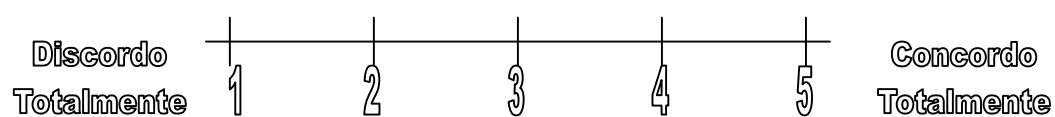
1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.



Por favor,
comente
sucintamente

Pelo nosso tipo de sociedade não se percebe isto.

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.



X

Por favor,
comente
sucintamente

Não acredito

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

Não é nosso caso

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Por favor,
comente
suscintamente

SABOR & VIDA:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

- 1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

Discordo						Concordo
Totalmente	1	2	3	4	5	Totalmente
				///////		
				////////		

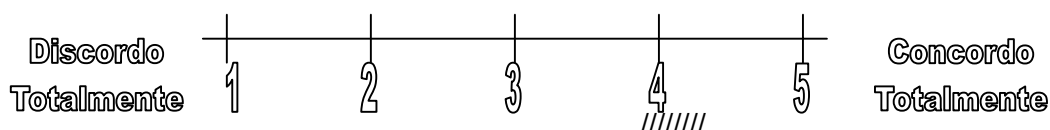
Por favor,
comente
suscintamente

- 1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.

Discordo						Concordo
Totalmente	1	2	3	4	5	Totalmente
				///////		

Por favor,
comente
suscintamente

1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

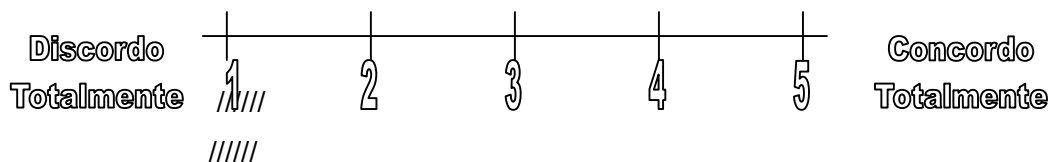


A orientação de Chiara é para
dividir o lucro em tres partes,

Por favor,
comente
suscintamente

Não necessariamente
iguais. A nossa empresa esta se
Consolidando enquanto
princípio de EDC e ainda não
obtivemos lucros.

1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.



Por favor,
comente
suscintamente

1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	////////
Por favor, comente suscintamente	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>					

1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	////////
Por favor, comente suscintamente	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>					

1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

////////	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente
	Por favor, comente suscintamente	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>					

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente
////////	Por favor, comente suscintamente	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>					

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	
				////////		

Por favor,
comente
sucintamente

_____ A partilha do lucro é de livre decisão _____

do sócio ou acionista _____

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

Discordo Totalmente						Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5	

////////

SIBRASA:

Em resposta a vossa solicitação, respondemos o seu questionário conforme abaixo:

Resposta 1.1.

Concordo totalmente (5)

Por ser uma empresa de economia da comunhão, opto por honrar com meus compromissos inclusive com o fisco; o que reduz a minha capacidade competitiva frente a concorrentes que usam do não pagamento de impostos como opção para se viabilizarem.

Resposta 1.2.

Concordo (4)

Claro que o compromisso religioso está entre os trilhos pelos quais decidi trafegar com minha empresa, mas ele não é o único. Como o movimento dos focolares, a empresa de economia da comunhão também possui quatro dimensões (social, econômica, moral e religiosa), devendo paltar suas ações sempre considerando todas elas.

Resposta 1.3.

Concordo totalmente (5)

Para a distribuição efetiva dos nossos lucros, quando eles ocorrem, realizamos o calculo do lucro útil (lucro após previsão de necessidade de investimento), não o distribuindo necessariamente em três partes iguais.

Nossa verificação de lucro se dá ao fim do período fiscal, e a distribuição (para evitar impacto sobressalente sobre o caixa) é distribuída pelos meses do período fiscal subsequente.

Resposta 1.4.

Discordo totalmente (1)

Não encontro resistência dos funcionários.

Resposta 1.5.

Concordo (4)

O clima que se obtém ao viver o amor recíproco dentro do ambiente de trabalho favorece uma maior motivação por parte dos funcionários.

Resposta 1.6.

Concordo totalmente (5)

Nosso produto é um commodite. Ou seja, não há distinção em designer, matéria-prima, cor ou qualquer outro diferencial frente ao produto oferecido pela concorrência. Por isso a competição tende a se basear em preços. Mas, como investimos no relacionamento de confiança com nossos fornecedores, nossos clientes e até com nossos concorrentes; conseguimos nos diferenciar e ter uma maior aceitação dentro do nosso mercado.

Resposta 1.7.

Concordo (4)

Como afirmei na resposta anterior, investimos em uma relação de confiança com nossos fornecedores e todos os demais membros da cadeia de valor na qual atuamos (fornecedor, distribuidor, atacadista, varejista, cliente final, etc).

Resposta 1.8.

Concordo (4)

Nosso relacionamento, com os concorrentes, chega a ser colaborativo. É tanto que – para atender uma demanda específica de grande monta que se originaria de uma concorrência – chegamos a ser convidado por um dos nossos concorrentes para partilharmos o cliente.

Resposta 1.9.

Discordo totalmente (1)

Ao contrario. Em sendo grande, mantendo nossa filosofia de atuação, teríamos investidores e sócios mais realizados que os sócios das empresas tradicionais. Primeiro por que nossa atuação se baseia na confiança, segundo por que geramos resultados que vão além do simples lucro. Construimos algo único que o mundo capitalista não consegue produzir, a produção de riqueza em equilíbrio com a distribuição de renda e inclusão social.

Lembre-se, as empresa socialmente corretas e que possuem indicação de gestão confiável, são as que mais conseguem valorização em bolsas de valores ativas como a de Nova Iorque ou mesmo a Bovespa.

2Resposta 1.10 Concordo (4)

Claro que podem ser empresas de economia da
comunhão, mesmo se acredito que enfrentaram maiores
dificuldades; afinal muitas vezes é necessário acreditar mais
quer seguir a lógica para conduzir uma empresa nesses moldes.

Esperamos ter ajudado.

Atenciosamente,

Paulo Christiano Sobral
Respondendo pela Sibrasa

CREMASCO:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

1. Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

1 – no nosso caso a nossa empresa já existia há muitos anos e já estava no mercado, por isto pertencer à EdC depois não gerou dificuldade nenhuma

2. Considerando as quatro dimensões do movimento das focolares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios

5 – pois esta influencia e atua sobre todas as outras, no nosso caso

3. Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich

3 – sempre me preocupei em enviar uma certa quantia fixa todo mês, sem me preocupar se o valor corresponde a uma parte ou não, porque complicaria para mim ficar fazendo este cálculo todo mês.

4. Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

1 – no nosso caso a decisão foi dos sócios somente, e não dos funcionários, embora a maioria saiba que nós contribuimos todos mês.

5. Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

3 – nem todos sabem desta participação na EdC

6. O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

5 – por que a preocupação de oferecer um serviço (no nosso caso pois somos empresa de projetos de engenharia) de boa qualidade sempre, com total transparência e honestidade, além do principal que é a questão do ótimo relacionamento com os clientes, pois este é desinteressado e livre de compromissos comerciais

7. O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

5 – todos que chegam no nosso escritório procuramos atendê-los bem independente do fator comercial.

8. O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

5 – pois este fica livre de interesses comerciais.

9 . Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

A nossa empresa conta com 4 pessoas, portanto me omito nesta

10. Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

3 – acho que sim, desde que sejam formados a ser tornarem e viverem o ser "homens novos" segundo a cultura de formação da EdC, e a aceitar como norma e estilo de vida esta cultura da "partilha" que é implícita na EdC.

D B LENTES:

Por favor assinale o número que melhor corresponde à sua percepção em relação a cada pergunta:

- 1.1 Pelo fato de minha empresa pertencer à EdC, tive que enfrentar **mais dificuldades** em relação a outras empresas que não pertençam à EdC para entrar no mercado e para sobreviver nele.

As dificuldades são próprias de qualquer empresa. A EdC nos Possibilita um melhor planejamento o que nos assegura equilíbrio nas iniciativas.

- 1.2 Considerando as quatro dimensões do movimento das foclares, a social, a econômica, a moral e a religiosa, é esta última que mais impacta na forma como conduzo os negócios.

É o conjunto das quatro.

- 1.3 Sempre que obtive lucro, ele foi dividido igualmente em três partes, conforme a orientação de Chiara Lubich.

Há momentos em que o lucro é reinvestido totalmente.

- 1.4 Enfrentei e/ou enfrento resistências por parte dos funcionários para implantar o ideário da EdC.

Nunca sofremos resistência por parte dos nossos funcionários. O ideal da EdC não se impõe, se doa.

- 1.5 Os ideais da EdC funcionam como um elemento motivador para meus funcionários.

Exatamente.

- 1.6 O fato de minha empresa pertencer à EdC faz com que meus cliente valorizem meus produtos, e me dá vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

A maneira como trabalhamos é que nos credencia no mercado. O importante é SER EdC e não o pertencer.

- 1.7 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com meus fornecedores.

O nosso comportamento no mercado é que nos credencia junto aos fornecedores.

1.8 O fato de minha empresa pertencer à EdC facilita meu relacionamento com os concorrentes.

A EdC é um estilo de vida novo no campo empresarial.

Aquele que podíamos ter como concorrente, chamamos de Parceiros

1.9 Se minha empresa tivesse acionistas externos com ênfase no lucro (p. ex.: ações em bolsa de valores) ou se ela fosse muito grande (mais do que 200 funcionários) não seria bem sucedida em sua experiência de pertencer à EdC.

Seria ótimo que muitas empresas de grande porte aderissem à EdC; Certamente o índice de desemprego diminuiria, assim como a miséria no mundo.

1.10 Empresas cujos donos não possuam qualquer orientação religiosa podem também se vincular à EdC, se não formalmente pelo menos no cumprimento de suas orientações principais.

A EdC existe para os que AMAM, e por AMOR, FAZEM ACONTECER.

APÊNDICE E. INDICADORES SOCIAIS DAS EMPRESAS DO BANCO DE DADOS DO IBASE

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à FPB dos indicadores internos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Quadro 1 indicadores internos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	7,10%	31,98%	4,93%	5,27%	1,61%	1,17%	0,31%	1,72%	1,52%	6,20%	4,49%	59,52%
DP	6,46%	14,77%	7,83%	3,27%	2,02%	1,57%	0,69%	1,79%	13,35%	6,38%	8,88%	31,53%
Mediana	5,36%	31,88%	2,80%	4,84%	0,94%	0,61%	0,02%	1,09%	0,11%	4,46%	2,07%	56,39%
Q1	3,50%	22,93%	0,13%	2,82%	0,27%	0,22%	0,00%	0,51%	0,00%	1,37%	0,81%	41,05%
Q3	8,63%	37,28%	6,35%	6,99%	2,29%	1,49%	0,24%	2,21%	0,43%	8,41%	4,46%	69,94%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à folha de pagamento bruta, dos indicadores internos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001.

Quadro 2 Indicadores internos das empresas do IBASE, menos de 100 funcionários

Medidas	Alim.	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	8,39%	26,04%	2,22%	4,23%	0,76%	1,14%	0,88%	2,53%	0,38%	2,91%	3,17%	53,25%
DP	7,19%	10,53%	3,00%	3,18%	0,96%	1,16%	1,05%	2,07%	0,42%	4,06%	5,32%	42,37%
Mediana	5,82%	29,22%	0,21%	3,25%	0,51%	0,75%	0,36%	2,37%	0,25%	1,09%	0,99%	42,69%
Q1	4,14%	22,65%	0,00%	1,92%	0,25%	0,39%	0,00%	1,20%	0,00%	0,00%	0,52%	29,14%
Q3	10,28%	33,65%	3,86%	6,28%	0,69%	1,50%	1,90%	3,46%	0,67%	3,84%	2,88%	61,46%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à folha de pagamento bruta, dos indicadores internos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 3 Indicadores sociais internos de todas as empresas do banco de dados do IBASE, ano 2002

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	6,32%	31,13%	4,24%	5,66%	1,99%	0,98%	0,19%	1,70%	0,22%	8,28%	3,53%	61,92%
DP	4,33%	13,80%	7,56%	3,73%	2,51%	1,21%	0,47%	1,44%	0,37%	10,20%	4,12%	27,32%
Mediana	5,34%	32,57%	2,01%	4,76%	1,36%	0,61%	0,00%	1,27%	0,06%	5,60%	2,01%	60,35%
Q1	3,51%	21,79%	0,00%	3,45%	0,25%	0,21%	0,00%	0,65%	0,00%	2,32%	0,79%	45,24%
Q3	7,29%	37,28%	5,72%	7,17%	2,69%	1,18%	0,12%	2,48%	0,26%	9,72%	4,79%	73,17%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à folha de pagamento bruta, dos indicadores internos das empresas constantes do banco de dados do IBASE, com ater cem funcionários.

Quadro 4 Indicadores internos das empresas do IBASE com menos de cem funcionários

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	5,36%	--	1,22%	5,55%	0,60%	0,56%	0,57%	1,81%	0,31%	3,72%	5,77%	99,46%
DP	0,05%	--	2,12%	0,86%	0,51%	0,30%	0,84%	1,33%	0,46%	3,66%	8,45%	52,92%
Mediana	5,36%	33,14%	0,00%	5,75%	0,51%	0,63%	0,25%	1,44%	0,09%	3,64%	2,30%	72,35%
Q1	5,34%	33,14%	0,00%	5,18%	0,37%	0,28%	0,00%	1,12%	0,00%	0,95%	1,21%	68,23%
Q3	5,37%	33,14%	1,84%	6,02%	0,63%	0,78%	0,82%	1,77%	0,38%	6,41%	6,87%	112,67%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL dos indicadores internos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Quadro 5 Indicadores internos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	1,11%	4,70%	0,86%	0,68%	0,23%	0,17%	0,03%	0,29%	0,12%	0,59%	0,47%	8,37%
DP	2,03%	9,60%	4,04%	0,95%	0,88%	0,36%	0,09%	1,17%	0,58%	0,71%	0,74%	16,99%
Mediana	0,52%	2,94%	0,23%	0,43%	0,11%	0,07%	0,00%	0,11%	0,01%	0,35%	0,23%	5,63%
Q1	0,27%	1,71%	0,01%	0,24%	0,03%	0,01%	0,00%	0,05%	0,00%	0,13%	0,08%	3,31%
Q3	1,00%	5,47%	0,63%	0,78%	0,24%	0,18%	0,02%	0,23%	0,05%	0,84%	0,59%	9,02%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL, dos indicadores internos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001

Quadro 6 Indicadores internos das empresas do IBASE, menos de 100 funcionários

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	0,83%	3,46%	0,54%	0,31%	0,05%	0,18%	0,11%	0,26%	0,05%	0,26%	0,17%	4,93%
DP	1,17%	3,56%	1,12%	0,16%	0,07%	0,27%	0,22%	0,40%	0,09%	0,32%	0,17%	5,51%
Mediana	0,58%	2,50%	0,01%	0,30%	0,03%	0,09%	0,02%	0,09%	0,00%	0,13%	0,13%	3,31%
Q1	0,29%	1,44%	0,00%	0,19%	0,01%	0,02%	0,00%	0,05%	0,00%	0,00%	0,04%	1,91%
Q3	0,89%	4,04%	0,36%	0,41%	0,05%	0,12%	0,08%	0,34%	0,07%	0,51%	0,32%	6,18%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à receita líquida - RL, dos indicadores internos de empresas com até cem funcionários com até cem funcionários do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 7 Indicadores internos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Aliment	Encargos Sociais	Previd Social	Saúde	Seg. Trab.	Educação	Cultura	Capacit Prof.	Creche	Particip Lucros	Outros	Total Indicad. Internos
Media	0,53%	1,68%	0,12%	0,44%	0,02%	0,03%	0,02%	0,06%	0,02%	0,24%	0,21%	3,23%
DP	0,27%	1,09%	0,21%	0,35%	0,02%	0,03%	0,02%	0,05%	0,05%	0,36%	0,31%	1,78%
Mediana	0,54%	1,24%	0,00%	0,32%	0,01%	0,01%	0,01%	0,06%	0,00%	0,09%	0,08%	2,93%
Q1	0,39%	0,98%	0,00%	0,23%	0,01%	0,01%	0,00%	0,02%	0,00%	0,04%	0,03%	1,92%
Q3	0,57%	2,15%	0,19%	0,47%	0,02%	0,04%	0,03%	0,07%	0,00%	0,28%	0,26%	4,04%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao RO dos indicadores externos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Quadro 8 Indicadores externos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	1,03%	0,74%	0,21%	0,36%	0,24%	1,81%	12,80%	528,84%	521,66%
DP	4,79%	1,66%	0,56%	3,77%	1,05%	6,26%	138,29%	3107,89%	3055,39%
Mediana	0,21%	0,27%	0,03%	0,07%	0,00%	0,09%	1,20%	100,55%	98,93%
Q1	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,15%	29,95%	12,74%
Q3	0,73%	1,18%	0,23%	0,29%	0,01%	0,74%	4,91%	241,99%	238,33%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores externos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001.

Quadro 9 Indicadores externos das empresas do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	-0,28%	1,78%	0,32%	0,75%	0,15%	6,41%	7,98%	2617,97%	2625,95%
DP	4,87%	2,19%	0,58%	0,98%	--	13,46%	14,54%	8048,46%	8050,68%
Mediana	0,29%	0,42%	0,08%	0,58%	0,15%	0,78%	2,45%	84,92%	99,77%
Q1	0,19%	0,00%	0,00%	0,11%	0,15%	0,22%	0,66%	2,40%	21,59%
Q3	0,83%	4,09%	0,23%	0,76%	0,15%	2,77%	9,45%	522,07%	527,23%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional - RO, dos indicadores externos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 10 Indicadores externos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	1,00%	0,21%	-0,49%	0,40%	0,32%	0,77%	1,57%	122,07%	114,33%
DP	3,61%	2,61%	11,41%	1,23%	0,99%	5,28%	13,35%	394,58%	384,38%
Mediana	0,20%	0,15%	0,05%	0,02%	0,00%	0,14%	1,21%	80,96%	71,08%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,15%	4,28%	1,00%
Q3	0,75%	0,64%	0,20%	0,31%	0,04%	0,74%	3,83%	203,85%	174,81%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores externos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2002.

Quadro 11 Indicadores externos das empresas do banco de dados do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	2,39%	0,61%	0,36%	1,20%	1,33%	1,94%	7,05%	136,69%	143,74%
DP	3,87%	0,61%	0,29%	1,58%	2,06%	1,81%	4,19%	229,37%	229,91%
Mediana	0,90%	0,29%	0,30%	0,44%	0,29%	1,13%	6,68%	28,32%	38,44%
Q1	0,55%	0,15%	0,22%	0,41%	0,15%	0,90%	3,89%	4,28%	8,17%
Q3	1,23%	0,94%	0,35%	1,22%	2,00%	1,76%	10,12%	111,66%	123,97%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL dos indicadores externos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Quadro 12 Indicadores externos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	0,22%	0,10%	0,86%	0,04%	0,05%	0,75%	1,47%	17,46%	17,77%
DP	0,66%	0,16%	5,95%	0,08%	0,27%	5,06%	6,83%	22,47%	22,94%
Mediana	0,04%	0,05%	0,01%	0,01%	0,00%	0,02%	0,19%	12,92%	12,82%
Q1	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	6,53%	6,34%
Q3	0,10%	0,13%	0,04%	0,04%	0,00%	0,10%	0,46%	24,21%	24,60%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL, dos indicadores externos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001.

Quadro 13 Indicadores externos das empresas do banco de dados do IBASE com menos de 100 funcionários

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	0,79%	0,09%	0,02%	0,06%	0,01%	0,41%	0,89%	16,43%	17,32%
DP	1,74%	0,14%	0,03%	0,08%	#DIV/0!	0,85%	1,38%	17,08%	17,26%
Mediana	0,04%	0,01%	0,00%	0,05%	0,01%	0,06%	0,24%	7,40%	9,69%
Q1	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,01%	0,10%	0,86%	1,92%
Q3	0,40%	0,11%	0,03%	0,07%	0,01%	0,20%	1,23%	30,44%	30,94%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à receita líquida, dos indicadores externos de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 14 Indicadores externos de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	0,09%	0,08%	0,24%	0,04%	0,05%	0,31%	1,15%	18,55%	17,47%
DP	0,16%	0,13%	1,62%	0,09%	0,21%	1,36%	5,10%	38,84%	37,88%
Mediana	0,03%	0,04%	0,01%	0,01%	0,00%	0,03%	0,18%	12,24%	10,16%
Q1	0,01%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	6,49%	4,68%
Q3	0,08%	0,08%	0,02%	0,04%	0,01%	0,08%	0,38%	19,66%	19,80%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à receita líquida, dos indicadores externos das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2002.

Quadro 15 Indicadores externos das empresas do banco de dados do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Educação	Cultura	Saúde e Saneam.	Esporte	Combate à fome	Outros	Total de Contrib. P/ Sociedade	Tributos (- encargos soc.)	Total Indicadores Externos
Media	0,14%	0,04%	0,03%	0,04%	0,07%	0,09%	0,38%	7,12%	7,50%
DP	0,25%	0,05%	0,04%	0,03%	0,10%	0,04%	0,26%	11,64%	11,68%
Mediana	0,04%	0,02%	0,01%	0,04%	0,02%	0,11%	0,34%	0,66%	0,92%
Q1	0,03%	0,01%	0,01%	0,02%	0,01%	0,04%	0,23%	0,48%	0,89%
Q3	0,06%	0,08%	0,02%	0,06%	0,11%	0,12%	0,44%	7,16%	7,95%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores ambientais de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2001.

Quadro 16 Indicadores ambientais de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	1,27%	0,39%	5,04%
DP	14,01%	1,71%	29,21%
Mediana	0,58%	0,06%	0,60%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%
Q3	2,37%	0,35%	2,96%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores ambientais das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001.

Quadro 17 Indicadores ambientais das empresas do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	-1,38%	0,59%	-0,22%
DP	4,66%	1,02%	3,32%
Mediana	0,00%	0,00%	0,00%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%
Q3	0,87%	0,89%	1,16%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores ambientais de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 18 indicadores ambientais de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	2,63%	10,47%	11,95%
DP	17,17%	80,49%	72,53%
Mediana	0,87%	0,02%	0,52%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%
Q3	3,66%	0,23%	3,29%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL dos indicadores ambientais de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, ano de 2001.

Quadro 19 Indicadores ambientais de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	0,98%	0,04%	1,31%
DP	3,24%	0,09%	4,13%
Mediana	0,13%	0,01%	0,14%
Q1	0,01%	0,00%	0,02%
Q3	0,42%	0,05%	0,57%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à RL, dos indicadores ambientais das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2001.

Quadro 20 Indicadores ambientais das empresas do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	0,08%	0,02%	0,11%
DP	0,12%	0,03%	0,23%
Mediana	0,03%	0,00%	0,00%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%
Q3	0,08%	0,03%	0,06%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à receita líquida, dos indicadores ambientais de todas as empresas constantes do banco de dados do IBASE, para o ano de 2002.

Quadro 21 Indicadores ambientais de todas as empresas do banco de dados do IBASE

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	0,83%	0,56%	1,09%
DP	1,75%	4,30%	3,79%
Mediana	0,15%	0,01%	0,14%
Q1	0,06%	0,00%	0,03%
Q3	0,71%	0,06%	0,72%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação à receita líquida, dos indicadores ambientais das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2002.

Quadro 22 Indicadores ambientais das empresas do banco de dados do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	0,01%	0,01%	0,01%
DP	0,01%	0,01%	0,01%
Mediana	0,01%	0,00%	0,00%
Q1	0,00%	0,00%	0,00%
Q3	0,01%	0,01%	0,01%

Os indicadores abaixo referem-se à percentagem em relação ao resultado operacional, dos indicadores ambientais das empresas constantes do banco de dados do IBASE com até cem funcionários, para o ano de 2002.

Quadro 23 Indicadores ambientais das empresas do banco de dados do IBASE, menos de cem funcionários

Medidas	Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	Investimentos em programas ou projetos externos	Total dos invest. em meio ambiente
Media	0,08%	0,06%	0,06%
DP	0,11%	0,10%	0,09%
Mediana	0,08%	0,00%	0,00%
Q1	0,04%	0,00%	0,00%
Q3	0,11%	0,09%	0,15%

APÊNDICE G. FOTOGRAFIAS

CENTRO MARIÁPOLIS GINETTA



Entrada da Mariápolis Ginetta, em Cotia, São Paulo.



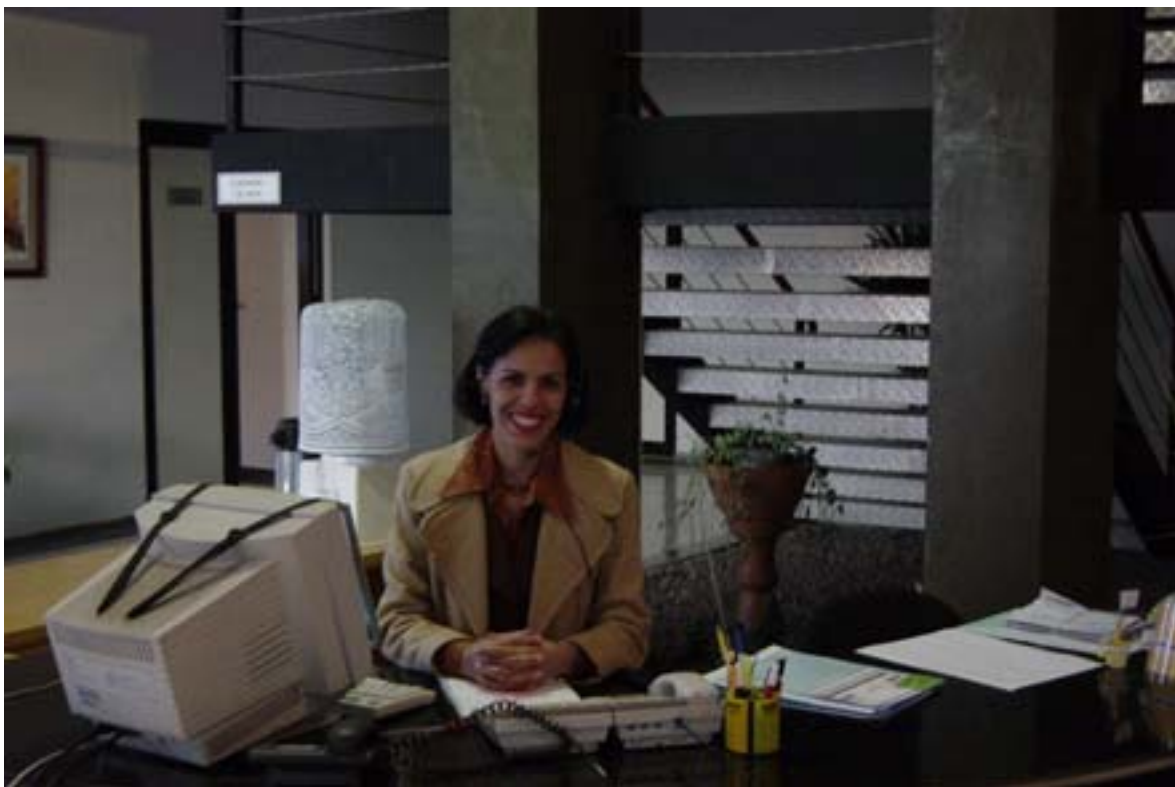
Instalações da Mariópolis Ginetta



Instalações da Mariópolis Ginetta.



Placidez da Mariápolis Ginetta.

PRO-DIET

O sorriso é característico da empresa. Na foto acima, a recepcionista Monique



Sr. Armando Tortelli e o ambiente de trabalho da Pro-Diet.



Exemplo de comunicação empresa-funcionário. A ênfase na família é evidente.

FEMAQ

Sr. Henrique Leibholz e o pesquisador à porta da empresa. O sorriso acompanha.



Galpão da empresa. Temperatura e ruídos são agressivos.



Sr. Marcelo, gerente de produção, e um dos moldes em isopor, para a ind. automobilística.



Galpão da FEMAQ. Ambiente é fabril. Ao fundo, funcionário com roupa de proteção.

POLICLÍNICA ÁGAPE



D. Darlene em seu ambiente de trabalho



Visão a partir da sala de D. Darlene



Entrada da Policlínica Ágape



Anexo da Policlínica Ágape.

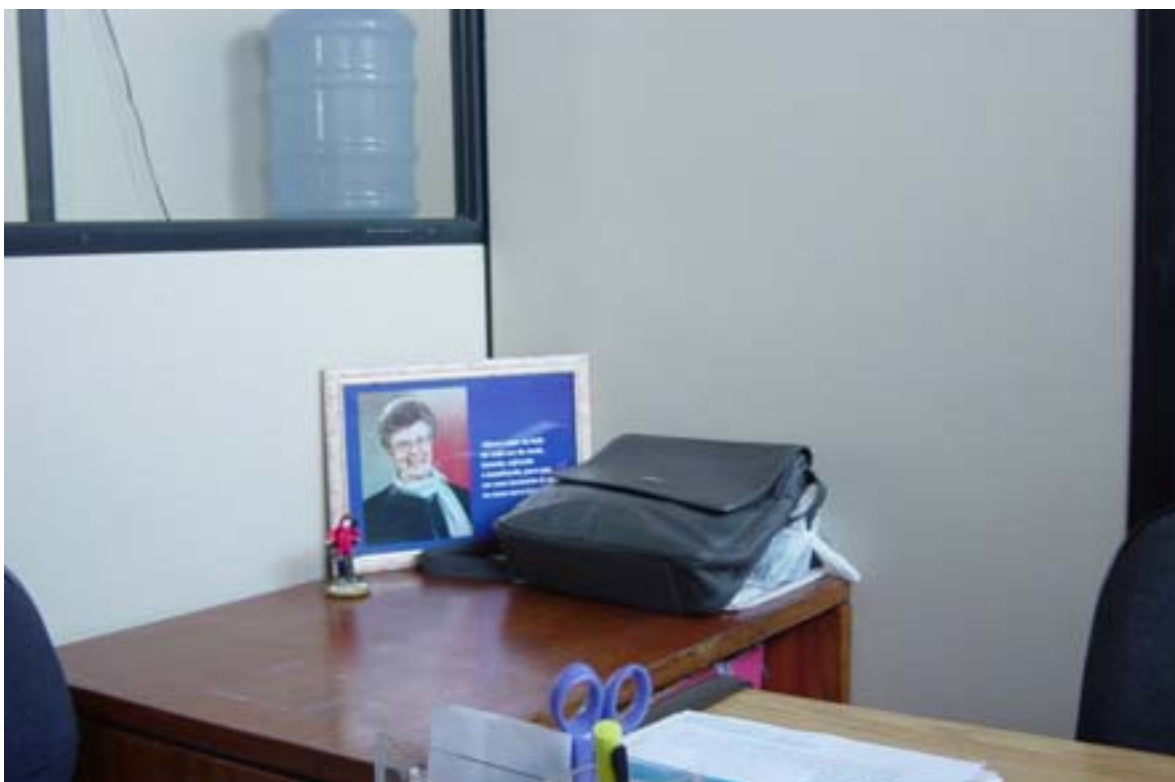
LA TUNICA



D. Maria do Carmo Gaspar, acompanhada do pesquisador, e o sorriso de sempre.



Modesto espaço de trabalho da La Tunica



Sala de D. Maria do Carmo. Destaque para simplicidade e para a foto de Ginetta Calliari.



Entrada da KNE Rotogine, outra empresa da EdC existente no Pólo Industrial Spartaco.



Entrada do Pólo Industrial Spartaco.

APÊNDICE G . OUTROS MATERIAIS

CARTA DE ARMANDO TORTELLI, da PRO-DIET

Caro Mário,

Também eu senti uma grande alegria, que permanece até hoje, durante o encontro que tivemos na Mariápolis. Como tu dizias, parece um sonho ver tantas pessoas acreditando naquilo que o mundo capitalista e apenas consumista chama de utopia. De fato, não podemos esperar que as pessoas acreditem em questões que sequer sabem que existem. Sabe Mário, eu já fui mais imediatista nestas questões. Queria ver o mundo mudar com maior rapidez e esta preocupação fazia-me perder tempo e descuidar daquilo que deveria realmente fazer. Hoje, acredito sinceramente que um mundo melhor é possível porque procuro construí-lo momento a momento no meu dia a dia. Vejo que vivendo assim são muitas as pessoas que querem fazer o mesmo. Penso que é desta forma que podemos e devemos viver dignamente nossa história de seres humanos ocupados e preocupados com o destino da humanidade. De resto, acho que corremos no risco de falar muito e repetir muitas coisas já ditas, que normalmente se perdem na história, porque não passam de teorias. Não quero dizer que a teoria não tenha sua importância, porém, se ela for acompanhada da prática é uma revolução, uma avalanche que por onde passa nada deixa como estava. Penso que assim acontece com a EDC. Ainda muito pequena, mas, devido a pratica de muitas pessoas tem atraído multidões.

Obrigadíssimo pelo seu e-mail. Seria uma imensa alegria recebe-lo aqui em Curitiba. Aguardamos você.

Abraços

Armando

CORRESPONDÊNCIA ELETRÔNICA DE MÁRCIA BARAÚNA,
PARTICIPANTE DO MOVIMENTO DAS FOCOLARES E RESPONSÁVEL
PELAS PESQUISAS SOBRE EdC

Prezado Mário,

Tudo bem? Estou saindo de viagem e creio que ficarei fora uns 20 dias.

Corri para providenciar o que você havia solicitado de modo a não deixar nada pendente.

Segue abaixo o questionário respondido.

Um grande abraço, Márcia.

1) A EdC tem algum estatuto escrito? Não me refiro à Espri, mas alguma formalização sobre o que venha a ser EdC e o que as empresas a ela associadas devam cumprir.

Não, a EdC não tem estatuto... tem um documento que se chama "princípios para administrar uma empresa EdC". que está publicado na Revista EdC nº 17, pag. 9. No momento a única "formalidade" que se pede a quem deseja se vincular à EdC é que conheça a origem, os pressupostos, os princípios que orientam o projeto. É também por isso que regularmente são promovidos encontros, visitas à mariápolis, etc... A ênfase é toda na vida, na cultura da unidade, a partir da qual nasceu a EdC. Quando alguém deseja inserir sua empresa no projeto, depois de conhecê-lo profundamente, deve preencher uma ficha cadastral simples... é somente isso.

2) Como uma empresa faz para se associar? Ela é avaliada por algum comitê?

Não há nenhum comitê para referendar... As Comissões Regionais da EdC procuram acompanhar, apoiar e estar próximo aos empresários que se vinculam ao projeto, mas sem exercer um caráter fiscalizador. A ênfase é toda na vida de comunhão, de ajuda, de reciprocidade. Isso não quer dizer que não se efetuem avaliações, troca de idéias que ajudem a empresa a amadurecer em aspectos da vida empresarial que possam não exprimir completamente os princípio da EdC.

3) Algumas empresas se afastaram, e outras foram afastadas. Como esse afastamento é feito? Quem decidiu que esta ou aquela empresa não devia continuar no movimento (na EdC)?

A decisão de desligamento ou desvinculação da EdC é um ato voluntário do/s sócio/s, como já expliquei acima, essa medida não cabe às Comissões Regionais (veja a relação existente com o processo de vinculação). E os motivos são os mais variados: necessidade de venda da empresa, dificuldades financeiras, problemas familiares, etc.

CORRESPONDÊNCIA ELETRÔNICA COM ANTONELLA FERRUCCI, SEDIADA NA ITÁLIA, RESPONSÁVEL PELA PESQUISA EM EdC EM NÍVEL INTERNACIONAL

Dear Mario,

unfortunately I receive few thesis from other countries, even if I'm sure that lot of students have wrotten thesis in Brasil, Argentina and Europe. That's why I always aks for a copy of the theses to all people that write to me for EDC thesis. In particular for Brasil I asked to Marcia to help me collecting all thesis she heard about, but you are right, in last years I received nothing. I would be very glad to have a support also in you for the collecting of brasilian theses... Anyway, I can suggest you to see the following links:

<http://www.ecodicom.net/tesi02.html> you find Danilo Cerelli's theses (in Italian) which is a well done study of the edc situation in Brasil in 2001.

<http://www.ecodicom.net/tesi01.html> you find Maria Golinelli's theses (in Italian) which is also a well done study of the edc situation in Brasil in 2000.

<http://www.ecodicom.net/tesi00.html> you find tesis wrotten in Brasil : Willian Regiani Macedo and Cristina de Souza Lira Gameleira

<http://www.ecodicom.net/tesi99.html> you find also thesis wrotten in Brasil: Pauline de Faria Sebok and Margarida Nobre

<http://www.ecodicom.net/tesi97.html> you find the first theses wrotten in Brasil I received: Josè Adalberto Berni

That's all Mario, but I'm sure that if you can visit Araceli and the polo Spartaco and with the help of Marcia, you will be able to do a very good work, that ... you will send to me I hope!!!

A

presto!

Antonella

----- Original Message -----

From: [Mario Pinto](#)

To: [Antonella Ferrucci](#)

Sent: Tuesday, January 20, 2004 2:45 PM

Subject: Re: Doctorade student from Brazil

Antonella,

I've just visited that site, but there lies only italian papers. Is there another place with the work of other countries?

I think it would be better if I show in my tesis that EdC is not only an italian or a brazilian phenomenon, but it is spread world wide.

Thank you again.

Mario.

----- Original Message -----

From: [Antonella Ferrucci](#)

To: [Mario Pinto](#)

Cc: graca@uninet.com.br ; mbarauna@node1.com.br ;
antonella.ferrucci@prometh.it

Sent: Tuesday, January 20, 2004 6:40 AM

Subject: Re: Doctorade student from Brazil

Dear Mario,

the right link to our web-page is: www.ecodicom.net

If you are glad, I would like to receive also your work when you will finish it!

Best regards!

Antonella

----- Original Message -----

From: [Mario Pinto](#)

To: antonella.ferrucci@prometh.it

Cc: graca@uninet.com.br ; mbarauna@node1.com.br

Sent: Tuesday, January 20, 2004 1:36 AM

Subject: Doctorade student from Brazil

Dear Antonella,

I'm a doctorade student from Brazil, about to finishing my researches. I would be glad if I could access the last academic works in "economia di comunione" that have been published recently around the world.

I've already looked at http://www.focolare.org/it/ecot_i.html, and there we can only see papers until 1999. The site <http://tesi.edicom.com> can not be accessed (I don't know why).

Is it possible to you to help me? I really need it...

Thanks in advance.

Mario Pinto.

ANEXO A. BALANÇO SOCIAL DAS EMPRESAS DE EdC VISITADAS

1) FEMAQ

Balço Social Anual / 2002



Empresa:						
1 - Base de Cálculo	2002 Valor (Mil reais)			2001 Valor (Mil reais)		
Receita líquida (RL)	16.583.159			15.586.352		
Resultado operacional (RO)	1.890.106			1.343.419		
Folha de pagamento bruta (FPB)	1.711.963			1.154.741		
2 - Indicadores Sociais Internos	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	82.067	5%	0%	56.764	5%	0%
Encargos sociais compulsórios	649.838	38%	4%	514.846	45%	3%
Previdência privada	0	0%	0%	0	0%	0%
Saúde	175.116	10%	1%	121.485	11%	1%
Segurança e medicina no trabalho	117.687	7%	1%	104.967	9%	1%
Educação	14.767	1%	0%	8.263	1%	0%
Cultura	0	0%	0%	0	0%	0%
Capacitação e desenvolvimento profissional	0	0%	0%	0	0%	0%
Creches / auxílio creche	0	0%	0%	0	0%	0%
Participação nos lucros ou resultados	127.676	7%	1%	58.880	5%	0%
Outros	0	0%	0%	0	0%	0%
Total - Indicadores sociais internos	1.167.150	68%	7%	865.205	75%	6%
3 - Indicadores Sociais Externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0	0%	0%	0	0%	0%
Cultura	0	0%	0%	0	0%	0%
Saúde e saneamento	0	0%	0%	0	0%	0%
Esporte	0	0%	0%	0	0%	0%
Combate à fome e segurança alimentar	0	0%	0%	0	0%	0%
Outros	0	0%	0%	0	0%	0%
Total das contribuições para a sociedade	0	0%	0%	0	0%	0%
Tributos (excluídos encargos sociais)	0	0%	0%	0	0%	0%
Total - Indicadores sociais externos	0	0%	0%	0	0%	0%
4 - Indicadores Ambientais	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Despesas relacionadas com a produção/ operação da empresa:	1.114.550	59%	7%	247.630	18%	2%
Despesas em programas e/ou projetos externos	0	0%	0%	0	0%	0%
Investimentos em meio ambiente	0	0%	0%	0	0%	0%
Adoção do estabelecimento de "metas anuais" para minimizar os impactos ambientais, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficiência na utilização de recursos naturais, a empresa:	() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%			() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		
Indicadores do Corpo Funcional						
Empregados(as) ao final do período	70			69		
Demissões durante o período	12			33		
Empregados(as) terceirizados(as)	15			7		
Estagiários(as)	1			2		
Empregados(as) acima de 45 anos	6			8		
Mulheres que trabalham na empresa	7			7		
Argos de chefia ocupados por mulheres	2,00%			2,00%		
Negros(as) que trabalham na empresa	10			12		
Argos de chefia ocupados por negros(as)	1,00%			1,00%		
Portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	1			0		
Formações relevantes quanto ao exercício da cidadania	2002			Metas 2003		
Salário entre a maior e a menor remuneração na empresa	0			0		
Salário total de acidentes de trabalho	8			0		
Projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Normas definidas por:	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2002:			Em 2001:		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	___% governo	___% colaboradores(as)	___% acionistas	___% governo	___% colaboradores(as)	___% acionistas
	___% retido			___% retido		
7 - Outras Informações						

2) PRO-DIET

Balanço Social Anual / 2002



Empresa:

Prodiet Farmacêutica Ltda

1 - Base de Cálculo	2002 Valor (Mil reais)			2001 Valor (Mil reais)		
Receita líquida (RL)	19.493.340			14.937.104		
Resultado operacional (RO)	1.189.812			-234.270		
Folha de pagamento bruta (FPB)	470.130			424.301		
2 - Indicadores Sociais Internos	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	53.423	11%	0%	29.744	7%	0%
Encargos sociais compulsórios	162.951	35%	1%	91.603	22%	1%
Previdência privada	0	0%	0%	0	0%	0%
Saúde	0	0%	0%	0	0%	0%
Segurança e medicina no trabalho	34.538	7%	0%	29.879	7%	0%
Educação	2.590	1%	0%	1.050	0%	0%
Cultura	0	0%	0%	0	0%	0%
Capacitação e desenvolvimento profissional	7.135	2%	0%	4.512	1%	0%
Creches / auxílio creche	0	0%	0%	0	0%	0%
Participação nos lucros ou resultados	0	0%	0%	0	0%	0%
Outros	0	0%	0%	0	0%	0%
Total - Indicadores sociais internos	0	0%	0%	0	0%	0%
3 - Indicadores Sociais Externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0	0%	0%	0	0%	0%
Cultura	0	0%	0%	0	0%	0%
Saúde e saneamento	0	0%	0%	0	0%	0%
Esporte	0	0%	0%	0	0%	0%
Combate à fome e segurança alimentar	0	0%	0%	0	0%	0%
Economia de Comunhão - EdC	51.074	4%	0%	10.300	-4%	0%
Total das contribuições para a sociedade	0	0%	0%	0	0%	0%
Tributos (excluídos encargos sociais)	4.587.720	386%	24%	3.442.299	-1469%	23%
Total - Indicadores sociais externos	0	0%	0%	0	0%	0%
Indicadores Ambientais	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa	0	0%	0%	0	0%	0%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	0	0%	0%	0	0%	0%
Indicadores do meio ambiente	0	0%	0%	0	0%	0%
Política ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar danos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficiência na utilização de recursos naturais, a empresa	() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%			() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		
Indicadores do Corpo Funcional						
Empregados(as) ao final do período	93			57		
Admissões durante o período	12			7		
Empregados(as) terceirizados(as)	3			3		
Estagiários(as)	1			0		
Empregados(as) acima de 45 anos	3			2		
Mulheres que trabalham na empresa	27			21		
Cargos de chefia ocupados por mulheres	20,00%			10,00%		
Negros(as) que trabalham na empresa	3			3		
Cargos de chefia ocupados por negros(as)	0,00%			0,00%		
Portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	0			0		
Formações relevantes quanto ao exercício da cidadania	2002			Metas 2003		
Salário entre a maior e a menor remuneração na empresa	320 a 1.750			480 a 3.500		
Óbito total de acidentes de trabalho	1			0		
Projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Foram definidos por:	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2002:			Em 2001:		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	___% governo ___% colaboradores(as) ___% acionistas ___% retido			___% governo ___% colaboradores(as) ___% acionistas ___% retido		
7 - Outras Informações						

Nunca houve reclamação nossa no Procon . Os itens não assinalados são aqueles que não houve nada previsto ou realizado, os grifados em azul é a afirmação da resposta.

3)POLICLÍNICA ÁGAPE

Balço Social Anual / 2002

Empresa:

POLICLÍNICA ÁGAPE SERVIÇOS SAÚDE LTDA



1 - Base de Cálculo

	2002 Valor (Mil reais)	2001 Valor (Mil reais)
Receita líquida (RL)	732	560
Resultado operacional (RO)	0	0
Folha de pagamento bruta (FPB)	93	83

2 - Indicadores Sociais Internos

	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	9	10%	1%	6	7%	1%
Encargos sociais compulsórios	0	0%	0%	0	0%	0%
Previdência privada	0	0%	0%	0	0%	0%
Saúde	4	4%	1%	5	6%	1%
Segurança e medicina no trabalho	0	0%	0%	0	0%	0%
Educação	0	0%	0%	0	0%	0%
Cultura	0	0%	0%	0	0%	0%
Capacitação e desenvolvimento profissional	0	0%	0%	1	1%	0%
Creches / auxílio creche	1	1%	0%	0	0%	0%
Participação nos lucros ou resultados	0	0%	0%	0	0%	0%
Outros	0	0%	0%	0	0%	0%
Total - Indicadores sociais internos	0	0%	0%	0	0%	0%

3 - Indicadores Sociais Externos

	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Cultura	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Saúde e saneamento	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Esporte	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Combate a fome e segurança alimentar	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Outros	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Total das contribuições para a sociedade	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Tributos (excluídos encargos sociais)	20	#DIV/0!	3%	15	#DIV/0!	3%
Total - Indicadores sociais externos	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%

4 - Indicadores Ambientais

	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa	29	#DIV/0!	4%	20	#DIV/0!	4%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	1	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%
Investimentos em meio ambiente	0	#DIV/0!	0%	0	#DIV/0!	0%

Em relação ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar danos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficiência na utilização de recursos naturais, a empresa:

() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () não possui metas () cumpre de 51 a 75%

() cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%

Indicadores do Corpo Funcional

Empregados(as) ao final do período	13 (2003) 11 (2002)	10
Admissões durante o período	2 (2003) 2 (2002)	1
Empregados(as) terceirizados(as)	37	33
Estagiários(as)	0	0
Empregados(as) acima de 45 anos	2	2
Mulheres que trabalham na empresa	31	29
Cargos de chefia ocupados por mulheres	100,00%	100,00%
Negros(as) que trabalham na empresa	4	3
Cargos de chefia ocupados por negros(as)	0,00%	0,00%
Portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	0	0

Formações relevantes quanto ao exercício da cidadania

	2002	Metas 2003
Desenvolvimento entre a maior e a menor remuneração na empresa	0,27	0,3
Percentual total de acidentes de trabalho	0	0

	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
--	-------------	-------------------------	------------------------------	-------------	-------------------------	------------------------------

	() direção	() todos(as) empregados(as)	() direção	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa
--	-------------	------------------------------	-------------	------------------------------	----------------------

Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT
--	--------------------	----------------------------	-----------------------------	--------------------	----------------------------	-----------------------------

A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
----------------------------------	-------------	-------------------------	------------------------------	-------------	-------------------------	------------------------------

A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
--	-------------	-------------------------	------------------------------	-------------	-------------------------	------------------------------

Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos
---	--------------------------	-------------------	------------------	--------------------------	-------------------	------------------

Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva
---	--------------------	-----------	--------------------------	--------------------	-----------	--------------------------

Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
---	------------	-----------	------------	------------	-----------	------------

% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa	no Procon	na Justiça	na empresa	no Procon	na Justiça
--	------------	-----------	------------	------------	-----------	------------

Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2002:	Em 2001:
---	----------	----------

Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	___% governo	___% colaboradores(as)	___% governo	___% colaboradores(as)
	___% acionistas	___% retido	___% acionistas	___% retido

7 - Outras Informações

Na receita líquida está incluída a terceirização dos médicos.

ANEXO B. DOCUMENTO DO MOVIMENTO ECONÔMICO DE COMUNHÃO

Na conclusão do encontro de 1999 do Bureau Internacional de Economia de Comunhão, este documento nasceu da vontade de pessoas de todos os continentes – irmanadas pelo compromisso social e cultural que se inspira na Espiritualidade da Unidade, do Movimento dos Focolares – que sentem a responsabilidade e a exigência de se unirem em torno de uma proposta de ação econômica caracterizada pela comunhão pessoal e social.

O documento dirige-se a todos que, motivados por suas culturas ou convicções pessoais, compartilham o extremo mal-estar pela constatação de que, no atual contexto social, as razões da economia são antepostas a valores e a comportamentos fundamentais para um desenvolvimento harmonioso da sociedade e para o enfrentamento dos desafios urgentes que se apresentam à humanidade no próximo milênio.

Por uma ação econômica de comunhão

A pobreza e a riqueza extremas, a concentração do poder econômico, a degradação da natureza, a violência, a infelicidade e a desarmonia, a todos evidentes, exigem que seja seriamente posta em discussão a cultura econômica hoje dominantes, que determina as opções dos cidadãos, o modo de agir das empresas, a prática administrativa e o projeto das instituições.

É uma cultura que, muitas vezes,

reduz os relacionamentos entre as pessoas a intercâmbios interesseiros;
reduz as aspirações humanas à busca de um maior rendimento;
reduz a sociedade a um espaço anônimo no qual se vis à afirmação individualista, na ilusão de uma paridade de oportunidades para pessoas e povos, na realidade desmentida pelos fatos.

Temos a convicção de que:

apesar de seus impulsos egoístas, a pessoa se realiza na comunhão com os outros, ou seja, no dar e no abrir se desinteressadamente ao outro, comunhão esta que suscita a reciprocidade;

em todas as suas ações, a pessoa tem necessidade de buscar significados que vão além de seu valor instrumental;

com a finalidade de acolher e valorizar adequadamente todos os seus membros, na diversidade de suas aspirações e possibilidades, a sociedade deve conjugar, sem objeções ideológicas, diversos princípios de organização, entre os quais o intercâmbio, a autoridade baseada no consenso democrático e a livre associação civil.

Por esse motivo, enriquecidos pela experiência e pelas reflexões de todos os que trabalham por uma economia solidária no Projeto da Economia de Comunhão na Liberdade, queremos empenhar-nos, com a ação e com a reflexão, em fazer que cresça e se difunda uma “cultura econômica do dar” que se exprima

em nível de opções individuais:

na aspiração a uma comunhão com o outro feita de abertura recíproca, de estima, de respeito e de partilha da condição humana;

num estilo de consumo sóbrio e crítico, respeitoso dos recursos comuns da humanidade e da aspiração natural a uma igualdade substancial com os outros homens;

num uso responsável da própria riqueza a fim de que ela sirva à promoção do bem comum;

numa presença ativa em iniciativas econômica para o bem comum, que gerem empregos e respondam às necessidades não satisfeitas das pessoas e da comunidade;

na partilha das próprias receitas e dos próprios recursos com o próximo que se encontra necessitado, num relacionamento de igual dignidade.

em nível, de organizações produtivas:

na condição das exigências de eficiência e de rentabilidade com o objetivo de tornar a atividade econômica um verdadeiro lugar de encontro entre todos os sujeitos envolvidos;

na participação ativa dos trabalhadores na vida da empresa;

no empenho concreto pela melhoria do ambiente social onde atuam, sem considerar que sejam alheios ao bem comum e às necessidades urgentes das pessoas menos favorecidas com as quais entrem em contato;

no estabelecimento de relações de abertura recíproca e de confiança com consumidores, fornecedores, concorrentes, com a comunidade local e a administração pública, tendo a atenção voltada para o interesse geral;

na vivência e na promoção do pleno respeito pela ética e pelo ambiente.

em nível de projeto das instituições:

na garantia do controle democrático dessas instituições por parte dos cidadãos, consentindo também aos que não têm poder econômico que possam exercer influência sobre eles;

na garantia de um uso dos recursos naturais de Planeta que leve em consideração as exigências de todos os homens de hoje e, principalmente, daqueles de amanhã;

no desenvolvimento de instituições, regras e leis capazes de conciliar as exigências da liberdade econômica com os objetivos da sociedade;

na criação ou na consolidação de organismos internacionais capazes de estabelecer regras e de atuar de modo eficaz, especialmente em matéria de fluxos financeiros e comerciais, visando à proteção dos interesses, em primeira instância, dos países mais fracos.

Temos a certeza de que uma cultura econômica que leve em consideração essas exigências, poderá inspirar uma ação econômica que satisfaça os anseios de justiça, participação, paz, harmonia com a natureza, felicidade e beleza, de todos os homens e de todas as mulheres do século XXI.

Mariápolis Araceli, Brasil, 12.6.1999
International Bureau of Economic and Work
New Humanity- Movimento dos Focolare

A Economia de Comunhão pretende favorecer a concepção do agir econômico como um compromisso que abrange idéias e ação (não só lucrativo), que visa a promoção integral e solidária do homem e da sociedade. Portanto, no quadro da economia de mercado, apesar de mirar a justa satisfação das exigências materiais, próprias e dos outros, o agir econômico se insere num contexto antropológico completo, direcionando suas capacidades ao constante respeito e valorização da dignidade da pessoa, seja dos funcionários da empresa – incluindo a rede de produção e de distribuição – seja dos destinatários.

A Economia de Comunhão trabalha para estimular a passagem da economia e toda a sociedade, da cultura do ter à cultura do partilhar.

1. Empresário, trabalhadores e empresa

Os empresários que aderem à Economia de Comunhão formulam estratégias, objetivos e planos econômicos, considerando os critérios típicos de uma correta gestão e envolvendo, nesta atividade, os membros da empresa. Eles investem com prudência e com uma atenção especial para a criação de novas atividades geradoras de empregos.

No centro da empresa encontra-se a pessoa humana, e não o capital. Os responsáveis por ela procuram utilizar os talentos dos funcionários do melhor modo possível, favorecendo a criatividade, a responsabilidade e a participação nas decisões dos objetivos empresariais. Adotam determinadas medidas para ajudar os funcionários que passam por dificuldades.

A empresa é administrada com a finalidade de aumentar a produção do lucro, destinado, com a mesma atenção: para o desenvolvimento da empresa; para pessoas que passam por dificuldades econômicas, começando por quem adere à “cultura da partilha” e para a difusão dessa cultura.

2. O relacionamento com clientes, com fornecedores, com a sociedade civil e com terceiros

A empresa se esforça, do melhor modo possível, para oferecer bens e serviços úteis, de qualidade e de preços justos.

Os membros da empresa trabalham com profissionalismo, para construir e reforçar boas e sinceras relações com os clientes, com os fornecedores e com a comunidade, orgulhosos de servirem a todos.

Estabelecem um relacionamento leal com seus concorrentes, apresentando a efetiva qualidade de seus produtos ou serviços, e evitando ressaltar os defeitos os defeitos dos produtos e serviços dos outros.

Tudo isso enriquece a empresa de um capital não material, constituído de relações de estima e de confiança com diretores de empresas fornecedoras, ou clientes, ou com a administração pública, produzindo um desenvolvimento econômico menos sujeito à variação de mercado.

3. Ética

O trabalho da empresa é um meio para promover o crescimento espiritual de todos os seus membros.

A empresa respeita as leis e mantém um comportamento eticamente correto perante as autoridades fiscais, os sindicatos, e as organizações institucionais.

Age da mesma forma com os seus funcionários, dos quais espera semelhante comportamento.

O que se refere à qualidade de seus produtos e serviços, a empresa se esforça não só para respeitar os próprios deveres de contrato, mas também para avaliar os reflexos objetivos da qualidade da sua produção no bem-estar dos consumidores.

4. Qualidade de vida e de produção

Um dos principais objetivos dos empresários da Economia de Comunhão é transformar a empresa numa verdadeira comunidade. Eles se reúnem periodicamente com os diretores e com os gerentes para avaliar a qualidade dos relacionamentos interpessoais. Esforçam-se para resolver as situações difíceis, conscientes de que o empenho para solucionar estas dificuldades pode ter efeitos positivos nos membros da empresa, estimulando inovações e incrementando a maturidade e a produtividade.

A saúde e o bem-estar de cada funcionário são objeto de atenção, principalmente diante de necessidades especiais.

As condições de trabalho são adequadas ao tipo de atividade exercida: respeito às normas de segurança, ventilação, iluminação adequada, nível tolerável de ruído.

Procura-se evitar uma carga horária excedente, de modo que ninguém fique sobrecarregado, e são previstas as férias devidas.

O ambiente de trabalho torna-se tranqüilo, constroem-se relacionamentos de amizade, reina o respeito, a confiança e a estima recíproca.

A empresa produz bens e serviços garantidos, toma as devidas providências para não danificar o meio ambiente, e procura economizar energia e reservas naturais, não só durante a produção, mas durante todo o ciclo de vida do produto.

5. Harmonia do local de trabalho

A empresa adota sistema de gerência e estruturas organizacionais capazes de promover tanto o trabalho em grupo quanto o crescimento individual.

Os funcionários fazem o máximo para manter os locais de trabalho organizados, limpos e agradáveis. Assim, patrões, empregados, fornecedores e clientes, encontram-se num ambiente harmonioso, sentem-se em casa, assumem este estilo como próprio e passam a difundi-lo.

6. Formação e instrução

A empresa favorece a criação de uma atmosfera de ajuda recíproca, de respeito e de confiança, em que se torna natural colocar à disposição, livremente, os próprios talentos, idéias e capacidades, em benefício do crescimento profissional dos colegas e para o progresso da empresa.

O empresário estabelecerá critérios de seleção de pessoal e de programação do desenvolvimento profissional para os funcionários, com a finalidade de criar esta atmosfera.

Para que todos possam conquistar os objetivos de interesse da empresa ou de crescimento profissional pessoal, a empresa promoverá freqüentemente cursos de reciclagem e de aprendizado.

7. Comunicação

A empresa que adere à Economia de Comunhão estabelece uma comunicação aberta e sincera que favorece o intercâmbio entre diretores e funcionários.

Esta comunicação se estende a todas as pessoas que, conscientes da importância social deste projeto, se prontificam a contribuir com o seu desenvolvimento. É aberta, ainda, àqueles que se interessam pela cultura da partilha e desejam aprofundar os vários aspectos desta experiência concreta.

As empresas que aderem à Economia de Comunhão utilizam os mais modernos meios de comunicação, com a finalidade de desenvolver relacionamento econômicos reciprocamente úteis e produtivos, para se manterem ligados, tanto em nível local, quanto em nível internacional.

Alegram-se com o sucesso e valorizam as dificuldades, as provações ou o insucesso dos outros, num espírito de colaboração e de solidariedade.

Bureau Internacional de Economia de Comunhão
Movimento Humanidade Nova
21 de março de 1997